



T.C

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE  
ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

**Yüksek Lisans Tezi**

Şahika ÖZDEMİR YILMAZ

Danışman

Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN

Nevşehir

TEMMUZ 2023





T.C

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE  
ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Şahika ÖZDEMİR YILMAZ**

Danışman

Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN

Nevşehir

TEMMUZ 2023

## **BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK**

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

Şahika ÖZDEMİR YILMAZ



## TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Kronizmin Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisinde Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Rolü” adlı Yüksek Lisans Tezi Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Şahika ÖZDEMİR YILMAZ

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN

İşletme Ana Bilim Dalı Başkanı

Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU

## TEŞEKKÜR

Tezimin her detayıyla sevgiyle ilgilenen, bilgi ve birikimlerini esirgemeyen ve büyük katkılarından dolayı kıymetli tez danışmanım Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN'e, tez savunmamda jüride bulunan değerli hocalarıma, eğitimimde ve gelişmemde katkısı olan Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı üyelerine, yüksek lisans sürecimde desteğini hiç esirgemeyen Arş. Gör. Koray UYGUR'a, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışanlarına; beni izlediğini ve gurur duyduğunu bildiğim ve hep yanımda olduğundan emin olduğum canım melek annem Emine ÖZDEMİR'e, hayatımın her sürecinde yanımda olan, beni her zaman destekleyen, düşmeme asla izin vermeyen ve gücümü kendisinden aldığım kıymetli eşim Umut YILMAZ'a, her zaman yanımda olan desteklerini esirgemeyen canım aileme ve canım arkadaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

Şahika ÖZDEMİR YILMAZ

# **KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

**Şahika ÖZDEMİR YILMAZ**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, Temmuz 2023**

**Danışman: Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN**

## **ÖZET**

İnsan doğasının temelinde bulunduğu yere ait olma ihtiyacı yatmaktadır. Dolayısıyla insanlar soy, din, dil gibi ortak kültürel yapı taşlarına sahip olduğu topluluklarda aidiyet duygusunu daha fazla hissetmektedir. Farklı gerekçeler ve yöntemler doğrultusunda kronizm, her alanda var olmaya devam etmiş bir olgudur. Yapılan literatür taraması sonucunda, çalışanların kronizm algılarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerini etkileyebileceği fakat bu etkinin çalışanların ahlaki kimlik davranışları doğrultusunda belirlendiği düşünülmektedir. Ancak kronizm algısının pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin rolünü inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Literatürdeki bu eksikliği gidermeye yönelik yapılan çalışmanın amacı, kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisini ve bu etki üzerinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü saptamaktır. Çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmış; araştırma örneklemini Kayseri ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları oluşturmaktadır (n=321). Yapılan anketler sonucunda SPSS ve SmartPLS veri analiz programlarıyla elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. YEM sonuçları doğrultusunda kronizmin psikolojik sermaye üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, ahlaki kimliğin; kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Kronizm, Nepotizm, Pozitif Psikolojik Sermaye, Ahlaki Kimlik, Bankacılık Sektörü

# **THE MODERATING ROLE OF MORAL IDENTITY IN THE EFFECT OF CRONIYSM ON POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL**

**Şahika ÖZDEMİR YILMAZ**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences,**

**Business Administration, July 2023**

**Supervisor: Assoc. Dr. Ferda ÜSTÜN**

## **ABSTRACT**

At the core of human nature lies the need for a sense of belonging to a particular place. Therefore, individuals tend to feel a stronger sense of belonging in communities where they share common cultural elements such as heritage, religion, and language. Through various reasons and methods, cronyism has continued to exist in all spheres. Based on a literature review, it is believed that employees' perceptions of cronyism can influence their levels of positive psychological capital, and this effect is likely contingent upon their ethical identity behaviors. However, there is a limited number of studies that examine the role of ethical identity in the impact of perceptions of cronyism on positive psychological capital. The aim of this study, conducted to address this gap in the literature, is to determine the effect of cronyism on positive psychological capital and to identify the moderating role of ethical identity in this relationship. The survey method was employed for data collection in the study, and the research sample consisted of bank employees operating in the city of Kayseri (n=321). The findings obtained through surveys were analyzed using SPSS and SmartPLS data analysis programs. According to the results of the structural equation modeling (SEM), it was observed that cronyism had a negative and insignificant effect on psychological capital. However, it was also concluded that ethical identity played a moderating role in the relationship between cronyism and positive psychological capital.

**Keywords:** Croniysm, Nepotism, Positive Psychological Capital, Moral Identity, Banking Sector



# İÇİNDEKİLER

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK .....	i
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
KISALTMALAR .....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xii
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KRONİZM

1.1. Kayırmacılığın Tarihsel Gelişimi .....	5
1.1.1.Kayırmacılık Kavramı .....	6
1.2. Kayırmacılık Türleri.....	7
1.2.1. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) .....	8
1.2.2. Tribalizm (Kabilecilik).....	9
1.2.3. Hemşericilik .....	9
1.2.4. Patronaj .....	11
1.2.5. Klientalizm.....	12
1.2.6. Hizmet Kayırmacılığı.....	13
1.3.KRONİZM (EŞ-DOST KAYIRMACILIĞI).....	13
1.3.1.Örgütlerde Kronizm .....	14
1.3.2. Örgütsel Kronizmin Boyutları .....	15
1.3.3.Örgütlerde Kronizmin Etkileri ve Sonuçları .....	16
1.3.4.Kronizm ve Kayırmacılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	18

## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1. Psikoloji ve Pozitif Psikoloji .....	23
2.2. Pozitif Örgütsel Davranış .....	24
2.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Tanımı .....	26

2.3.1. Pozitif Psikolojik Sermayenin Özellikleri.....	27
2.3.2. Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütlere ve Çalışanlara Etkileri.....	29
2.3.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları.....	30
2.3.3.1. Öz Yeterlilik .....	30
2.3.3.2. İyimserlik .....	32
2.3.3.3. Umut.....	33
2.3.3.4. Dayanıklılık.....	34
2.4. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	36

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### AHLAKİ KİMLİK

3.1. Ahlaki Kimliğin Tanımı .....	39
3.2. Ahlaki Kimliğin Boyutları.....	43
3.2.1. İçselleştirme .....	43
3.2.2. Sembolleştirme .....	43
3.3. Ahlaki Kimliğin Gelişimin Etkileyen Faktörler .....	44
3.3.1. Aile.....	44
3.3.2. Eğitim.....	44
3.3.3. Çevre .....	44
3.4. Ahlaki Kimliğin Sonuçları .....	45
3.5. Ahlaki Kimlik Üzerine Yapılan Çalışmalar .....	45

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Katkısı .....	48
4.2. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımları .....	50
4.3. Evren ve Örneklem.....	50
4.4. Veri Toplama Araçları.....	51
4.5. Verilerin Analiz Yöntemi .....	52
4.6. Hipotezler ve Araştırma Modeli .....	53
4.7. Betimleyici Bulgular .....	56

4.8.Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları .....	58
4.9.Birleşme Geçerliliği .....	61
4.10.Ayrışma Geçerliliği .....	61
4.10.Yapısal Eşitlik Modellemesi Bulguları .....	64
4.11.Faktörler İçin Yeniden Örnekleme .....	66
4.12.Düzenleyici Etkinin Ölçümlenmesi.....	67
4.13.Güvenirlik ve Geçerlik .....	68
4.14.Birleşme Geçerliliği .....	70
4.15.Ayrışma Geçerliliği .....	70
4.16.Modele ilişkin Bulgular .....	72
TARTIŞMA VE SONUÇ .....	75
KAYNAKÇA.....	79
EKLER.....	104

## KISALTMALAR

**AHK** : Ahlaki Kimlik

**AVE** : Ortalama Varyans Katsayıları (Average Variance Extracted)

**CB-SEM** : Kovaryans Temelli Yapısal Eşitlik Modellemesi (Covariance Based – Structural Equation Modelling)

**CR** : Birleşik Güvenirlik (Composite Reliability)

**KAY** : Kayırmacılık (Kronizm)

**PLS-SEM** : Varyans Temelli Yapısal Eşitlik Modellemesi (Partial Least Square – Structural Equation Modelling)

**PS** : Psikolojik Sermaye

**VIF** : Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factor)

**YEM** : Yapısal Eşitlik Modellemesi

**Q<sup>2</sup>** : Tahmin Gücü Analizi (Blindfolding)

**R<sup>2</sup>** : Açıklanma Oranı

**F<sup>2</sup>** : Etki Büyüklüğü

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	57
Tablo 2. Değişkenlere Ait Dış Yüklenim Katsayıları .....	59
Tablo 3. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Katsayıları .....	61
Tablo 4. Çapraz Yükler .....	62
Tablo 5. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell – Larcker Ölçütü).....	63
Tablo 6. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (HTMT) .....	64
Tablo 7. Araştırma Modeli Katsayıları .....	65
Tablo 8. Korelasyon Analizi Tablosu .....	65
Tablo 9. Faktör Yükleri ve P Değerleri.....	66
Tablo 10. Değişkenlere Ait Dış Yüklenim Katsayıları .....	68
Tablo 11. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Katsayıları .....	69
Tablo 12. Çapraz Yükler .....	70
Tablo 13. Fornell Larcker Ölçütü Sonuçları .....	71
Tablo 14. HTMT Katsayıları.....	72
Tablo 15. Hipotez Testi Sonuçları .....	73

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Ahlaki Kimlik Oluşumu Modeli .....	42
Şekil 2. Araştırma Modeli .....	56
Şekil 3. Faktör Analizi Öncesi Ölçüm Modeli .....	59
Şekil 4. Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizleri Sonrası Ölçüm Modeli .....	64
Şekil 5. Düzenleyici Etki Analizi Modeli Faktör Analizi Öncesi .....	67
Şekil 6. Analiz Sonrası Düzenleyici Etki Modeli .....	72
Şekil 7. Slope Analizi Grafiği .....	74



## GİRİŞ

İnsanlık tarihinde bilinen en eski toplumların oluşumundan beri süregelen en temel gerçek, insanın sosyal bir varlık olmasıdır. İnsan sosyal bir varlık olmakla birlikte içinde bulunduğu toplum tarafından da benimsenmek ve kabul edilmek isteyen bir varlıktır. Birey ait olma ihtiyacını, küçük gruplar oluşturarak ve karakteri ile ortak özelliklere sahip kişilerle iletişim kurarak gidermektedir. Bunun en yaygın görüldüğü yerler arasında ise bireylerin, günlük saat dilimlerinin büyük çoğunluğunu geçirmiş oldukları işyerleri yer almaktadır. Kişilerin kendileri ile ortak ya da benzer özelliklere sahip insanlarla bir arada bulunma istekleri örgütlere de fazlasıyla yansımış; kan bağı, dini inançlar, yakın arkadaşlık ilişkileri, ortak siyasi görüşler vb. gibi durumların örgüt çalışanlarının işe alım sürecinde göz önünde bulundurulması sorunu ortaya çıkmıştır. Kronizm ise bu sebeple kaçınılmaz hale gelmiştir (Solmaz, 2014). İşe alım süreçlerinde bireylerin, yetenek ve deneyimleri aynı zamanda örgütün etik kuralları dikkate alınmaksızın yöneticinin kişisel tercihinine göre değerlendirilmesi ve örgüte kabul edilmesi kronizme neden olmakta; kronizm algısı ise örgüt kültürünü ve sağlığını doğrudan olumsuz etkilemektedir. Kronizm sadece işe alım süreçlerinde değil; terfi ve zam konularında da büyük rol oynamakta olup; bu da çalışanların psikolojik sermayelerini ve örgüte duydukları güven düzeyini önemli derecede etkilemektedir (Kahveci, Günay ve Bahadır, 2019).

Kayırmacılık; dini, siyasi, sosyal ya da duygusal etmenler vasıtasıyla yönetici ile yakınlık kurmuş kişilerin, yöneticiler tarafından etik dışı bir şekilde örgüte dâhil edilmesi, terfi ve maaş zammından faydalandırılması, bunun yanında diğer çalışanlardan ayrı tutularak destekleyici bir tutumla muamele edilmesi olarak ifade edilmektedir (Çetinkaya ve Sanioğlu, 2017). Örgütlerde kayırmacı davranışların ortaya çıkmasında etkili olan ilişkilere bakıldığında, kronizme dayanan yakınlık ilişkilerinin ön planda olduğu görülmektedir. Arkadaşlık ve dostluk ilişkilerine dayanmasıyla bilinen kronizm, aynı toplumsal örgüte üye olma, aynı sınıfta eğitim görme gibi yakınlık ilişkilerine dayanarak kurulan kayırma davranışlarını da kapsamaktadır. Karar verme süreçlerinde, iktidarların veya yöneticilerin arkadaşlık ilişkileri göz önünde bulundurularak yaptıkları kayırmacılığa “kronizm” adı verilmektedir. Bir diğer ifadeyle kronizm, kişinin eş-dost gibi yakın çevresi

vasıtasıyla kayırılması ve işe alım, hizmet dağıtımını gibi faaliyetlerde öncelik tanınması olarak ifade edilmektedir (Aytaç, 2010:5).

Bireyler, çalıştıkları kurumlarda herkesin ortak haklara sahip olmasına, ödül sisteminin ise hakkaniyetli bir şekilde yürütülmesine ihtiyaç duymaktadır (Geçer, 2015). Örgütlerde mülakat aşamalarında, yetenek ve tecrübe arka planda bırakılarak, kişinin sosyal bağlarının ve arkadaşlık ilişkilerinin dikkate alınması durumunda, mevcut örgüt çalışanları bu durumdan önemli derecede etkilenmekte ve örgüt içinde sağlıklı bir ortamın oluşmasını engellemektedir (Ignatowski, Sułkowski ve Stopczynski, 2021). Adalet ve liyakat bulunmayan bir örgüt kültüründe çalışan motivasyonu ve performansı düşmekte, kuruma ve yöneticiye duyulan güven azalmaktadır (Geçer, 2015). Objektif kriterlere dayanılmaksızın, meşrulaştırılarak liyakat ve adalet ilkelerine zıt olarak yapılan kronizm uygulamalarına Türkiye ve dünyada sıkça rastlanmaktadır.

Örgütte ya da kurumda nesnellikten uzaklaşılarak taraf tutulması ve kronizmin sıradanlaştırılması sonucunda hem örgüt hem de çalışanlar olumsuz etkilenmektedir. Örgütlerde bu durum düzeltilmesi gereken bir problem olarak görülmediğinde, çalışanlar hakkaniyetli bir örgüt kültüründe çalışmadıklarından dolayı kendilerini güvende hissetmemekte ve bununla birlikte istemli ya da istemsiz birtakım davranış türleri göstermektedir. Pozitif psikolojik sermaye kavramı, çalışanların kendilerini geliştirme sürecinde gösterdikleri kararlılık ve isteklilikleri, işe alım süreci ya da iş ortamında yüz yüze geldikleri sorunlarla baş etme durumlarıyla ilgilenmektedir (Kahveci, Günay ve Bahadır, 2019). Çalışanların pozitif yanlarının ortaya çıkarılıp geliştirilmesine odaklanan pozitif psikolojik sermaye, çalışanların pozitif psikolojiye sahip olma durumlarıyla ilgilenmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye ve kronizm örgütsel davranışları etkileyen iki önemli değişkendir. Bu noktada banka çalışanları kronizm ile karşılaştıklarında iki farklı durumun oluşabileceği düşünülmektedir. Bunlardan ilkinde, kronizme maruz kalan çalışanların, öz yeterlilik ve iyimserlik gibi özelliklerini yitirerek umutsuzluğa kapılabileceğidir. Bu durumda çalışanların kronizm sonucunda pozitif psikolojik sermayelerini azalması muhtemeldir (Shaheen vd., 2020). İkinci bir durum ise



kronizmle karşılaşan çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin artmasıdır. Bunun temelinde olumsuz koşulların kişileri olumlu yönde güdülemesi, daha da hırslı ve gayretli bir hale büründürmesi ve zorluklar karşısında pes etmeme istekleri yer almaktadır. Hali hazırda güçlü bir pozitif psikolojik sermayeye sahip olan bireyler, kronizm karşısında gereken dayanıklılığı göstermekte ve hatta pozitif psikolojik sermaye düzeylerini artırarak bu durumdan korunabilecekleri düşünülmektedir.

Çalışmanın en temel argümanını oluşturan ahlaki kimlik; ahlaki gelişim ile kimlik oluşumunun birleşiminde yer alan ve bireylerin ahlaki davranışlarını motive eden, ahlaki olmayan davranışlarını törpüleyen benlik düzenleme mekanizması olarak ifade edilmektedir (Aquino ve Reed, 2002; Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020). Dolayısıyla ahlaki davranışların ortaya çıkma sebeplerini anlayabilmek için bireylerin ahlaki kimliklerinin ölçülmesi gerekmektedir. İnsan kendini ahlaki bir birey, bir öğrenci (rol kimliği), bir topluluk üyesi (sosyal kimlik) olarak tanımlayabilir. Bunların yanı sıra birey kendisi adına zorunluluk arz eden kişisel niteliklerine göre farklılaşmaktadır. Kimi bireyler dürüstlük, nezaket gibi nitelikleri baz alırlar. Bu kimlikler onların hayatlarını belirli bir düzene oturtmakta, bireysel amaçlarını ve misyonlarını belirlemektedir. Bireylerin hangi kimliklerini ön plana çıkardıkları, hangi kimliklerini ise arka plana attıkları asıl önemli olan noktadır. Bireylerin ahlaki kimliğe sahip olabilmesi için öncelik verdikleri ahlaki olguların tespit edilebilmesi ve birey ile bu olgular arasında bir bağ kurulması gerekmektedir. Blasi (1983)'e göre bireylerin kişiliklerine uygun şekilde davranma istekleri sonucu ahlaki kimliğin oluştuğunu belirtmektedir. Buradan hareketle ahlaki kimlik düzeyi yüksek olan bireylerin ahlaki davranış sergilemeye yatkın oldukları söylenebilmektedir. Matherne (2009) 'a göre güçlü ahlaki kimlik, örgütsel açıdan örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırmaktadır. Zayıf ahlaki kimlik ise örgüte faydası olmayan ahlak dışı davranışların meydana gelmesine zemin hazırlamaktadır. Dolayısıyla çalışmada, ahlaki kimliğin olumsuzlukları düzenlemede güçlü bir etkisinin olduğu düşünülmektedir. Özkanan ve Erdem (2014), çalışmalarında hukuki açıdan liyakatli bir yaklaşım sergilenmesi mecburi iken, fiili olarak kayırmacılığın mevcut olduğu örgütlerin, çalışan sayısında artışlara ve gereksiz istihdama sebebiyet verdiğini ifade etmiş ve bu durumun hem kamu hem özel sektörde ciddi sorunlara

yol açtığını ileri sürmüşlerdir. İleri teknoloji çağında, örgütlerde rekabetin yüksek olmasıyla birlikte iş ahlakı ve ahlaki kimlik olgusu yüksek olan işveren ve yöneticilere verilen önem de artmıştır (Akar, 2020:242).

Örgüt kaynaklarını yönetme yetkisine sahip kişilerin, kaynakları kişisel çıkarlarını gözeterek kullanması, yolsuzluklara karşı tepkisiz kalması da karşılaşılan sorunların başında gelmektedir. Bu sebeple, üst düzey yöneticilerin, ahlaki kimlik algılarının olumlu anlamda yüksek olmasının kaçınılmaz bir zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir (Özkanan ve Erdem, 2014:183). Çalışanların pozitif psikolojik sermaye ve ahlaki kimlik algı düzeyleri, kronizm gibi istenmeyen durumları tolere edebilmek adına önem arz etmektedir. Çalışmanın örneklemini oluşturan bankacılık sektörü, kronizm ile sıklıkla karşılaşılabilecek önemli sektörler arasındadır. Bunun temel nedeni, bankacılık sektöründe diğer kayırmacılık türlerinden farklı olarak kan bağından ziyade yakın arkadaş, eş-dost, arkadaş gibi ilişkilerin daha çok ön planda olması yer almaktadır. Takım ve ekip çalışmasının önemli bir paya sahip olduğu bankacılık sektöründe çalışma koşullarına uygun arkadaşların birbirine referans olması sonucunda kronizm yaygınlaşmaktadır. Bu sektörde çalışanlar takım çalışmasına yatkın, etkin iletişim becerisine sahip, görev sorumluluklarının bilincindeki insanların istihdamını önemsemektedir.

Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini etkileyen birçok değişken bulunmaktadır. Genel eğilim kayırmacılık ve kronizmde bu değişkenlerden biri olduğu yönündedir (Chandler, 2012). Alan yazında görece yeni olarak nitelendirilen, kişinin benlik yapısını meydana getiren sosyal kimliklerden biri olarak ifade edilen ahlaki kimliğin bu ilişkiyi nasıl ve ne şekilde biçimlendirdiğinin belirlenmesi çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırma, kronizm uygulamalarının pozitif psikolojik sermaye üzerinde etkili olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada kronizm ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolü saptanmak istenmektedir. Çalışma, ahlaki kimliğin düzenleyici etkisi üzerine bir argüman sunarak ahlaki kimlik üzerine bir katkı sağlamaktadır. Literatürde bu değişkenlerin birlikte incelendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır bu nedenle çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KRONİZM

Kronizm, eş-dost veya yakın arkadaş ilişkileri üzerinden yapılan ve toplumsal adalet algısı üzerinde yıkıcı etkileri bulunan bir kayırmacılık türüdür. Kronizmin daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle kayırmacılık kavramı üzerinde durulacaktır. Sonrasında ise diğer kayırmacılık türleri ve kronizmin dinamiklerine değinilecektir. Son olarak kronizmin etkileri ve sonuçları değerlendirilerek literatürde kronizmle ilgili yapılmış çalışmalara yer verilecektir.

#### 1.1. Kayırmacılığın Tarihsel Gelişimi

Kişilerin öz becerilerini yetersiz hissetmesi sonucunda; bürokrat, siyasetçi, üst düzey yöneticiler ile olan yakınlık ilişkilerine güvenerek bir işte istihdam edilmesi olarak tanımlanan kayırmacılığın tarihi çok eskilere dayanmaktadır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014). İstanbul Arkeoloji Müzesi'nde yer alan "Sümer Okul Günleri" isimli tablet kayırmacılığın tarihinin eskilere dayandığını gösteren ilk kanıtlardan biri olarak belirtilmektedir. Tablette başarısız bir öğrencinin ailesinin birtakım çabaları ile başarılı olduğu ifade edilmektedir (Tepav, 2006: 33). Kültepe kazılarında bulunan tabletlerde ise bölgede yaşayan Asurlu halkının, kendi ürünlerini rahatça elden çıkarmak amacıyla krala çeşitli hediyeler sundukları belirtilmektedir (Biber, 2016: 16-21). ABD federal devlet döneminde iyi eğitilmiş, toprak ve güç sahibi kişiler arasından seçilen yöneticiler, kamu atamalarını kendi akrabaları içerisinde yapmışlardır (Albayrak, 2016: 47). Bununla birlikte yönetim kadrosunun asil kişilerden oluşturulması dönemin centilmenler dönemi olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Karaca, 2021: 11). Kayırmacılık tarihindeki örneklerden bir diğeri ise ABD başkanı General Jackson döneminde ortaya çıkmıştır (Çetinkaya ve Tanış,

2017: 122). Jackson döneminde görülen kayırmacılık sisteminde *iktidar değiştikçe kamu görevlileri de değişmeli* düşüncesi hâkim olmuştur (Uz, 2011: 72). Bir diğer adıyla “yağma sistemi” olarak ifade edilen kayırmacılık, ABD’de Pendleton Act (Kamu Personeli Yasası) yürürlüğe girene kadar devam etmiştir. Kayırmacılığın ülkeye verdiği ciddi zararlar ve dahası bazı başkanlara kayırmacılıktan dolayı düzenlenen suikastlar bu yasanın yürürlüğe konmasına zemin hazırlamıştır (Gönülaçar, 2014: 12).

Kayırmacılık pek çok alanda ve kültürde etkilerini göstermeye devam etmektedir. Türk tarihinde de kayırmacılığın devlet gücünün azalmasıyla birlikte yaygınlaştığı belirtilmektedir (Özsemerci,2003:27). Osmanlı tarihinde, kayırmacılığın en belirgin örnekleri arasında beşik uleması sistemi yer almaktadır. Bu sistemde medrese öğretmenlerinin çocukları, erkek olması şartıyla doğduğu anda öğretmen olarak kabul edilmiştir. Kayırmacılığın meşrulaştığı bu dönemde yeteneksiz kişilerin sırf “*âlimin oğlu alimdir*” anlayışıyla belirli mevkilere getirilmesi Osmanlı Devleti’nin duraklama dönemine girmesine sebep olmuştur. Osmanlı Devleti’nde uygulanan kayırmacılık örnekleri arasında; Kanuni Sultan Süleyman’ın şehzadeliğinden itibaren hep yakınında olan İbrahim Paşa’nın ve vezir-i azamlığa kadar yükseltilerek, sonunda ise Kanuni’nin damadı olması yer almaktadır (Çarıkçı ve Arslan, 2010; Gülay, 2018: 29). Sokullu Mehmet Paşa ise oğlu Hasan Paşa’yı kayırmış ve Bağdat Valiliği görevini öz oğluna vermiştir(Biber, 2016). Osmanlı Devleti kayırmacılığın çok yaygın görüldüğü devletler arasında yer aldığı litatürde sıklıkla belirtilmektedir. Yakın tarihli Asya finansal krizinin ortaya çıkma nedeninin de kayırmacılık olduğu ifade edilmektedir. Asya finansal kurum yöneticileri, çıkar ilişkisi kurduğu müşterilerine, akraba ve yakın çevrelerine ucuz kredi ve hibe vererek Asya krizine zemin hazırlamıştır (Muca, 2019:7; Khatri ve Tsang, 2003).

### **1.1.1. Kayırmacılık Kavramı**

Kayırmacılık; iş dünyası ve siyasetten, akademiye kadar hayatın her alanında karşılaşılan bir yozlaşma çeşidi olarak ifade edilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014: 181). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü, kayırmak kelimesini; “birini, başkalarının veya işin zararı pahasına tutmak ve birine haksız yere kolaylıklar sağlamak, iltimas etmek” olarak tanımlamaktadır(TDK , 2022). Akraba, hısım, partidaş, arkadaş veya

aile üyelerinin kayırılmasına dayanılarak; statü ya da sosyal anlamda karşılıklı fayda sağlamak amacıyla ortaya çıkan yolsuzluk türüne “kayırmacılık” adı verilmektedir (Aktan, 2014: 62). Kayırmacılığın hâkim olduğu örgütlerde bürokratik ve hiyerarşik işler sürdürülürken hakkaniyet ilkesi görmezden gelinmektedir. İşe alım ve terfilerde akraba, yakın çevre, ortak din ya da siyasi partiye mensup kişilere iltimas gösterilmesi, memur veya akademi kadrolarının aile üyelerine ayrılması, kayırmacılığın günlük hayatta da mevcut olduğunu göstermektedir (Baş, 2019: 3). Abdalla (1994), kayırmacılığı meslek ve etik kurallarına aykırı olarak sürdürülen ve profesyonel olmayan uygulamalar olarak tanımlamaktadır (Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994). Özkanan ve Erdem (2014), kayırmacılığı örgüt çalışanlarının, kamu çalışanlarının, yöneticilerin eş, dost ve yakınlarını yasal olmayan yollarla kayırması olarak tanımlamaktadır. Yerli literatürde çoğunlukla kayırmacılık “yolsuzluk” olarak ele alınmasına karşın bazı yabancı literatür yazarları kayırmacılığı yolsuzlukla tam olarak aynı kefeye koymamıştır (Loewe, Blume ve Speer, 2008). Kayırmacılık, rüşvet gibi doğrudan finansal olarak bir takas olmaması ve parasal açıdan somut bir girdi-çıkıtı söz konusu olmaması nedeniyle diğer yolsuzluk şekillerinden ayrı şekilde kategorize edilebilmektedir (Demirbilek, 2021: 368). Erdem ve Meriç (2012)’e göre ise kayırmacılık, işin gerektirdiği özellikleri taşımayan kimselerin çeşitli bağlantılar ve yakınlıklar yoluyla haksız şekilde getirildiği pozisyonlar olarak tanımlanmıştır. Literatürde bir diğer tanıma göre kayırmacılık; liyakat, niteliklilik, adalet anlayışı gözetilmeksizin objektif olmayan ölçütler doğrultusunda kişiye tanınan ayrıcalık olarak ifade edilmiştir (Şahin, 2021).

## **1.2. Kayırmacılık Türleri**

Özkanan ve Erdem(2014) kayırmacılığı “Adam Kayırmacılığı” ve “Siyasi Kayırmacılık” olmak üzere iki alt boyutta incelemektedir. Literatürde yapılan incelemeler sonucunda adam kayırmacılığı başlığı altında; nepotizm, kronizm, tribalizm ve hemşericilik yer almaktadır. Siyasi kayırmacılık adı altında ise, patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı yer almaktadır. Bu bölümde kayırmacılığın türleri olarak da ifade edilen bu alt boyutlar incelenmektedir.

### 1.2.1. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı)

Latince “nepot” kelimesinden türetilmiş olan ve yeğen anlamına gelen nepotizm, bir organizasyonda yakın aile üyelerinin kayırılması anlamına gelmektedir (Ignatowski, Sułkowski, ve Stopczynski, 2021). Kurumlarda ve sektörlerde karşılaşılan bir sorun haline gelen nepotizm, kişilerin beceri ve yetkinliklerinden dolayı değil de akrabalık ilişkilerinden dolayı istihdam edilmesi olarak ifade edilmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Ford ve McLaughlin (1985) nepotizmi; bulunduğu konumu aile ya da arkadaşlarının faydası için suiistimal etmek olarak ifade etmişlerdir (Ford ve McLaughlin,1985). Büte (2011)’ye göre nepotizm, iş hayatında profesyonel olmayan uygulamalar olarak kabul edilmekte ve kayırılan kişi bakımından zafiyet; örgüt açısından ise iş kaybı ve başarısızlık olarak tanımlanmaktadır. Nepotizm, geleneksel ilişki bağlarının ve akraba dinamiklerinin yüksek olduğu toplumlarda daha yaygın olma özelliği taşımaktadır (Aktan ve Acar, 2021: 16). Akraba kayırmacılığı kişinin kendi akrabalarına, kurumdaki mevkisini ve otoritesini kullanarak; kabiliyetlerini göz ardı ederek kamuda istihdam sağlaması anlamına gelmektedir(Boadi, 2000). Nepotizmde kayırılanlar, iş açısından yetersiz olsalar bile istihdam edilmekte ve kişiye göre iş ayarlaması yapılmaktadır (Aslan ve Çınar, 2010). Nepotizm genellikle gelişmemiş ülkelerde ve piyasa yönünden gelişmemiş ülkelerin aile işletmelerinde yoğunluk göstermektedir. Fakat nepotizme gelişmiş ülkelerde de rastlanılmaktadır (Özsemerci, 2003: 29; Özkanan ve Erdem, 2014). Gelişmekte olan ülkelerin önemli görevlerini yürüten kişilerin yardımcıları hiyerarşik bir şekilde sıralandığı zaman tipik bir aile soyağacı ile karşı karşıya kalındığı görülmektedir (Savaş, 1997: 13). Nepotizm işletme yöneticisine ve akrabalarına her anlamda ayrıcalık sunmaktadır, bu nedenle gerek kamu işletmeleri gerekse özel işletmeler nepotizm nedeniyle tehdit altındadır (Karahan ve Yılmaz, 2014: 126). İşletmelerde sağlıklı bir örgüt kültürünün ve sağlıklı bir sistemin olmaması, süreçlerin kişilere bağlı yürütülmesi sonucu mantıklı kararlar alınamamakta ve nepotizmin hüküm sürdüğü işletmeler kurumsallaşma sorunu yaşamaktadır (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013). Bunun temel nedeni özellikle aile işletmelerinde aile ve işletme kurallarının birbirine karıştırılması yer almaktadır. İş için yeterli düzeyde birikime sahip olmayan çocukların önemli pozisyonlara yerleştirilmesi sonucunda birçok aile işletmesinin kurumsallaşamama sorunu yaşadığı görülmektedir (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013). Yönetici ile bir kan bağı bulunmayan diğer çalışanların moral düzeylerini olumsuz etkileyebilmekte ve

performanslarına yansiyabilmektedir. Bu durum işletmenin performans ve kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010).

### **1.2.2. Tribalizm (Kabilecilik)**

Tribalizm, aynı kabileden olan kişilerin birbirlerini her alanda kayırması olarak ifade edilmekte olup, kabilecilik kavramının Türkiye’de yerini aşiret kavramına bırakması nedeniyle aynı aşiretten olan kişilerin birbirlerini kayırması olarak tanımlanmaktadır (Loewe, Blume ve Speer, 2008). Temeli Osmanlı Devleti’ne kadar dayanan aşiretçilik, yurtluk ocaklık eyalet sisteminde görülmüş olup, aşiretlerin yoğun olduğu yerlerde aşiret liderlerinin bölgelerinde bir takım kazai haklarının olması olarak ifade edilmektedir(Yetgin, 2022).

Bir coğrafi bölgede yerleşik toplumsal gruplar birbirlerini gözetmekte ve gerek kan bağı gerekse dini ya da ırksal ortak yönler dolayısıyla güçlü bir bağ kurmaktadır (Usta ve Karalar, 2021). Aşiretler arası hâlihazırda kurulmuş olan bu bağ kişilerin hak etmedikleri mevkilerde yer almasına neden olabilmektedir. Kişilerin kendi etnik kökenlerini diğerlerinden üstün görmesine dayanan tribalizm, bu etnik kökenlere dayanarak kişilere işe alım, terfi, maaş artışı gibi durumlarda öncelik tanımaktadır(James, 2006). Nepotizm ile ortak yönlere sahip olan tribalizm, James (2006)’e göre mitolojik ve kabileler arası karşılıklılık temellerine dayanmaktadır. İşletmede belirli bir otoriteye sahip kişilerin kendi geldikleri yöreden ve etnik kökenden olan kişileri gözetten bir tutum sergilemesi tribalizm olarak tanımlanmaktadır(Baş, 2019). Bu durumda otorite sahibinin liyakat ve hakkaniyet ilkelerini göz önünde bulundurması imkânsız hale gelmekte ve kendi aşiretinin mensubu olmayan diğer çalışanların da işletme içinde dışlanması ortaya çıkmaktadır. Tribalizm işletme içindeki çalışanlar arasında da gerçekleşebilmekte, aynı aşiretten olan çalışanlar baskın bir grup oluşturarak işletme içi faaliyetleri sürdürebilmektedir(Baş, 2019). Diğer çalışanların ayrıştırıldığı bu gruplaşma örgüt kültürüne ve örgüt iklimine de yansiyabilmektedir.

### **1.2.3. Hemşericilik**

Geleneksel toplumlar kendilerini ve çevrelerini din, dil, etnik köken gibi sosyal kategorilere sokmakta, fakat bu toplumsal kimlik algısı geleneksel toplumlarda bir

sorun olarak görülmemektedir(Soylu, 1999). Hemşericilik, iç göç ya da dış göç gibi göçlerle birlikte iş hayatına dahil olan aynı köy ya da aynı şehirden kişilerin iş yerlerinde ve diğer sektörlerde birbirlerini kollaması ve gözetmesi olarak ifade edilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2015: 11). Uzun (2013), ortak yerleşim yerinden göç eden insanların farklı bir yerde birbirlerini bulması ve birbirlerine arka çıkmasını hemşericilik olarak ifade etmektedir (Akgış ve Karadaş, 2018). İnsanlar açısından vatandaşlığın yetmediği yerde, hemşericilik devreye girmektedir (Özkanan & Erdem, 2015: 11). Bunun temel nedeni ise kişiler hemşerilerini destek alabilecekleri bir dayanak olarak düşünmekte ve bununla birlikte kendilerini aynı coğrafi bölgede kök salmış olan kişilere daha yakın görmektedir (Baş, 2019: 13). Hemşericiliğin temel unsuru “yabancıyı sokmama” prensibine dayanmaktadır ve hemşericiliğe kayırmacılık uygulamalarının bir türü olarak rastlanmaktadır (Köse, 2008). Türkiye’de büyük kentlerin etrafında oluşan gecekondulaşmanın da aynı yöreden gelen kişilerin kümeler halinde yerleşmesi sonucu oluştuğu gözlemlenmektedir (Asunakutlu ve Safran, 2005: 160). Özellikle son yıllarda hemşericilik olgusu kent içinde erimek yerine, daha da fazla pekişmiş ve hemşeri grupları arasındaki dayanışma birçok alanda karşılaşılan bir durum haline gelmiştir (Asunakutlu ve Safran, 2005: 160). Yapılan araştırmalara göre hemşeri grupları iş dünyasında birbirlerine arka çıkmakta, hemşeri olma kriteri istihdam şartları arasında yer almaktadır. Bireyler arası sosyal bir ağ oluşturan hemşericilik, bürokratik bir örgütte istenilen kadroya hemşeriyi yerleştirme, farklı bir ülkede işletme sahibi olan yöneticinin istihdam önceliğini hemşerisine tanıması gibi birçok alanda görülmektedir (Caymaz, 2005). Karaman (2003)’a göre hemşericilik, kayırma ilişkileriyle birleşerek diğer çalışanlar açısından bir güç sorunu haline gelebilmektedir (Karaman, 2003: 114). Yetenek, başarı, performans değerlendirilmeksizin kişinin yalnızca kendi memleketinden olması gerekçesiyle istihdam sağlanması ve ödüllendirme avantajlarından yararlandırılması hemşericilik olarak adlandırılan bir kayırmacılık türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum kurumlar açısından, örgüt içi çatışma ve örgütün birliğini tehdit eden sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Karaman, 2003: 114; Aytaç, 2010).



#### 1.2.4. Patronaj

Patronaj kelime anlamı itibariyle, cezaevinden serbest bırakılan suçlunun toplum yaşantısına yeniden ayak uydurabilmesi için yapılan yardım çalışması olarak tanımlanmaktadır(TDK, 2023). Bu tanıma göre patronaj kişiyi korumak ve kollamak anlamını karşılamaktadır. Kayırmacılığın alt boyutlarından olan ve siyasi kayırmacılık alt başlığında incelenen patronaj; kişisel bağlantılar yoluyla elde edilen iş veya pozisyon gibi avantajlar sağlayan bir ilişki ağı olarak ifade edilmektedir (Harris, Meyer-Sahling, Mikkelsen ve Schuster, 2023). Siyasi bir partinin iktidara gelmesinden sonra üst düzey kadrolara kendi siyasi görüşüne uygun kişileri ataması olarak tanımlanmaktadır (Dilek, Özdirek ve Keskingöz, 2019). Bu durumda iktidar sahibinin amaçları arasında; kendi fikrini benimseyen, güvenilebileceği kişilerle iş yapmak istemesi ve iktidara geliş sürecinde destek verenlerini ödüllendirme amaçlı iş ve kadro vermesi yer almaktadır. Az gelişmiş toplumlarda daha fazla rastlanan patronaj sonucunda, ehil kişiler kamu yönetiminden uzaklaşmakta (Özkanan ve Erdem, 2014: 194), devletin devamlılığı ilkesinin sürdürülmesinde ise sorunlar ortaya çıkarmaktadır (Hamilton, 2002: 14). Kadrolara yerleştirilen müsteşar ve bürokratların iş öğrenme sürecinde hizmet kalitesi düşmekte ve sistemin ilerleyişi yavaşlamaktadır (Dilek, Özdirek ve Keskingöz, 2019: 3194).

Patronajın etkileri kurumlar ya da ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Bununla birlikte literatürde bazı kaynaklar patronajın pozitif yönlerine de odaklanmaktadır. İktidar sahipleri veya üst düzey yöneticilerin, güvenilir buldukları kişilerin yeterliliklerini ve performanslarını bilmeleri; bununla birlikte hesap verebilirliği artırmaları nedeniyle seçilmiş bir yöneticinin kendi politikalarını kolaylıkla uygulayabilmesini sağladığı için olumlu bir yöntem olduğu da savunulmaktadır (Şahin, 2021: 162). Ancak patronajın olumsuz sonuçları olumlulardan daha da fazla ağır basmaktadır (Şahin, 2021: 162).

Patronaj uygulamasıyla işe alınan çalışanlar, kendilerini kayıran politikacıyı korumak amacıyla birçok sorunu gözden gelebilmekte ve etik dışı davranışlar sergileyebilmektedir (Feeney ve Kingsley, 2008). Patronajın belirli bir kişi ya da siyasi grubun diğerlerine karşı avantaj sağlamasına neden olması sonucunda; işe alım, terfi ve diğer fırsatları elde etme şansı eşit olmayan bir ortam oluşturduğu da

görülmektedir(Tatlısumak, 2016). Bunun yanı sıra patronaj, şeffaflık ve objektiflik gerektiren kamu kurumları ve özel sektörlerde adalet ve etik sorunlarına neden olabilmektedir (Erdem ve Meriç, 2012).

### **1.2.5. Klientalizm**

Klientalizm, kökeni İngilizce bir kelime olan “client” ve Türkçe karşılığı “müşteri” kelimesine dayanmaktadır (Redhouse,2023). Klientalizm, siyasi liderlerin veya siyasi partilerin; seçmenleri ya da grupları kendilerine bağlamak amacıyla bir takım ödül ve kaynaklar sağlaması olarak tanımlanmaktadır(Yuvalı, 2018). Lider veya partiler bir grup seçmenin desteğini almak karşılığında onları ödüllendirebilmektedir. Bu ödüller devlet kaynaklarından, iş imkânlarından, sözleşmelerden ya da farklı kaynaklardan sağlanabilmektedir(Jusufo, 2018). Klasik antropolojik tanıma göre ise Klientalizm, lider açısından siyasi bir avantaj iken, seçmen açısından ise mali bir avantaj sağlayan bir eşitsiz bir ilişki olarak ifade edilmektedir. (Eisenstadt ve Lemarchand, 1981). Politikacı ve siyasetçilerin seçmenlerini müşteri olarak görmesi ve pazarlamacı-müşteri temeline dayanan bir ilişki oluşturulmasına yol açabilmektedir (Şalvarcı Türeli ve Uncu, 2017: 528). Müşterilerin yani seçmenlerin ana hedefi liderin himayesine girmek ve liderin güç ve pozisyonundan yararlanabileceği bir ortamda yer almaktır (Yücekaya, 2019: 18). Güvensiz ve sistemsiz siyasi ortamlarda ortaya çıkma eğiliminde olan ve hem patron hem müşterileri için hayatsal önem vadeden Klientalizm, kırsal ve kentsel bölgelerde rastlanabilmektedir (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002). Özkanan ve Erdem (2014), klientalizmi; kamu mal ve hizmetlerini çoğaltmak yerine kamu kaynaklarının ve rant oluşturacak zenginliklerin ihale ve özelleştirme yoluyla siyasi yandaşlara aktarılması olarak tanımlamışlardır. Literatürde yanaşmacılık kavramı klientalizmin Türkçe karşılığı olarak kullanılmaktadır (Şahin, 2021: 162). Patron- yanaşma ilişkisinin eşitsizliğinden kaynaklı, kişiler patronlarına sürekli borçlu ve minnettarlık halindedir(Çınar, 2009). Siyasiler özellikle seçim dönemlerinde klientalist politikalar uygulamaktadır (Erkekli, 2020: 13). Kendilerinin çeşitli stratejileri ile halka yardım sağlamak ve siyasi desteklerini kazanmayı amaçlamaktadır(Çuhadar, 2017). Siyasi otorite sahiplerinin, iktidar amacıyla seçmenlere maddi ve çeşitli yollardan yardımda bulunması gibi kısa vadeli klientalist uygulamalar sonucunda

bütçe açıkları ve enflasyon gibi sorunlar da meydana gelebilmektedir (Dilek, Özdirek ve Keskingöz, 2019: 3194).

### **1.2.6. Hizmet Kayırmacılığı**

Siyasi liderlerin yönetimi diğer seçimlerde de elinde tutabilmeleri için vatandaşların desteğini sürekli kılmak amacıyla halkın faydasına olacak şekilde kullanması hizmet kayırmacılığı olarak tanımlanmaktadır (Şalvarcı, Türeli ve Uncu, 2017: 529). Hizmet kayırmacılığında iktidar sahipleri oyların açıklanması sonucunda kendisine en fazla oy desteği sağlayan bölgelere, diğerlerinden farklı olarak nakdi ve aynı yardım sağlamaktadır. Bu kayırmacılık türünde ön planda bölgelerin ihtiyacı değil, bölgelerin ne kadar oy desteğinde bulunduğu tutulmaktadır (Aktan, 2001: 59). Bu kayırmacılık türünde seçim öncesi süreçte seçmenler tarafından gözle görülür yenilikler ve yatırımlar yapılmaktadır. Bununla birlikte kamu kaynaklarının kendi seçmenlerinin yoğun olduğu bölgelere aktarıldığı görülmektedir (Dileyici ve Özkıvrak, 2010: 50).

Hizmet kayırmacılığı sonucunda bütçe kaynakları bölgelere adalet ve eşitlik ilkeleri gözetilmeden ayrılabilen; bunun yanı sıra diğer bölgeler ihtiyacı olan hizmetlerden yoksun bırakılabilmektedir (Argon, 2016: 235). Bazı bölgelerde seçmen sayısının fazla olması, o bölgelerin siyasi partilerin kalesi olarak anılmasına neden olabilmektedir (Karaca, 2021: 38). Kale olarak anılan bölgelere yapılan yatırımın artırılması ve oy sayısının az olduğu diğer bölgelerin ise imtiyazlardan faydalanamaması sorunu bu kayırmacılık türünün en önemli sorunlarından biri olabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014: 197).

### **1.3.KRONİZM (EŞ-DOST KAYIRMACILIĞI)**

Çalışanların işe alım sürecinde, liyakat ilkesi göze alınmaksızın eş, dost ve ahabplık ilişkilerinin göz önünde bulundurulması kronizm olarak tanımlanmaktadır (Karaca, 2021). Kronizm kelimesinin kökeni yakın dostlar anlamındaki “crony” kelimesinden gelmektedir ve işe alımda niteliklerin değil arkadaşlığın ön planda tutulması olarak ifade edilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008: 1239). Kronizm yerli literatürde eş-dost ve yakın arkadaş kayırmacılığı olarak ifade edilirken, yabancı literatürde ise siyasi düşünce yakınlığının meydana getirdiği kayırma davranışı olarak ifade edilmektedir.

Kronizm ve nepotizm; kayırma davranışının oluşumu bakımından karıştırılan kavramlardır. Fakat nepotizmde biyolojik bağ söz konusu iken, kronizmde sosyal bağlar öne çıkmaktadır (Aktan, 2001: 57). Kronizm, çalışanların işe alım, terfi veya ödüllendirme gibi durumlarda eş-dost ilişkilerinin ön plana alınarak değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Gürer ve Deniz, 2017).

Bir başka tanımda kronizm, yöneticinin kendi belirlediği çalışanlara yönelik ayrıcalıklı tutumu olarak yer almaktadır (Turhan, 2014). Kronizmin en önemli faktörü sadakat olup, çalışanın örgüt içindeki en önemli silahlarından biri olarak görülmektedir (Erol ve Savaş, 2020: 194). Kronizm, geniş bir sosyal olgu olmakla birlikte bireylerin yakınlık durumları üzerinden dayanışma sağlamaları ve birbirlerine özellikle iş ortamında imtiyazlı davranmaları kronizmin temellerini oluşturmaktadır. Arkadaş grupları içerisindeki duygusal bağlılıklar kronizme neden olmaktadır (Aytaç, 2010: 13).

Yang ve Hu (2009), gerçekleşen olayın kronizm sayılabilmesi için birtakım koşulların oluşması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu koşullar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Yapılan iyiliğin belli bir zaman sonra karşılığının olması ve bu davranışın herhangi bir sözleşmeye bağlı olmaması;
- Belli değere sahip bir şeyin takasının sağlanması;
- İki tarafında aynı sosyal ağa üye olması;
- Ortaya çıkan kayırma davranışının üçüncü tarafın aleyhine olması ve bundan zarar görmesi.

Khatri vd., (2008)'e göre crony grup içinde kaçınılmazdır. Bireylerin yakınlık durumları aracılığıyla birbirlerine arka çıkmaları, ayrıcalıklı muamele göstermeleri de kaçınılmaz olmaktadır. Kronizmde belirli grupların diğerlerine göre daha fazla fayda sağladığı birtakım sosyal ağ yapıları oluşmaktadır.

### **1.3.1.Örgütlerde Kronizm**

Kronizm, örgüt yapıları içerisinde ilişkileri etkileyerek varlığını sürdürmektedir. Örgütsel düzeyde kronizm, örgütlerin karar alma mekanizmaları üzerinde etkili

olmakta ve rasyonel karar almalarını engelleyerek örgütlerde bireysel ve örgütsel boyutta önemli zararlara neden olmaktadır. Günümüz toplumunda kayırmacı ilişkiler, çeşitli gruplaşmalar ve sosyal ağ yapıları üzerinden yürütülmektedir. Örgütlerde en sık karşılaşılan kayırmacılık türlerinden birinin de kronizm olduğu söylenebilir. Bunun temel nedeni kronizmin çeşitli yakınlık ilişkilerinden kaynaklanmasıdır. Örgütün kilit noktasındaki kişiye duyulan sadakat, kronizmin temelini oluşturmakta ve liyakatin unutulup eş-dost ve arkadaşların kayırılmasına neden olmaktadır (Ak & Sezer, 2018: 745).

Örgütsel kronizm, yatay kronizm ve dikey kronizm olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Yatay kronizm akran kronizmi olarak da ifade edilmekte olup, iş ortakları, arkadaşlar, sınıf arkadaşları, sosyal gruplar arasında görülmektedir. Dikey ya da hiyerarşik kronizm ise, farklı hiyerarşik seviyeler arasında gerçekleşen örgüt içerisindeki ast-üst ilişkisine dayanan kronizm türüdür (Khatri vd., 2006: 64). Khatri vd., (2003), yatay ilişkilerin sıkı olduğu örgütlerde bireylerin otoriteye daha zor boyun eğdikleri ve bu nedenle kronizmde çıkarları zarar gördüğünde ses çıkarabilmeleri, tepki verebilme ihtimalleri daha yüksek olduğundan kronizmin, dikey ilişkilerin yoğun olduğu kültürlerde ortaya çıkma olasılığının yatay ilişkilerin yoğun olduğu kültürlerden daha fazla olacağını belirtmişlerdir.

Kronizme dayanan yapılarda performans ve nitelik dışı arkadaşlık ilişkilerine öncelik verilmekte olup, çıkar ilişkileri doğrultusunda kararlar alınmaktadır (Turhan, 2014: 296). Karşılaşılan kronizm toplumun güven algısını azaltabilmekte ve işletmelerin kurumsallaşmasını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Khatri ve Tsang, 2003: 63). Feinberg (2018)'e göre kişiler çalıştıkları kurumda arkadaşlık bağı bulunan yöneticinin gözüne girebilmek için, kurumun zararına olabilecek faaliyetler yürütebilmektedir. Örgüt içinde sağlıklı bir atmosferin oluşmasına zemin hazırlayan kronizm, gruplaşmaların oluşmasına ve nitelikli çalışanların performanslarının düşmesine neden olabilmektedir (Şantaş, Şantaş, Özer ve Güleç, 2018)

### **1.3.2. Örgütsel Kronizmin Boyutları**

Kronizm örgütlerde farklı ilişkiler etrafında şekillenebilmektedir. Örgütsel kronizmi ortaya çıkaran örgütsel kronizm boyutları; iç grup yanlılığı, paternal kronizm

(babacan) ve karşılıklı çıkar ilişkisi olmak üzere sıralanmaktadır (Turhan, 2014: 297-300).

Bunlardan iç grup yanlılığı, birtakım gerekçelerle birbirlerine yakınlık duyan çalışanların çeşitli gruplar kurması ve kendilerinden olanlara kayırma davranışı sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Khatri ve Tsang, 2003: 294). Kronizmin bu boyutuna göre üst ve ast arasındaki ikili ilişki, sözleşme yükümlülüklerinden ziyade bireylerin aralarında kurdukları bağlar tarafından yönetilme eğilimindedir (Yang ve Hu, 2009: 3). Kronizmin dahil edildiği ilişkilerde diğerlerinin dışlanması ve çeşitli iç grupların oluşması görülmektedir. Bireylerin grup içi ve grup dışı olarak ayrıştırılması örgüt içerisinde güven eksikliği meydana getirmektedir. Kronizmin ikinci boyutu olan paternal kronizm; yöneticilerin kendilerine sadakat gösteren çalışanlarını kayırması olarak ifade edilmektedir. Babacan kronizm olarak ifade edilen paternal kronizmde, çalışan yöneticiye koşulsuz bağlılık gösterirken yönetici ise çalışanın menfaatlerini korumakta ve kendisine bağlı olan çalışanlarına kayırmacı tutum sergilemektedir (Yazıcı ve Can, 2020: 31). Kronizmin son boyutu olan karşılıklı çıkar ilişkisi, performansa dayalı olmayan faktörlere dayalı olarak çalışanların kayırılmasını kapsamaktadır (Turhan,2014: 295). Performans değerlendirme sistemlerinin arka plana atılmasına ve karşılıklı çıkar ilişkisinin benimsenmesine kronizmin meydana geldiği örgütlerde sıklıkla rastlanmaktadır.

### **1.3.3.Örgütlerde Kronizmin Etkileri ve Sonuçları**

Etik açıdan adalet, liyakat, hakkaniyet gibi ilkeler örgütlerin başarıya ulaşmasında çok önemli bir yere sahiptir. Fakat bu ilkelerin göz ardı edilmesi, yöneticilerin yakınlık ve çıkar ilişkisine dayanan bir politikayı benimsemesi sonucu kronizm meydana gelmektedir (Argon, 2016).

Kronizmin yaygın olduğu örgütlerde, kayırmacı faaliyetler eş dost ve yakın arkadaşı gözetmek, yardımlaşmak olarak görülmektedir. Bu düşünce sayesinde ise kronizm, toplumsal ortamda tutunduğu kadar yönetsel alanlara da tesir etmektedir. Birlik, beraberlik ve birbirine arka çıkma adı altında yapılan kayırmacı tutumlar, yapılan liyakatsizliği etik gösterme amacından kaynaklanmaktadır (Parlak ve Sobacı, 2010). Karar almalarda, uygulamalarda kaçınılması gereken etik dışı davranışlar arasında

yer alan kronizm, toplumsal normlarca da kabul görmemektedir (Erdem vd., 2013: 53). Kurumsallaşmanın önündeki bariyerlerden en önemlisi olan kronizm, çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakmakta, çalışanların iş tatminini düşürmekte (Erol ve Savaş, 2020) ve çalışanların örgütsel bağlılığını azaltmakta (Kara ve Arıcıoğlu, 2019; Asunakutlu ve Avcı, 2010), örgütsel intikam eğilimine (Karaca, 2021), örgütsel muhalefete (Uçar, 2016) neden olmaktadır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterebilmeleri için özgür ve mutlu bir çalışma ortamına ve çalışma arkadaşlarına sahip olmaları gerekmektedir.

Çalışanların faaliyetlerini sürdürebilmesi ve yüksek performans gösterebilmelerinin en öncelikli kaynağı olan motivasyon, kronizmin hâkim olduğu örgütlerde düşmektedir. Uygun pozisyonlarda başarılı çalışanların yerine kayırma yoluyla getirilen niteliksiz kişiler, nitelikli çalışanların motivasyon ve özgüvenlerinin düşmesine yol açmaktadır (Çağatay, 2020: 15).

Kayırmacı uygulamaların bulunduğu ülkelerde kayırmacılığın normalleştirilmesi sonucu birtakım ifadeler ortaya çıkmış olup, bu ifadeler bütün insanların günlük konuşmalarına da yansımaktadır. “*Gittiğin mülakatta ismimi söyle, gerisine karışma.*”, “*Dayın var mı?*”, “*Bakan arkadaşım var, istediğim yerde iş bulurum.*” gibi cümleler halk arasında kayırmacılığın ve kronizmin varlığını açıkça belli etmektedir (Biber, 2016). Niteliksiz elemanların kayırma ve kronizm yoluyla işe alınması sonucunda, iş üzerinde daha çok deneyime sahip olan ve yüksek performanslı kişilerin işe alınması engellenmektedir. Bu durum diğer çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık duygularını ciddi oranda azaltmaktadır (Muca, 2019). Hakkaniyetsiz bir çalışma ortamında mutsuzluk hâkim olmaktadır bu nedenle çalışanlar işten ayrılma eğiliminde olmaktadır. Bunun sonucunda kayırmacı yönetim gücünü kaybetmektedir (Tekiner ve Aydın, 2016). Etik dışı yollarla belirli konumlara gelen çalışanlar örgütün birlik ve beraberlik içerisinde işleyişini reddederek, bireylerin kendi çıkarlarına odaklanmasını teşvik etmektedir. Pearce (2015), kronizmin sosyal ilişkilere tümüyle zarar verdiğini ve örgütlerin performansını olumsuz etkilediğini belirtmektedir.

Kronizm bünyesindeki gruplara dahil olan çalışanlar daha üretken ve yüksek iş tatminine sahip olurken, grup dışında kalan çalışanlar düşük iş tatmini (Khatri vd., 2008) ve düşük pozitif psikolojik sermaye düzeyine sahip olacaktırlar. Kronizm, insan kaynakları faaliyetlerinin de düşmesine neden olmaktadır. Gruplara dahil olan üyelerin performans değerlendirilmesinde belirli bir etkisinin olması insan kaynaklarının kalitesinin azalmasına neden olmaktadır (Gürer ve Deniz, 2017).

Günümüzde büyük bir öneme sahip olan insan sermayesinin desteklenmesini ve geliştirilmesini engelleyen kronizm, kişilerin kendilerini geliştirmesini engellemektedir. Hayal ettiği pozisyona bir çaba ve uğraş göstermeden geleceğinden emin olan çalışanlar, kapasitelerini ve potansiyellerini yavaş yavaş kaybetmektedir (Coco ve Lagravinese, 2014; 443).

Kayırlan çalışanlar ve kayırılmayan çalışanlar arasında çatışmalara yol açan kronizm, örgüt iklimini olumsuz etkilemektedir. Gruplar tarafından dışlanan çalışanlar motivasyon eksikliği yaşayarak, sinizm yolunu seçebilmektedir. Daha da ileri giderek, örgütün işleyişini bozmaya yönelik davranışlarda bulunabilmektedir (Sezici ve Yıldız, 2017: 58).

#### **1.3.4.Kronizm ve Kayırmacılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Uzun ve süreklilik arz eden bir çalışma hayatını misyon edinen örgütlerin bütün departmanlarını gözden geçirmeleri ve kayırmacılık dolayısıyla kronizmin varlığını tümüyle ortadan kaldırmaları gerekmektedir.

Khatri ve Tsang (2003), kronizm süreçlerini ve sonuçlarını araştırmışlar ve elde ettikleri sonuçlar doğrultusunda kronizmin performansı, motivasyonu ve örgütsel adaleti negatif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Araslı ve Tümer (2008) yılında yürüttükleri çalışmada, kronizmin iş stresi ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. KKTC’de görev yapan 576 banka çalışanına anket yöntemiyle yapılan araştırma sonucunda, kronizmin örgütlerde iş stresine yol açtığını ve iş tatminini negatif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır.



Büte (2011)'in Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu bankaları üzerinde yaptığı çalışmada, kayırmacılığın çalışanlar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kronizm ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Liyakati benimseyen örgütlerde, işten ayrılma niyetinin oldukça az olduğu ifade edilmektedir. Aynı zamanda kronizm ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Sadozai vd., (2012), çalışmalarında kronizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma, Pakistan'da faaliyet gösteren kamu kurumlarında çalışan 222 kamu personeline anket yöntemiyle yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, kronizm ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

Karataş (2013), kronizmin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırdığı çalışmasını Muğla ilinde faaliyet gösteren 405 otel çalışanı üzerinde yapmıştır. Anket yöntemiyle yapılan araştırma sonuçlarında, kronizm ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü, kronizm ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Turhan (2014), Elazığ ilinde görev yapan 277 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel kronizmin öğretmenler üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel kronizm algısının yöneticilere olan güvenin önemli bir belirleyicisi olduğu sonucuna varmıştır.

Geçer (2015), yürüttüğü çalışmada Muğla ilinde görev yapan 734 öğretmen üzerinde kronizm ile örgütsel destek arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda elde ettiği bulgulara göre, öğretmenlerin kronizm algıları ile örgütsel destek algıları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Jones ve Stout (2015) yılında yaptıkları çalışmada kronizm ve nepotizmin sosyal bağlar ile olan ilişkisini ele almışlardır. Kronizm ve nepotizmin sosyal bağlar üzerine olan etkisinde avantajlar sağladığını belirtmişlerdir. Pearce (2015), kronizm ile örgüt performansı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada kronizmin yönetici ve çalışanlar üzerinde negatif etkilerinin olduğu ve örgüt performansını olumsuz yönde etkilediği sonucuna varmıştır.

Rowshan, Ghasemnezhad ve Hemmat (2015), yaptıkları araştırmada, İran kamu kuruluşlarındaki akrabalık ilişkilerinin işlevlerini incelemiş olup, kayırmacılığın çalışanların performansı üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Gerekli verileri toplamak için, Zahedan Belediyesi'nin idari çalışanları arasında 150 anket dağıtılmıştır. Araştırma sonucunda kayırmacılığın örgüt performansını negatif etkilediği ifade edilmektedir.

Türkiye'de ve dünyada büyük bir problem teşkil eden kayırmacılığın görünmezlik sorununu Biber (2016) ele almakta olup, özellikle kamuda karşılaşılan kayırmacı davranışların bir suç niteliği taşıması nedeniyle görünmez olduğunu ifade etmektedir. Kayırmacılığın bir suç olarak görülmemesinde toplumun kayırmacılığa bakış açısının oldukça etkili olduğu belirtilmektedir. Toplumun bakış açısına göre, kayırmacılığın normalleştirilmesi ve insanlar açısından kayırmacılığın “sahip çıkma, arka çıkma” olarak adlandırılması nedeniyle kayırmacılık ceza kanunları bünyesinde yerini alamamaktadır. Biber (2016)'ya göre kayırmacılığın görünmez olmasının bir diğer nedeni olarak tepkisizlik gösterilmektedir. Özellikle kurumlarda çalışan kıdemli personeller işlerin nasıl yürüdüğünün farkındadırlar fakat kendi konumlarını korumak gayesiyle gördükleri haksızlıkları görmezden gelmektedir.

Sezici ve Yıldız (2017) ve Bolat, Bolat, Seymen ve Katı (2017), çalışmalarında nepotizmin işten ayrılma niyetini artırıcı düzeyde bir etkisi olduğunu, örgütlerin kurumsallaşma düzeylerini artırmaları gerektiğini ve örgüt kültürünün iyileştirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Kayırmacılığın yaygın olduğu örgütlerde, kayıran ve kayırılan kişiler dışındaki çalışanlar nitelik ve becerinin değil, birtakım kişisel çıkarların ön planda tutulması sonucunda kaytarma davranışına yönelmeleri de gözlemlenmektedir.

Çalışkan, Köroğlu ve Taşkın (2018) yürüttükleri araştırmalarında çalışanların ödüllendirme ve terfi süreçlerinde kan bağı, arkadaşlık ilişkileri ya da farklı ortaklıkların öncelik olmasının, çalışanlarda örgütsel sessizliğe neden olduğunu ifade etmektedir. Örgütsel sessizlik davranışını gösteren çalışanlarda örgütsel güven algılarının da azaldığı gözlemlenmektedir.

Kayırmacılığın olumsuz etkileri üzerine yapılan bir başka araştırmada; Okçu, Adıgüzel ve Ok (2018) ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin kayırmacılık algılarının, motivasyon üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Elde edilen bulgulara göre, yönetim fonksiyonlarını oluşturan planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme alt boyutlarında kayırmacılığa rastlanmaktadır. Bu sonuç literatürde yapılan birçok çalışma ile doğrulanmıştır. Rastlanan herhangi bir kayırmacı davranışın, öğretmen motivasyonunu olumsuz şekilde etkilediği görölmektedir.

Evrenini, İl Özel İdare Genel Sekreterliklerinde görev yapan çalışanların oluşturduğu bir araştırmada kayırmacılığın örgüt çalışanlarının sadakatlerinin azalmasına, işgücü devir oranının yükselmesine ve çalışanların örgütsel muhalefet davranışının da tetiklenmesine yol açtığı sonucu elde edilmiştir (Yıldırım ve Tokgöz, 2020; Özüren ve Paksoy, 2019).

Vveinhardt ve Sroka (2020), yaptıkları araştırmada nepotizm ve yolsuzluğun Litvanya ve Polonyalı çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemeyi hedeflemişlerdir. Özel ve kamu sektörlerinde yer alan 337 katılımcıdan oluşan araştırma sonucunda, Polonya'da özel ve kamu örgütlerinde nepotizm belirtileri farklılık göstermemekte, ancak Litvanya'da bulunan örgütlerde kamu sektöründe nepotizmin daha olumsuz bir çerçevede gözlemlendiği ifade edilmektedir.

Okur ve Balta, (2020) araştırmaları sonucunda, çalışanların adaletsizlik ve ayrımcılık ile karşılaştıklarında üretime karşıt tavırlar sergileyerek kendilerini koruma altına aldıklarını ve kaytarma davranışına yönelerek kendilerince savunma mekanizması geliştirdikleri sonucuna varmışlardır. Kayırma isteği güden kişiler için kayırmacılık bir bağımlılık haline dönüşmektedir. Kayıran konumundaki kişiler genellikle yönetici, müdür, başkan gibi vasıflara sahip olmaları nedeniyle sürekli ortak fikir ya da zümreye sahip kişilerle çalışmalarını yürütmek istemeleri onları güçlü ve başarılı hissettirirken, diğer çalışanlarında depresyon ve öfkeye yol açmaktadır (Çađatay, 2020: 17). Çalışanların iře alım ve oryantasyon süreçlerini yöneten insan kaynakları departmanı, kayırmacılığın hüküm sürdüğu örgütlerde oldukça önem arz etmektedir. Ignatowski, Sułkowski ve Stopczynski (2021), araştırmalarında Covid 19 pandemisinin nepotizm artışı üzerindeki etkisini öğrenmeyi amaçlamışlardır.

Araştırma evrenini Polonyalı girişimciler oluşturmuş olup, meydana gelen pandeminin işyerinde aile üyelerine ya da arkadaşlara ayrıcalık tanıma gibi bir olgu olan kayırmacılığa karşı tutumda az etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

Serfraz, Munir, Mehta, ve Qamruzzaman (2022) araştırmalarında nepotizmin insanlar açısından bir lanet olduğunu ifade etmektedir. Liyakat dışı işe alınan çalışanların cesaret ve motivasyonlarının kırıldığını; işinde mutlu olan çalışanların ise işten geri çekilme olasılıklarının düşük olduğu açıklanmaktadır. Adaletin mevcut olduğu çalışma sistemlerinde çalışanların da işe yönelik performanslarının yüksek olduğu savunulmaktadır.

Lim, Srivastava, Jain, Malik ve Gupta (2023) yaptıkları araştırmada; nepotizm algısının çalışanlarda psikolojik sözleşme ihlaline neden olduğunu ve bu durumun çalışanların işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna varmışlardır. Evrenini Hindistan turizm endüstrisinde istihdam eden 488 otel çalışanın oluşturduğu araştırmada, aile ve arkadaşlık ilişkilerinin örgüt içinde karar verme süreçlerinde (işe alım, terfi, ücretlendirme) devre dışı bırakılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Khan vd., (2023) Pakistan'ın yazılım geliştirme organizasyonlarında çalışan 372 çalışan üzerinde yürüttükleri çalışmada, kronizmin iş davranışları üzerine etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünü araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, kronizmin temelinde bulunan gruplaşmanın dışında kalan çalışanların bilgi saklama ve örgütsel sinizm eğilimlerinin yüksek olduğu görülmüştür.

Bhabha, Imrani ve Nabeel (2023), çalışmalarında dağıtımcı liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkide kronizmin dolaylı etkisini incelemişlerdir. Pakistan'da bulunan kamu ve özel yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen ve toplanan 217 anket sonucunda elde edilen bulguları incelemişlerdir. Sonuçlara göre, kronizmin dağıtımcı liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracı rolünü saptamışlardır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

#### 2.1. Psikoloji ve Pozitif Psikoloji

Psikoloji, insan davranışlarını, zihinsel süreçlerini ve duygularını bilimsel yöntemler aracılığıyla inceleyen bir bilim dalı olarak tanımlanmaktadır (Morgan, 2010: 5). Psikolojinin asıl amacı insan davranışlarını ve bu davranışların süreçlerini saptamak; bununla birlikte nedenlerini de açıklamak için araştırmalar yapmaktır (Aydın, Yılmaz ve Altinkurt, 2013). Psikoloji bilimi üzerine yapılan araştırmalar klinik psikolojinin yalnızca insan davranışlarının olumsuz yönlerini ele aldığını göstermektedir (Seligman, Steen ve Duckworth, 2005: 630). Bu yüzden psikoloji, pozitif psikolojinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Öge ve Kaplan, 2017: 30). Pozitif psikoloji, insanların olumsuz karakteristik özelliklerini, matem ve zayıflıklarını, ruhsal bozukluklarını ele almak ve incelemek yerine; güçlü ve geliştirilebilir yönlerini ele alan ve bu yönde araştırmalar yapan bir akım olarak tanımlanmaktadır (Seligman ve Csikszentmihaly, 2000). Pozitif psikoloji araştırmacıları yaşam ve insan üzerinde oluşan olumsuz durumları inkâr etmemektedir fakat dikkati pozitif psikolojiye çekmektedir (Aslan, 2017: 13). Buradaki temel amacın; insanların olumlu yönleri üzerinde düşünmelerini sağlayarak ve güçlü yönlerini daha da geliştirerek yaşam enerjilerini iyileştirmek olduğu belirtilmektedir (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008).

Pozitif psikoloji terimine ilk olarak Maslow'un (1954) "Motivasyon ve Kişilik (Motivation and Personality)" isimli kitabında "Pozitif Bir Psikolojiye Doğru" bölümünde yer verilmiştir (Wright, 2003: 437). Devamında Seligman'ın Amerikan Psikoloji Derneği'nin başkanı olmasıyla birlikte pozitif psikoloji hareketi güç

kazanmıştır (Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li, 2005). Pozitif psikoloji, II. Dünya Savaşından beri süregelen psikolojinin yalnızca zihinsel ya da ruhsal hastalık ve patolojilere yönelen tarafına değil, bunun yanı sıra “insanların doğru olan yönleriyle ilgilenmeye” ve “güçlü yanlarını geliştirmeye” odaklanmaktadır (King ve Sheldon, 2001: 216). Seligman (2002)’a göre psikoloji, insanların sorunlarına bir çözüm getirememekte ve yalnızca hastalık, eksiklik ve kusurlara odaklanmaktadır. Bu eksikliklere odaklanmak ve bunları onarmak adına çaba sarf etmek yerine, hâlihazırda var olan olumlu yanlarına odaklanıp geliştirilmesi gerektiğini öne sürmektedir. Bu sayede olumsuz durumların da önüne geçileceğini savunmaktadır (Seligman, 2002). Pozitif psikoloji akımı, insanları mutsuzluğa yönelten ve güçsüz kılan olgulardan uzaklaştıracak değerlere ihtiyaç duyulduğunu savunmaktadır. İnsanlar açısından hayatı yaşamaya değer kılan ve zorluklar karşısında güçlü durmalarını sağlayacak olumlu kişilik özelliklerinin araştırılması sonucunda bireyin öz-yeterliliği, umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı gibi bileşenlerin önemi ortaya çıkmıştır (Aslan, 2017: 15). İnsanların bu özellikleri üzerinde durulması ve bu yönlerinin güçlendirilmesi durumunda zor koşullarda dahi güçlü ve başarılı kalılabileceği pozitif psikoloji araştırmacıları tarafından düşünülmektedir. İnsanların iyi ve güçlü yönlerinin açığa çıkarılmasını amaçlayan pozitif psikoloji aynı zamanda pozitif bir bakış açısı kazanmalarını da istemektedir (Peterson, 2009).

## **2.2. Pozitif Örgütsel Davranış**

Psikoloji bilimine yeni bir bakış açısı kazandıran pozitif psikoloji, örgütlerin de bu bakış açısıyla değerlendirilmesi ve işleyişini devam ettirmesi yönünde araştırmalar yapılmasına zemin hazırlamıştır. Pozitif psikoloji alanında yapılan araştırmalar Luthans’ın, pozitif psikolojiyi örgütlere uyarlama konusunda arayışa girmesini sağlamıştır. Bu durum “pozitif örgütsel psikoloji” yaklaşımının doğmasına neden olmuştur (Kutanis ve Oruç, 2014: 147). Bu yaklaşımın ortaya çıkması Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından ortaya çıkan “pozitif örgüt okulu” ve Luthans başta olmak üzere Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü araştırmacıları tarafından bulunan “pozitif örgütsel davranış” fikirlerinin doğmasına neden olmuştur (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 184).

Pozitif örgüt okulu, örgütün kriz anlarında ve işleyişinin güç olduğu durumlarda ayakta kalabilmesini sağlayabilecek ve örgüt faaliyetlerini artıracak örgütsel özellikler üzerinde durmaktadır (Cameron, Dutton ve Quinn, 2003). Pozitif örgüt okulunun amacı, örgütün ve örgüt çalışanlarının pozitif durumlarıyla ilgilenmek ve bu pozitif durumların süreçlerini ve ilişkilerini incelemek olarak ifade edilmektedir. Pozitif örgüt okulunun ana konuları arasında; dayanıklılık, canlılık, güven gibi kişilerin güçlü karakteristik özellikleri yer almaktadır (Oruç, 2015: 12). Pozitif örgüt okulu, örgüt içindeki bu pozitif iklimi ve pozitif davranış biçimlerini incelemenin örgütlerde büyük başarı sağlayacağına inanmaktadır (Roberts, Spreitzer, Dutton, Quinn, Heapy ve Barker, 2005: 80).

Pozitif örgütsel davranış ise performans iyileştirmelerinde örgüt çalışanları açısından ve performansa yönelik durumları incelemektedir (Bernstein, 2003). İstenen niteliklere sahip çalışanı işe almanın yanı sıra, mevcut çalışanların performans ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik hedefleri de bünyesinde barındırmaktadır. Pozitif örgütsel davranış; özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi gelişime ve değişime açık olan özelliklere odaklanmaktadır. Bu durum pozitif örgütsel davranışı, pozitif örgüt okulundan ayıran temel özellik olarak ifade edilmektedir. Pozitif örgüt okulu daha çok insanların değiştirilemeyen karakteristik özellikleriyle ilgilenmektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 323). Pozitif örgütsel davranış, daha çok insan kaynaklarının güçlü taraflarına ve pozitif psikolojik kapasitelerine değer veren ve bunu önceliği haline getiren aynı zamanda geliştirilebilen bir uygulama biçimi olarak görülmektedir. Bu sayede çalışanlar karakterlerindeki pozitif ve güçlü özelliklerine odaklanabilir ve iyi yönleri ile üretkenliklerini birleştirerek daha iyi bir performans sağlayabilmektedir (Hodges ve Clifton, 2004).

Luthans (2002) pozitif örgütsel davranışı; “modern iş hayatı içerisinde daha iyi bir konum elde edebilmek adına, olumlu faaliyetler sürdüren insan kaynaklarına yönelik pozitif duygu ve durumlar üzerinde yapılan incelemeler ve uygulamalar” olarak tanımlamaktadır (Kanten ve Yeşiltaş, 2013). Pozitif örgütsel davranış araştırmalarının asıl hedefi, örgüt içerisinde başarıyı artıran faktörleri saptamak olarak ifade edilmektedir (Şahinbaş ve Erigüç, 2019). Çalışanların stres, tükenmişlik, sinizm, kaytarma gibi refah seviyelerini düşürecek durumları önlemeyi misyon

edinen pozitif örgütsel davranış; sağlıklı bir örgüt kültürünün yüksek başarı düzeyine zemin hazırladığını savunmaktadır (Çalışkan, 2015).

### **2.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Tanımı**

Genel itibariyle temeli pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış akımlarına dayanan pozitif psikolojik sermaye Luthans (2004) ve arkadaşları tarafından önerilmiş ve literatüre sunulmuştur. Sanayi devriminden günümüze kadar olan süreçte değişen ve gelişen iş hayatı beraberinde sermaye çeşitliliğini de meydana getirmiştir. 1970'lerde en büyük ve en önemli sermaye stok ve maddi sermaye iken, günümüzde sosyal ve pozitif psikolojik sermaye türleri önem kazanmış ve kurumların değerlerinin artmasında ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmıştır (Rousseau ve Leana, 2000). Teknoloji çağında asıl önemin maddi sermayeden çok insan sermayesi olduğunun fark edilmesi üzerine, örgütler insan sermayesini tanıma ve geliştirme amaçlı araştırmalar yürütmeye başlamıştır. Bu bağlamda, Luthans ve arkadaşları sermaye türlerini “neye sahipsin? (ekonomik sermaye)”, “ne biliyorsun? (beşeri sermaye)”, “kimi tanıyorsun? (sosyal sermaye)”, “aslında kimsin? (pozitif psikolojik sermaye)” sorularıyla kategorize etmişlerdir (Luthans, 2004: 46).

Pozitif psikolojik sermaye, kişilerin olumlu ve güçlü özelliklerinin ortaya çıkarılmasına ve geliştirilmesine odaklanan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Luthans, Youssef ve Avolio (2007), pozitif psikolojik sermayeyi “*bireyin pozitif yönde ve psikolojik anlamda gelişme hali*” olarak tanımlamışlardır. Pozitif psikolojik sermaye, bireylerin sahip oldukları kaynaklar ve yeteneklerle, olumlu düşünce ve davranışlar geliştirerek psikolojik refahlarını artıran bir kavram olarak karşılaşılmaktadır. En kapsamlı haliyle, Luthans ortaya çıkardığı pozitif psikolojik sermaye yaklaşımını “Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge” isimli kitabında “*Pozitif psikolojik sermaye, bireyin pozitif psikolojik gelişim durumudur. Zorlu görevleri üstlenmek ve başarılı olmak için gerekli çabayı gösterme konusunda güven yani öz yeterlilik sahibi olma, şimdi ve gelecekte başarılı olacağına dair olumlu bir varsayım yapma (iyimserlik), hedeflere kararlılıkla ilerleme ve gerektiğinde hedeflere yönelik rotaları yeniden oluşturma (umut), başarıya giden yolda dirençli olma ve daha da ileriye doğru devam etme (dayanıklılık) özellikleriyle*



*karakterize edilmektedir.”* şeklinde tanımlamaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 10).

Bireylerin kendilerini algılama biçimleri ve psikolojik kaynakları; pozitif psikolojik sermayenin ana unsurları olarak belirlenmiştir. Bu ana unsurlar tanımda da belirtildiği gibi; öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olarak ifade edilmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin odak noktasında bireyin mevcut pozitif yönlerinin daha da güçlendirilmesi yer almaktadır. Böylelikle bireyin olumlu yönlerinin, olumsuz yönlerini kapatabileceğine inanılmaktadır (Güler, 2020: 11). Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin, bireylerin statik ve değiştirilmesi nispeten zor olan özelliklerinden ziyade, geliştirilebilen ve değiştirilebilen özelliklerine yöneldiği de söylenebilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 304).

(Envick, 2005)'e göre pozitif psikolojik sermaye, bireyin çalışmalarında verim elde etmeyi hedeflemesi sonucunda çeşitli sermaye kaynaklarını etkili bir yolla örgüte çekebilme özelliği olarak tanımlanmıştır. Bir diğer tanıma göre ise psikolojik sermaye; çalışanların pozitif anlamda kişisel gelişimleri, kendilerini geliştirme aşamasındaki kararlılıkları ve çalışma ortamlarında yüz yüze geldikleri zorluklarla başa çıkabilme durumlarıyla ilgilenmektedir (Kahveci, Günay ve Bahadır, 2019: 170).

### **2.3.1. Pozitif Psikolojik Sermayenin Özellikleri**

Pozitif psikolojik sermaye, önemli psikolojik kaynaklar arasında yer almaktadır. Bireyin güdülenmesi, başarı ve hedef yönelimlerini ve performanslarını önemli düzeyde etkileyen bu psikolojik kaynak kurumlar ve çalışanlar açısından önem arz etmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin en temel özellikleri arasında şunlar yer almaktadır (Sarı, 2021: 5);

- Pozitif psikolojik sermaye, performans gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir niteliktedir (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006: 40). Geçmişte kullanılan metotların tam sonucu vermemesi üzerine, günümüzde güvenilirlikleri ve geçerlilikleri kanıtlanmış birçok ölçek literatüre kazandırılmıştır. Bu

ölçeklerin başında, bu tezde de kullanılmış olan “pozitif psikolojik sermaye ölçeği” yer almaktadır (Erkmen ve Esen, 2013).

- Çeşitli eğitimler aracılığıyla pozitif psikolojik sermaye ileri seviyelere taşınabilmektedir.
- Pozitif psikolojik sermaye hem teoriler üzerine hem de incelemeler üzerine şekillenmektedir. Dolayısıyla farklı kuramlar ışığında pozitif psikolojik sermaye araştırmaları incelenmekte ve sürdürülmektedir. Organizasyonlardaki kaynakları geliştirmek amacıyla nicel bilimsel araştırma yöntemlerinden faydalanmaktadır.
- Teorik alt yapısı Sosyal Bilişsel Teori (Bandura,1989) ve Umut Teorisi (Snyder, Rand ve Sigmon, 2002) kadar uzanmaktadır.
- Pozitif psikolojik sermaye bünyesinde beşerî sermayeyi de barındırmaktadır. Bu sebeple sadece edinilen tecrübe ve eğitimler aracılığıyla elde edilen bilgi ve niteliği kapsamamaktadır. Aynı zamanda kısa ve uzun vadede oluşturulan bilgileri de kapsamaktadır.
- Luthans’ın da belirttiği üzere pozitif psikolojik sermaye “duruma” dayalıdır. Bu nedenle biçimlendirilmeye ve değişime açıktır. Buna karşın elbette pozitif psikolojik sermayenin bünyesinde doğuştan gelen pozitif nitelikler de yer almaktadır, fakat pozitif psikolojik sermaye genel itibariyle basitçe yönlendirilebilen ve daha iyi hale getirilebilen olgulardan oluşmaktadır (Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007: 543)
- Örgütsel açıdan performans ve iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Çetin ve Varoğlu, 2015).

Örgüt bünyesinde yer alan çalışanların, pozitif yönlerinin açığa çıkarılmasını kendisine misyon edinen pozitif psikolojik sermaye; örgütlerin ve üyelerinin pozitif bir psikolojide olma halleriyle ilgilenmekte ve buna öncelik vermektedir (Güler, 2020,; 11).

### **2.3.2. Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütlere ve Çalışanlara Etkileri**

Gelişen teknoloji ve insan sermayesine verilen önemin artmasıyla birlikte piyasalarda rekabet artmakta ve örgütler ekonomik sermayeden farklı olan diğer sermaye çeşitlerine yönelmeye gayret etmektedir. Rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen örgütler, örgütü ileri taşıyacak olan çalışanlara yapılacak yatırımın önemini anlamakta ve buna dair planlamalar yapmaktadır. İnsana verilen önemin ve insan kaynaklarına yapılan yatırımın uzun vadede ciddi faydalar kazandırabileceğini fark eden örgütler önemli bir sermaye türü olan pozitif psikolojik sermayeye yoğunlaşmaktadır. Bireylerin pozitif güç ve kapasitelerinin bir ifadesi olan pozitif psikolojik sermaye, çalışanlar tarafından verimli bir şekilde kullanıldığında örgütler açısından güçlü kazanımlar sağlayabilmektedir (Çobanoğlu, 2020). Pozitif yönlü araştırmalar sayesinde çalışanların hem özel hayatlarında hem de iş hayatlarında verimli çalışmalarında ve psikolojik iyi oluş düzeylerinde artış görülmektedir (Abbas ve Raja, 2015).

Pozitif psikolojik sermaye sayesinde örgüt içi olumlu davranışlar desteklenmekte ve mutlu bir iş ortamı oluşturulmaktadır. Performans geliştirme, örgütün başarı ve refahını yükseltme, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını yükseltme gibi olumlu çıktılarda elde edilmesinde pozitif psikolojik sermayeye yapılan yatırımın büyük önem taşıdığı görülmektedir (Bozgeyikli, Avcı ve Nevruz, 2017).

Bireysel gelişim ve performansı teşvik eden pozitif psikolojik sermaye; örgütler açısından rekabet üstünlüğü ve yatırım getirisi sağlayabilen önemli bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Çetin, Şeşen ve Basım, 2013: 99). Pozitif psikolojik sermaye, çalışanların iş stresini, tükenmişliklerini, sinizm düzeylerini azalttığı hatta ortadan kaldırdığı görülmektedir (Şen ve Mert, 2019). Pozitif psikolojik sermaye çalışanların işe ve örgüte uyumunu kolaylaştırmakta, işe adanmışlıklarını artırmaktadır. Çalışanın pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, işe adanmışlığı sayesinde kişinin kendi kaynaklarını oluşturmasını ve iş yaşamında karşılaşılan sorunları çözmede daha pratik olmasını sağlamaktadır. Yüksek düzeyde çalışan performansı, memnun ve sayıca artan müşteri ile örgütlerin ilerlemesi hız kazanmaktadır (Kapu, Yıldız ve Bukni, 2020: 794).

Her birey pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan unsurlara sahip olarak doğmaktadır. Bununla birlikte özyeterlilik, iyimserlik, dayanıklılık ve umuttan oluşan bu unsurları sonradan geliştirmek de mümkün olmaktadır. Buna örnek olarak öz yeterlilik üzerinde çalışmalar yapan Bandura (1997) öz yeterliliğin, Snyder (2002) kendi teorisi olan umudun, Masten ve Reed (2002) üzerinde araştırmalar yaptığı dayanıklılığın, Seligman (1998) ise iyimserliğin sadece doğuştan elde edildiği haliyle kalmadığını ve çeşitli yollarla geliştirilebileceklerini belirtmişlerdir. Luthans (2005) pozitif psikolojik sermayeyi; bireysel açıdan çalışan performansına olumlu etki eden ve psikolojik gelişimine kaynaklık eden psikolojik bir altyapı olarak görmektedir. Dolayısıyla pozitif psikolojik sermayeye değer veren ve öncelik tanıyan örgütlerin yüksek başarılarla ulaşabileceğini ve mutlu çalışanlara sahip olacağını ileri sürmektedir (Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li, 2005).

### **2.3.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları**

Bu bölümde öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılıktan oluşan pozitif psikolojik sermayenin boyutlarına yer verilmiştir.

#### **2.3.3.1. Öz Yeterlilik**

Özyeterlilik kavramı, Bandura (1982) tarafından geliştirilmiş olan Sosyal Bilişsel Teoriye (Sosyal Öğrenme Kuramı) dayanmaktadır. Bandura'nın Sosyal Bilişsel Teorisi'nde öğrenme, sosyal bağlamda gözlem ve taklit yoluyla gerçekleşen bir süreç olarak ifade edilmektedir. Bandura, bireylerin; başkalarının davranışlarını gözlemleyerek ve taklit ederek birçok şeyi öğrenebileceğini savunmaktadır (Tatlıoğlu, 2021: 21). Bandura bu teorisinde öz yeterlilik kavramına yer vermekte olup, öz yeterliliği; *“bireyin performans gösterme amacıyla gereken işi yapıp, başarılı bir şekilde sunabilme becerisi hakkında kendisi ile ilgili yargısı”* olarak tanımlamaktadır (Bandura, 1977). Bandura bir başka tanımında öz yeterliliği; *belli koşullar altında bireyin bir görevi başarıyla yapması için bütün birikimini o işe aktarma noktasında kendisine duyduğu güven ve kendisi hakkındaki kanaati”* olarak ifade etmektedir (Wood ve Bandura, 1989). Buna paralel olarak, Luthans ve Stajkovic (1998) öz yeterliliği, bir sorumluluğu yerine getirebilmek için gereken motivasyonu ve bilişsel kaynağı kendisine sağlayabileceğine dair kendine olan inancı ve güveni olarak tanımlamışlardır. Çalışanların birçok tutumu, buldukları örgütten

etkilenerken, bu tutumlar bireyin kendi özelliklerine göre şekil almaktadır (Çınar, 2011: 26). Bireyin hedeflere ulaşma yolunda davranışlarını koordine edebilmesi ve kendisine atfedilen işin üstesinden gelebileceğine dair kendine olan inancı olarak ifade edilen öz yeterlilik; pozitif psikolojik sermayenin bir boyutu olarak ifade edilmektedir (Kandemir, 2020). Pozitif psikolojik sermayenin özellikleri bölümünde de belirtildiği gibi bu boyutlar durumsal olmaları nedeniyle geliştirilebilmekte ve iyileştirilebilmektedir. Performanslar hakkında geri bildirim alınması, konu üzerine tecrübelerin paylaşılması, birbirlerini model alabilecek nitelikte çalışma arkadaşlarının olması ve pozitif bir örgüt kültürünün oluşturulması yolları ile özyeterlilik düzeylerinin geliştirilebildiği vurgulanmaktadır (Bandura, 2012).

Bandura (1994), kişilerin öz yeterlilik düzeylerine etki eden dört temel kaynak olduğunu ifade etmektedir. Bunlardan ilki fiziksel ve psikolojik durumlar içerisinde incelenen psikolojik iyi oluş, yorgunluk, acı ya da stres seviyesi gibi uyarılar olarak belirtilmektedir (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008: 223). İkinci kaynak olarak vurgulanmış olan kazanılan tecrübeler, kişilerin doğrudan yaşadığı ve kendi elde ettiği deneyimler olarak ifade edilmektedir (Britner ve Pajares, 2006: 486). Üçüncü kaynaktaki ise dolaylı tecrübeler yer almaktadır. Kişiler kendilerine bir rol model belirlemekte ve bu rol modele göre oluşturdukları yolda başarıya ilerlemektedir (Benight ve Bandura, 2004: 1131). Son kaynak olarak belirtilen sosyal ikna ise takdir görme ihtiyacının karşılanması sonucunda edinilen pozitif geri bildirim sayesinde öz yeterlilik düzeyinin artması olarak ifade edilmektedir (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008: 234). Çalışanlar, bağlı olduğu kurumların liderlerinden etkilenmektedir. Bu nedenle liderin özellikleri çalışanlar açısından önem arz etmektedir. Performans ve motivasyonun, bireylerin öz yeterlilik düzeylerini etkilemesi nedeniyle, liderlerin tavır ve tutumları da çalışanların motivasyonu ve öz yeterlilik düzeyleri açısından önemlidir. Liderlerin yukarıda belirtilen öz yeterlilik düzeylerine etki eden kaynakları etkin bir şekilde kullanmaları çalışanlar üzerinde bir güven duygusu yaratmaktadır (Çetinkaya ve Ünsever, 2020: 141).

### 2.3.3.2. İyimserlik

Seligman (2005) ve diğer pozitif psikoloji bilimlerinin araştırmacıları ve uygulamalarına dayanan iyimserlik, bireyin pozitif olayları içsel, kalıcı ve genellenebilir sebeplere; negatif olayları ise dışsal, geçici ve durumsal sebeplere dayandırması olarak tanımlanmaktadır (Seligman, Steen ve Duckworth, 2005). İyimserlik şu an ve gelecekte başarı üzerine pozitif bir beklentiyi ifade etmekte olup, bireylerin pozitif olayları kendi açısından, negatif olayları ise kendisi dışında değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Bir başka tanıma göre iyimserlik, bireylerin yaşamlarında karşılaşılabilecekleri olaylara dair olumlu beklentileri ve meydana gelen olaylara pozitiflik atfetmeleri olarak belirtilmektedir (Scheier ve Carver, 1985). Seligman iyimserliğin öğrenerek kavranabilecek bir davranış olduğunu ifade etmektedir. Kötümser bireylerin dahi belirli bir çaba göstermesi sonucu ileride iyimser bir birey olabileceğini ileri sürmektedir. Pozitif psikolojik sermaye açısından ise bu yaklaşım beşeri sermayeyi kapsayan bir içeriğe sahiptir. Örgütler açısından zengin bir kazanım olan beşeri sermaye, olay ve durumlara iyimser bir bakış açısıyla bakmaktadır (Güler, 2020: 20). İyimser tutuma sahip olan kişiler, başarısızlık durumunda suçlu psikolojisine girmemekte, sorunlar karşısında metanetli bir duruş sergileyerek hareket etmektedir. İş ortamlarında daha fazla performans göstermeye güdülenen, engeller karşısında pozitif bakış açısını koruyabilen bireylerin ruhsal açıdan daha sağlıklı olduğu görülmektedir.

İyimserlik alanına dair iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan ilki, Seligman (1998)'in yaklaşımıdır. Seligman, iyimserliği davranışçı yaklaşıma dayandırmaktadır. Davranışçı yaklaşımda ise iyimserlik genelde açıklayıcı tarz ile ifade edilmektedir. İyimser açıklayıcı tarza sahip olan kişiler pozitif olayların sebebini kendilerine, negatif olayların sebebini ise kötü şansa ve başka kişilere dayandırmaktadır (Youssef ve Luthans, 2013). İkinci iyimserlik yaklaşımı ise Carver ve Scheier (2002) tarafından ortaya atılmıştır. Vroom'un Beklenti-Değer Modeli'ne yani hedefler ne kadar anlamlı ise gösterilen çaba da o kadar yüksek olur düşüncesine dayanan bu yaklaşıma göre iyimserlik, olumsuz olayları önleyebilecek ve pozitif olayların yaşanacağına dair beklenti ve inançlar olarak tanımlanmıştır (Carver ve Scheier, 2002: 289). Seligman, satış danışmanları ile yürüttüğü

araştırmalar sonucunda iyimserlik algısına sahip çalışanların satış performanslarının kötümser çalışanlara oranla nispeten daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Kötümser alışanların ise kaytarma ve işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Seligman, Keith ve Schulman, 1993). Örgütlerde birçok fayda yaratan iyimserliğin her durumda koşulsuz fayda sağlamadığı da literatürde belirtilmektedir. İyimser bir liderin örgüt vizyonlarını somut adımlar atmadan yalnızca iyimserlikle başarması mümkün değildir. Buna dayalı olarak pozitif psikolojik sermayenin bir boyutu olan iyimserlik, daha rasyonel ve ayakları yere basan bir zemin üzerindeki iyimserliği içermektedir (Polatcı, 2014: 117). İyimser bireyler, geçmişteki başarısız tecrübelerinin olmasına rağmen, iyimser bir beklentiye sahip olarak yarına karşı hep bir inanç içerisinde. Fakat kişilerin geçmiş mağlubiyet ve galibiyetlerini yönetmeleri ve temkinli bir duruş sergilemeleri gerekmektedir. Ancak bu vesileyle iyimserlik gerçekçi bir şekilde geliştirilebilir olacaktır (Andıç, 2023: 16). Schneider (2001), iyimserliğin gelişmesinin, geçmişe karşı hoşgrrl olmak, şu anki durumu takdir etmek ve geleceğe karşın fırsat arayışında olmakla mümkün olabileceğini savunmaktadır.

### **2.3.3.3. Umut**

İnsanın doğasında bulunan temel duygulardan biri olan umut, yapılan psikolojik araştırmalar sonucunda farklı boyutlarda incelenmiştir. Snyder (2000) umudu, bireyin amacına ilerleme yolunda sahip olduğu enerji ve amaca giden yolları planlamasındaki başarisına bağlı olan pozitif motivasyonel durum olarak tanımlamaktadır (Snyder, 2000). Bu tanımdan hareketle umut, amaca götüren yollar ve amaca odaklı enerji olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Amaca odaklı enerji boyutu, hedeflenen sonuca ulaşma arzusunu ifade etmekte ve kişiyi motive etmektedir. Amaca götüren alternatif yollar boyutu ise amaca ulaşma yolunda oluşacak sorunları önceden görmeyi ve alternatif yolları üretmeyi ifade etmektedir (Snyder, 2002). Bir diğer tanıma göre umut, bireylerin belirli bir amaca ulaşmak için olan pozitif beklentileri olarak ifade edilmektedir. Bireyin gelecekle ilgili ihtimalleri öngörerek ilerlemesi ve bu ihtimallerin her birini değerlendirerek kendisine uygun olanı seçebilmesi olarak da ifade edilen umut sayesinde çeşitli ihtimallere rağmen olumlu değerlendirmeler yapılabilir. Bu ifadeye göre umut, gerçekleşmemiş ve gerçekleşmesi ihtimal dahilinde olan beklenti düzeyini ifade etmektedir (Macinnis

ve Mello, 2005). Umut, bireye pozitif kapasite sağlarken diğeryandan da engelleri aşabilecek alternatif yolları da beraberinde getirmektedir.

Pozitif psikoloji alanına göre ise umut, kişinin zorlu koşullarda bile iyiyi hayal etmesi, olumlu hedefler belirlemesi ve bu yolda çaba harcaması olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle çalışma hayatında motivasyon yükselten bir unsur olarak görülmektedir (Bruininks ve Malle, 2005). Peterson ve Luthans (2003), yaptıkları araştırma sonucunda yüksek umut düzeyine sahip olan yöneticilerin, düşük umut düzeyli yöneticilere göre daha karlı işlere imza attıkları ve astlarının da daha yüksek tatmin düzeyine sahip oldukları sonucuna varmışlardır (Peterson ve Luthans, 2003: 26). Bu araştırmadan hareketle, çalışanların umut düzeylerinin geliştirilmesi ile insan kaynaklarının gelişimi de mümkün olmakta ve bu durum örgütün başarı seviyesini ileri düzeylere taşıyabilmektedir.

Luthans, Jensen (2002) ve Snyder (1994); umut düzeylerinin geliştirilmesi hakkında birtakım önerilerde bulunmuşlardır. Araştırmacılara göre özel ve zorlayıcı olan örgütsel ve bireysel hedefler belirlenmeli, amaçlar adım adım ve sağlam ilerlemek için aşamalandırılmalı, yanlış bir umuda kapılındığı zaman ona son verip yeni bir rotayı oluşturmak için gerekli hazırlığa sahip olunmalıdır. Çeşitli beceriler gerektiren hedeflerle karşılaşılması halinde, bu becerilerin öğrenilmesi gerekmektedir. Araştırmacılar bu yöntemler izlenildiğinde umut düzeyinin gelişeceğini savunmaktadır (Luthans ve Jensen, 2002). Umut düzeyleri yüksek olan bireyler, başarılı olma ve hedeflere ulaşma konusunda daha hevesli ve heyecanlı olmaktadır. Onları güdüleyen umut sayesinde, öngörülerini harekete geçirerek, olası sorunları bertaraf edebilir ya da yeni yollar oluşturabilmektedir. Bağımsız düşünme eğilimine sahip olan umut seviyesi yüksek bireyler risk almada zorluk yaşamamaktadır. Keza yeni ilişkiler kurmaktan çekinmemektedir bununla birlikte yeni ortamlara hızlı uyum sağlamaktadır (Luthans, 2002: 698).

#### **2.3.3.4. Dayanıklılık**

Pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından olan dayanıklılık; zorluklar, belirsizlikler, çatışma, başarısızlık gibi durumlardan olumlu bir psikolojik kapasite ile kurtulabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002: 702). Örgütlerde



dayanıklılık uygulamaları pozitif psikolojist Masten ve çalışma arkadaşları (2002) tarafından yapılan çalışmalar ışığında derinlik kazanmıştır. Masten, dayanıklılığı bireylerin karşılaştıkları olumsuz ve risk içeren durumlar karşısında geliştirdikleri olumlu tutumlar ya da bu durumlara karşı uyumlu olabilme yetisi olarak tanımlamaktadır (Masten ve Reed, 2002). Bir başka tanıma göre dayanıklılık, kişinin değişen koşullara karşın esneklik gösterebilmesi ve belirsizlik barındıran riskli olaylarla başa çıkma becerisi olarak ifade edilmektedir (Kim, Perrewé, Kim ve Hyung Kim, 2017: 662).

Pozitif psikolojik sermaye açısından dayanıklılık, karşılaşılan zorluklardan kurtulabilme yeteneği değil, aynı zamanda zorlukları adım adım ilerleme isteğini de kapsamaktadır (Kim, Perrewé, Kim ve Hyung Kim, 2017: 663). Bireylerin karşısına çıkacak olası risk faktörlerini azaltan, becerilerini geliştirebilen bireysel ve çevresel koruyucu kalkan oluşturabilen dayanıklılık; birey, toplum ve örgütler açısından insan sermayesi için önemli bir özellik olarak belirtilmektedir (Luthans ve Harms, 2012). Zorlukları tolere edebilen, karşılaştığında çözüm üretebilen ve sonrasında yeniden aynı güçle yoluna devam edebilen kişiler dayanıklı olarak adlandırılmaktadır. Dayanıklı kişiler zorluklara rağmen kendi kaynak ve çözümlerini üretilip yeni normale adapte olmaktadır (Çınar, 2011: 22). Coutu (2002), dayanıklılığın gerektirdiği üç temel faktörü ve dayanıklı atfedilen bireylerde olması gereken üç özelliği öne sürmüştür (Coutu, 2002: 3);

- Gerçekle yüzleşebilme ve onu kabul edebilme cesareti: Dayanıklı bireyler gerçekle anında yüzleşmekte ve hayatta kalabilmek için daha hızlı karar verip uygulamaya geçebilmektedir.
- Hayata değer katan olgulara karşı güçlü bir inanç duygusuna sahip olma: Dayanıklı bireyler değerlerine sıkı sıkıya bağlıdır. Zor durumlarda ayakta kalabilmek için değerlerini bir iskelet olarak görmektedir.
- Doğaçlama becerisi: Dayanıklı bireyler acil durum karşısında olağan ve esrarengiz yöntemlerle çözüm üretebilme yeteneğine sahip olmaktadır.

Örgütlerde kişilerin eğitim düzeyleri veya tecrübelerinden ziyade dayanıklılıkları başarısız ya da başarılı olmalarını belirlemektedir (Coutu, 2002: 48). Bunun temel

nedeni, bireyler riskli ve güç durumlarda kendi stres ve baskılarından uzaklaşıp, motivasyonlarını toparlayarak çözüme odaklanabilmesi dayanıklılık yardımıyla mümkün olmaktadır (Gillham, Reivich ve Shatte, 2002: 4). Dayanıklılık diğer boyutlar gibi ölçülebilir ve geliştirilebilirdir bu nedenle örgütler açısından geliştirilmesine öncelik verilmesi önem arz etmektedir. Literatürde yapılan araştırmalara göre, yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip çalışanların düşük düzeyde tükenmişliğe sahip oldukları ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu görülmektedir (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2013: 29). Bu bağlamda çalışanların olası zorlukları önceden fark edebilmesini sağlamak, baskı altında kaldıklarında ise onlara pozitif hisler uyandıracak ortamlar yaratmak yani dayanıklılıklarını sağlamak ve geliştirmek; örgütün sağlığı ve uzun ömrü üzerinde önemli rol oynamaktadır (Yeşil ve Mavi, 2023: 116).

#### **2.4. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Avey, Nimnicht ve Graber Pigeon (2010) çalışmalarında, bankalarda pozitif psikolojik sermayenin çalışan performansı ile ilişkisini incelemiş olup, çalışma iki ayrı sahada gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilere göre, psikolojik sermayesi yüksek olan banka çalışanlarının daha yüksek performans sergiledikleri ve yöneticileri tarafından daha çok desteklendikleri görülmüştür.

Noviati (2016) yılında ele aldığı çalışmasında, kamu çalışanları arasındaki iş-aile çatışması ile iş stresi arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide psikolojik sermayenin (PsyCap) rolünü araştırmıştır. Daerah Istimewa Yogyakarta'da beş ilçe ofisinde çalışan 204 katılımcıdan topladığı veriler doğrultusunda, psikolojik sermayenin iş-aile çatışması ve iş stresi arasındaki ilişkiyi düzenlediği sonucuna varmıştır. Düşük psikolojik sermayeye sahip çalışanların ise iş-aile çatışması yaşadıklarında iş streslerinin arttığı sonucuna varmıştır.

Karacaoğlu ve Köktaş (2016) tarafından yapılan araştırmada, psikolojik dayanıklılık düzeyi ile psikolojik iyi olma ilişkisi incelenmiş olup, bu ilişkide psikolojik sermayenin boyutlarından olan iyimserliğin aracı rolünün etkileri incelenmiştir. 515 çalışan ile yapılan araştırma sonucunda hastane çalışanlarının dayanıklılık düzeylerinin yüksek olduğu ve psikolojik iyi oluşlarının, bununla birlikte iyimserliklerinin de yüksek olduğu ifade edilmiştir. Çalışanların olumsuz ve zor

koşullarda olsalar dahi psikolojik dayanıklılıkları yüksek olan çalışanların; dayanıklılık ve iyi oluş düzeyleri arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Buradan hareketle, dayanıklılık arttıkça psikolojik iyi olma düzeylerinin de arttığı ifade edilmiştir.

Yeni ve Sezici (2022) evreni Kütahya'da bulunan liseler olan araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından olan iyimserliğin, dayanıklılığın iş stresi üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır. Araştırmada, eğitim kurumu yöneticilerinin lider-üye etkileşimini pekiştirmek amaçlı pozitif psikolojik sermaye kaynaklarını geliştirmeleri ve desteklemeleri öneri olarak sunulmuştur.

Arıbaş ve Esmer (2022) tarafından yapılan araştırma, pozitif psikolojik sermaye, duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yürütülmüştür. Evrenini çeşitli meslek grupları oluşturan ve Konya- Aksaray illerinde gerçekleştirilen araştırma; 408 kişiye uygulanmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin artmasının duygusal zekâ düzeylerini de aynı şekilde artırdığı sonucunu vermiştir.

Taşlıyan, Güler ve İmer (2023) tarafından yapılan araştırmada, AVM çalışanları örnekleminde işyeri nezaketsizliği ile psikolojik sermayenin boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Katılımcıların psikolojik sermaye boyutları içerisinde yer alan dayanıklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, bununla birlikte özellikle yönetici nezaketsizliğinin dayanıklılık üzerindeki negatif etkilerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Uyan, Yalçın ve İbin (2023) yaptıkları araştırmada, eğitim kurumlarında bireylerin sahip oldukları psikolojik sermaye ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. İşte mutluluğun rolünü de test eden çalışmada; psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine olan etkisinin, kısmen iş yerinde yaşadıkları mutluluk üzerinden gerçekleştirildiği kanısına varılmıştır.

Atila ve Dönmez (2023) araştırmalarında üniversite öğrencilerinin psikolojik sermaye, sınıf bağlılığı ve okula yabancılaşma algıları arasındaki ilişkileri incelemiş olup, 1278 üniversite öğrencisinden veri toplamıştır. Elde edilen veriler ışığında,

öğrencilerin sınıf bağlılıklarını artırmanın, okula yabancılaşmalarının ise azaltılmasının; öğrencilerin psikolojik sermayelerinin artmasıyla mümkün olabileceği sonucuna varılmıştır.

Baig, vd., (2021) yürüttükleri çalışmada, örgütlerde çalışanların performansını artıran en etkili liderlik tarzları araştırmış olup, psikolojik sermayenin düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Pakistan'da tekstil sektöründe yürütülen araştırma sonucunda; liderliğin çalışan performansı üzerinde önemli fakat olumsuz bir etkisi olduğu, bununla birlikte psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinin bu ilişkiyi anlamlı hale getirdiği kanısına varılmıştır. Araştırmada, örgüt liderlerinin psikolojik sermayelerini daha verimli kullanarak çalışanların performanslarını artırabileceği yönünde önerilere yer verilmiştir.

Turliuc ve Candel (2022), insan stresini ve refahını doğrudan etkileyen Covid 19 pandemisinin, insanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerine olan etkisini incelemek amacıyla bir araştırma yapmışlardır. Araştırma 290 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiş olup; karantina döneminin başında ve iki ay sonrasında ölçülen bazı göstergelerin (kaygı, yaşam doyumu) arasındaki ilişkinin analizi üzerine temellendirilmiştir. Analizler sonucunda pozitif psikolojik sermayenin yaşam doyumu üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu, stresin ise bütün ilişkilere aracılık ettiği sonucuna varılmıştır.

Chaffin, Luthans ve Luthans (2023) tarafından yapılan çalışmada, dürüstlük, akademik performans ve pozitif psikolojik sermayenin birbirlerine olan etkileri araştırılmıştır. 179 lisans işletme öğrencisinden elde edilen veriler ışığında; pozitif psikolojik sermayenin dürüstlük ile akademik performans arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği sonucu elde edilmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin, öğrencilerin dürüstlüklerinde etkili olduğu ve bunun da akademik performansa yönlendirmede önemli bir rol oynadığı saptanmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### AHLAKİ KİMLİK

#### 3.1. Ahlaki Kimliğin Tanımı

İnsanlar tarafından sergilenen ve ahlaklı olarak tanımlanan davranışlar toplumdaki düzenin sürdürülmesini sağlamaktadır. Ahlaki olmayan davranışların toplum nazarında ortaya çıkarabileceği kaos ve huzursuzluk göz önünde bulundurulduğunda, toplumu meydana getiren insanların ahlaklı davranışlar sergilemeleri önem arz etmektedir. Bu sebeple ahlaklı davranışların nasıl meydana geldiğini kavrayabilmek için kişilerin sahip oldukları ahlaklı kimliklerin nasıl olduğunu öğrenmek gerekmektedir. Çünkü insanların sahip olduğu ahlaklı kimlikleri, onların ahlaklı davranış göstermelerinde önemli bir rol oynamaktadır (Onat, 2011: 46). Ahlaklı kimlik, kişinin kimliğinde odak noktası olan önemli ahlaklı niteliklerin, becerilerin derecesi olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Literatürde Aquino ve Reed (2002), ahlaklı kimliği ahlaklı özelliklerin, ahlaklı davranışları çevrelediği bir öz bilinç olarak tanımlamışlardır (Reed ve Aquino, 2002: 1424). Bunun yanı sıra Aquino ve Reed (2003), kişinin benlik yapısını meydana getiren sosyal kimliklerden birinin de ahlaklı kimlik olduğunu savunmaktadır (Aquino ve Reed, 2003: 1276). Ahlak motivasyonu olarak görülen ahlaklı kimlik; benlik sistemleri ile tutarlı, davranışa motive eden içsel insan eğilimine dayandırılmaktadır (Onat, 2011: 44). Bu sayede belli özellikler kişilerin karakterine yerleştiğinde, yaşama isteklerini artırdığı öne sürülmektedir. Bu durum bireyleri ahlaklı algı ile davranmaya motive etmektedir (Aktürk, 2021: 1133). Etik veya ahlaklı kimlik, bireylerin değerleri, inançları, tutum ve davranışlarına dayanan ahlaklı

karakteri olarak tanımlanmaktadır (Aktürk, 2021: 1130). Bir kişinin neyin doğru ya da yanlış olduğuna dair farkındalığı ve bunu uygulamaya dökme becerisi, kararlarını ahlaki kimliğini kullanarak verdiği anlamına gelmektedir. Ahlaki kimlik bireylerin kendi vicdanına ve toplumsal ahlaki değerlere paralel şekilde hareket etmesini sağlamaktadır (Deliktaş, 2020: 36). Bahsedilen ahlaki yapıya sahip çalışan bulmak, işverenlerin kalifiye eleman bulmak kadar değer verdiği bir kıstas olmaktadır. Ayrıca ahlaki kimliğin birtakım özel ahlaki davranışlara neden olduğu belirtilmektedir. Diğer davranışlarla etkileşimli olarak başvuru olan bu davranışlar, bireylerin ahlaki benlik kavramlarının bir kısmını oluşturmaktadır. Ahlaki kimlik, ahlaklı bireylerin ne hissedecekleri ve neler yapacaklarından sorumlu olan zihinsel bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Polat, 2020: 30). Ahlaki kimlik, genellikle ahlaki duyarlılığı olan bir bireyin kimliğine ait değer ve erdemlere ne derecede önem verdiğinin göstergesi olarak kabul edilir. Farklı bir tanıma göre ahlaki kimlik, ahlaki ilkeler ile eylemlerin daha iyi uyumunu sağlayan, ahlaki ilkeler ile evrensel idealleri birleştiren psikolojik bir yapıdır (Özbey ve Karduz, 2018: 2209). Ahlaki kimlik insanların herhangi bir aidiyete bağlanmasını zorunlu hale getirmemektedir. Bu sebeple, tabii olunan, dini, etnik, politik veya cinsel özelliklerle göre değil, kişiye ait olan ahlaki niteliklerle izah edilmeye çalışılmaktadır. Ahlaki kimlik genel geçer olmanın yanı sıra kimi kültürlerde veya örgütlerdeki örgüt ikliminin ahlak tanımına göre farklılık gösterebilmekte, hangi davranışların ahlaki olduğu veya olmadığı değişkenlik gösterebilir. Bir birey şefkati, merhameti ahlaki kimliğinin merkezi olarak görebilirken bir diğer kişi ise adaletli ve dürüst olmayı ahlaki kimliğinin merkezinde görebilmektedir. Bu durumda ahlaki kimlik bireysel farklılıkların bir boyutu olarak ifade edilebilecektir. Sonuç olarak ahlaki kimliğe sahip bir bireyin kendini tanımlarken sevgi, saygı, hoşgörü, barış, merhamet ve yardımseverlik gibi kavramları kullanacağı, toplum içindeki davranışlarının nedenlerini açıklarken de yine bu kavramlardan yararlanacağı ifade edilmektedir (Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020: 2208).

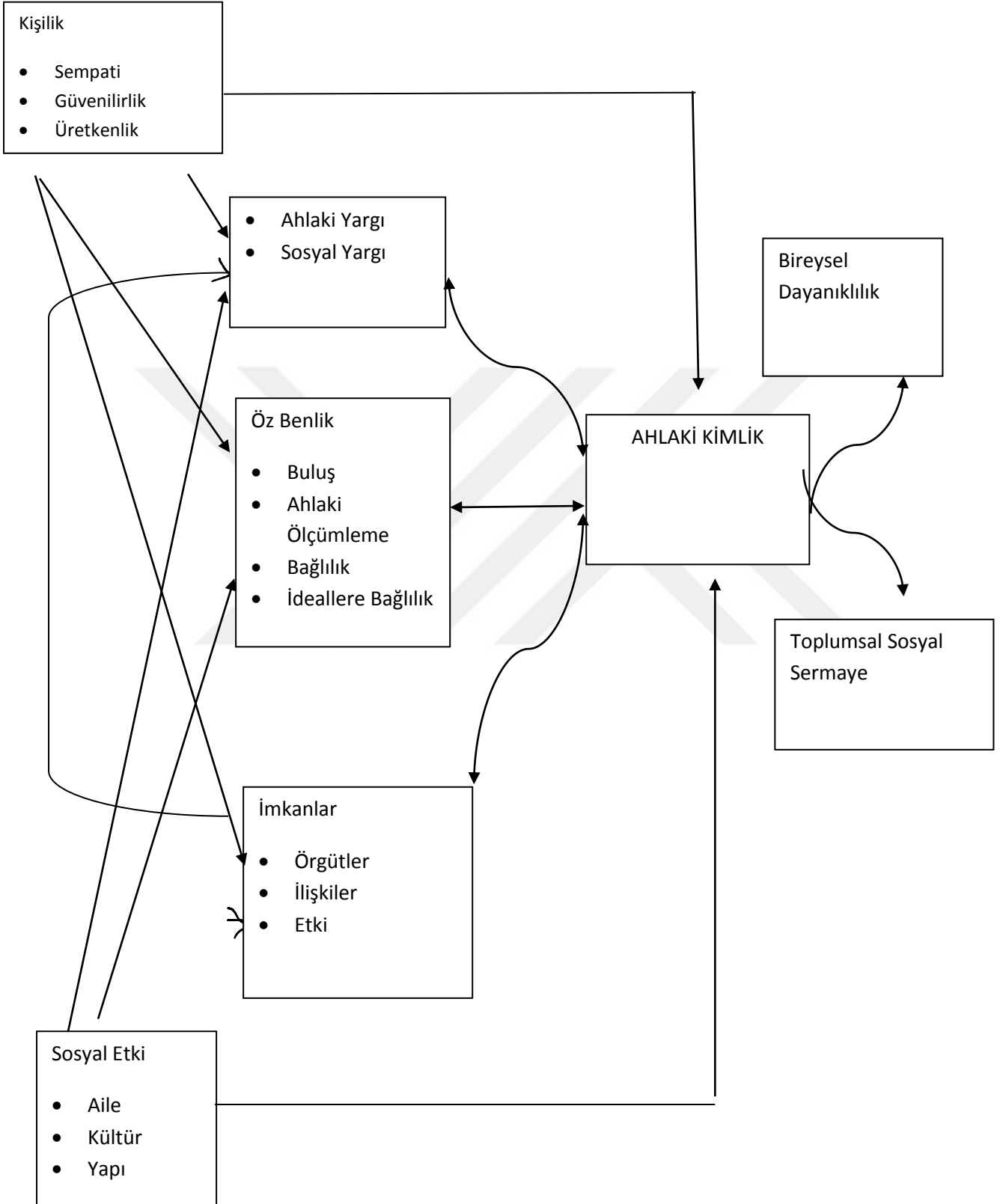
İyi nedir? Kötü nedir? gibi sorular, ahlaki kimliğin ışığında sorulan sorular olarak belirtilmektedir. Bu bağlamda, iyi ve kötünün tanımı da kişiden kişiye değişebilmektedir. Kişilerin ahlaki kimlik üzerine olan tutarsızlıklarının fazla olması, o kişilerin negatif hislere sahip olmasını da artırabilmektedir (Aktürk, 2021: 1135).

Buna bağlı olarak, ahlaki kimlikten bahsedilebilmesi için bireyin karakteristik özelliklerinde ahlaki değerlerin ya da ahlak dışı değerlerin yer alıp almayışı önem arz etmektedir (Coşkun, 2017: 64). Bireylerin eylemlerinin ne şekilde olduğunu da onların ahlaki kimlikleri belirlemektedir (Coşkun, 2017: 65).

Ahlaki kimlik üzerine literatürde iki ayrı yaklaşım ortaya çıkmış olup bunlardan ilki karakter yaklaşımıdır. Blasi (1984)'ye göre ahlaki değerler, ahlaki özellikler ve eylemler kişilerin karakterini oluşturmaktadır. Cömertlik, hoşgörü, uyumluluk gibi özelliklerin devamlılık gösterebilmesini sağlayan karakteristik özellikler, kişilerin ahlaki kimliklerinin belirlenmesinde önemli rol oynadığını belirtmektedir (Blasi, 2004). Ahlaki kimlik üzerine literatürde anlamlı teorik çerçeveler sunan Blasi (1984), ahlaki kimliğin, ahlaki davranışlar üzerinde bir etkisinin olduğunu savunmaktadır.

İkinci yaklaşım ise tezde de yer verilmiş olan sosyal biliş yaklaşımıdır. Sosyal biliş yaklaşımı, bireyin ahlaki kimliğinin dini, etnik köken gibi sosyal çevresindeki yaşantısı sonucunda oluştuğunu savunmaktadır (Reed, Aquino ve Levy, 2007). Sosyal biliş yaklaşımı, bireyin iyi bir yaşantıya sahip olmasının onun ahlaki kimlik düzeyini artıracadığını savunmakta olup, bireylerin mutlak bir ahlaki davranış gösterme ihtimalinin olmayacağını ve şartlara göre değişkenlik göstereceğini öne sürmektedir. Birbirini tamamlar nitelikte olan bu iki yaklaşım da ahlaki kimliği etkileyen unsurları açıklar niteliktedir (Shao, Aquino ve Freeman, 2008).

Hart, Atkins ve Ford (1999) ise, literatüre sunduğu modelde ahlaki kimliği bir araya getiren unsurlara yer vermişlerdir. Modelde vurgulanan kişilik özellikleri ve sosyal etkilerin ahlaki kimlik kazanımlarını etkileyeceğini öngörmüşlerdir. Yaptıkları çalışmada, bilhassa ailelerin sosyal etkilerinin yüksek olması öne çıkmıştır. Bu model, şekil 1'de verilmiştir.



**Şekil 1.** Ahlaki Kimlik Oluşumu Modeli

**Kaynak:** (Hart, Atkins ve Ford, 1999: 376)



Şekil-1'e göre, Hart, Atkins ve Ford (1999) kişiliğin sempati, güvenilirlik ve üretkenlik gibi davranışı yöneten özelliklerden ortaya çıktığını ve bunların ahlaki kimliği dolaylı yoldan etkilediğini ifade etmişlerdir. Diğer yandan ahlaki kimliği etkileyen faktörler arasında aile, kültür ve yapı gibi sosyal etkilerin, aynı zamanda öz benlik ve elde olan imkanların olduğunu belirtmişlerdir. Ahlaki kimliğin oluşum sürecinin ardından, ahlaki kimliğin; toplumsal sosyal sermayenin ve bireysel dayanıklılığın oluşmasına yardımcı olduğu görülmektedir.

### **3.2. Ahlaki Kimliğin Boyutları**

Bu bölümde ahlaki kimliğin içselleştirme ve sembolleştirme boyutları incelenmiştir.

#### **3.2.1. İçselleştirme**

Aquino ve Reed (2002), ahlaki kimliği iki boyutta incelemişlerdir. Bunlardan ilki içselleştirme olup, bireylerin ahlaki birtakım özellikleri ve şemaları içselleştirerek benimsemeleri olarak tanımlamışlardır. İçselleştirme boyutu, bireylerin kendilerine dışarıdan nasıl baktıklarıyla ve kendi ahlaki kimliklerini nasıl algıladıklarıyla ilişkilendirilmektedir (Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020: 55) Ahlaki kimliğin bireyler tarafından içselleştirilmesi sonucunda bireyler güdülenebilmekte ve yalnız olduklarında dahi içselleştirdikleri ahlaki değerlere göre tavır sergileyebilmektedir (Yılmaz ve Yılmaz, 2016: 113). Shao, Aquino ve Freeman (2008), bireylerin içselleştirdikleri şemalar, karakteristik özelliklerine göre değişebileceğini öne sürmüşlerdir.

#### **3.2.2. Sembolleştirme**

Aquino ve Reed (2002), sembolleştirmeyi ahlaki kimlik özelliklerinin sosyal ortamlarda, çevreye yansıtılması olarak tanımlamışlardır. Sembolleştirme, çevreye yansıtılan karakteristik eylemlerin başkalarının gözünden nasıl algılandığını kapsamaktadır. Ahlaki kimliğin sembolleştirilmesi de bireylerin güdülenmesini sağlayabilmektedir fakat sembolleştirme bireyin içselleştirme düzeyine bağlı olabilmektedir (Yılmaz ve Yılmaz, 2016: 113). Öte yandan sembolleştirme, bireylerin ahlaki değerlerinin ve davranışlarının, diğer bireylerce nasıl gözlemlendiğini de içermektedir. Dolayısıyla bireylerin ahlaki kimlikleri, içselleştirme ve sembolleştirme kapsamında, aile, eğitim, çevre gibi unsurlar etrafında şekillenmektedir.

### **3.3. Ahlaki Kimliğin Gelişimin Etkileyen Faktörler**

Ahlaki kimlik, bireylerin yaşam boyu gelişim ve değişim gösterdiği bir olgu olarak görülmektedir. Hart (2005)'e göre, ahlaki kimlik gelişimini etkileyen faktörler arasında sosyal özellikler, bireylerin ahlaki özellikleri ve benlik algıları yer almaktadır.

#### **3.3.1. Aile**

Hart ve Fegley (1995), bir grup çocuk üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada çocukların ahlaki davranışlarının ailelerinin bir yansıması olduğu sonucuna varmışlardır. Ailelerin çocuklarına karşı gösterdikleri davranışlar ahlaki kimlik kazanımı açısından önem arz etmektedir. Hart (2005) bir araştırmasında çocukluk dönemindeki bireylerden kendilerini betimlemeleri istendiğinde, annelerinin betimlemeleri ile büyük oranda benzerlik gösterdiğini gözlemlemiştir. Bu sonuçlar ışığında aile faktörü bireylerin ahlaki kimliklerinin gelişiminde büyük rol oynamaktadır.

#### **3.3.2. Eğitim**

Bireylerin çocukluktan yetişkinliğe kadar olan süreçte gördükleri eğitim, ahlaki kimlik gelişiminde önem taşımaktadır. Eğitim, bireylerin olumlu duygu ve eğilimlerinin kuvvetlendirilmesi ve olumsuz eğilimlerini engellemek için önemli bir silahtır. Belirli bir eğitime sahip olan bireylerin, diğerlerine göre daha ılımlı, ahlaka uygun ve nazik tavırlara sahip oldukları gözlemlenmektedir (Headen,2006). Sağlam bir eğitimin bireylerin ahlaki kimlik seviyelerinin gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **3.3.3. Çevre**

Ahlaki kimliğin boyutlarında da görüldüğü üzere, çevre ahlaki kimlik gelişiminde büyük rol oynamaktadır. Bireyler çevreye uyum sağlama amacıyla ahlaki kimlik karşıtı davranışlar gösterebilmekte ya da çevre tarafından onaylanma amacıyla abartılı ahlaki kimlik davranışları sergileyebilmektedir. Olumlu bir çevreye sahip olan bireyler, olumlu ahlaki kimlik davranışları geliştireceklerdir. Tam aksine olumsuz çevreye sahip bireyler ise ahlak dışı tavır ve tutumu kendi içinde normalleştirebilecektir (Kocabıyık, 2014).

### **3.4. Ahlaki Kimliğin Sonuçları**

Reynolds ve Ceranic (2007), ahlaki kimliğin günlük yaşamda ahlaki davranışları olumlu yönde etkilediğini, ahlaki değerlendirmeler ve ahlaki muhakeme üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu vurgulamışlardır. Yüksek ahlaki kimliğe sahip olan bireylerin iş arkadaşlarına karşı yapılan bir haksızlık karşısında korumacı davranışlarda bulunma ihtimallerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Skarlicki ve Rupp, 2010).

Aquino ve Becker (2005) araştırmalarında, ahlaki kimliği yüksek çalışanlara sahip bir örgütün olumlu bir ahlaki iklime sahip olduğu ve bireylerin ahlaki kimlik seviyeleri ile ahlaki olmayan davranışları arasında negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Ahlaki kimlik güçlü bir zemine konulduğunda, değişimini sağlayacak en önemli etkenlerin aile ve çevre olduğu görülmektedir. İçselleştirme ve sembolleştirme olarak iki boyutta incelenen ahlaki kimlik; bireylerin öz benliklerindeki ve çevreye yansıtıkları ahlaki kimliği yansıtmaktadır. Bireyin içselleştirdiği kimliğinde ahlaki değerlerin önemi fazlaysa yani ahlaki kimliği yüksekse kimliğine uygun davranarak ahlaki davranış gösterebilecektir. Bu bağlamda ahlaki kimlik, hem bireyler hem örgütler açısından büyük bir öneme sahiptir.

### **3.5. Ahlaki Kimlik Üzerine Yapılan Çalışmalar**

Çalışmanın bu bölümünde ahlaki kimlik ile ilgili literatürde yer alan araştırmalardan bahsedilecektir. Son zamanlarda, araştırmacılar ahlaki kimliği giderek artan bir şekilde ahlaki bilişle ilişkilendirerek, ahlak ile ilişkili davranışlar üzerindeki etkisini incelemektedir. Yalnızca kendi çıkarlarını gözeten bireylerin artması, bireylerin sahip oldukları birtakım değerleri yitirmeye başladıklarını göstermektedir. Ailede başlayan benlik özelliklerinin bireylere kazandırılması, bireylerin ahlaki kimliklerinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bir diğer tabirle kendini düzenleme mekanizması olarak ifade edilen ahlaki kimlik, bireylerin karakterlerini doğrudan etkilemesi nedeniyle son yıllarda yönetici araştırmacıların dikkatini çekmektedir.

Hardy (2006), “Identity, Reasoning, and Emotion: An Empirical Comparison of Three Sources of Moral Motivation” isimli çalışması, 19-35 yaş aralığında olan 91 üniversite öğrencisini içermektedir. Elde edilen bulgular sonucunda, ahlaki kimlik ve ahlaki akıl yürütmenin önemini vurgulamış olan çalışma; ahlaki kimliğin toplumların gelişimine ve ilerlemesine katkıda bulunacağını öne sürmektedir.

Reed, Aquino ve Levy (2007), tüketicilere ahlaki kimlik aracılığıyla marka ve şirket imajını güçlendirmek ve olumlu bir izlenim oluşturabilmek amacıyla birkaç çalışma yapmışlardır. Anket yöntemiyle, Amerika’da 310 İşletme ve Ekonomi fakültesi mezunu üzerinde yapılan iki ayrı çalışma sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir. Çalışma 1 sonucunda, fırsat maliyetleri eşit olduğunda dahi ahlaki kimliği yüksek olan tüketicilerin zaman ve para harcama eğilimlerinin daha olumlu olduğu sonucuna varmışlardır. Çalışma 2’ye göre ise, yüksek kurumsal statü sahibi tüketicilerin zamandan ziyade para vermeyi tercih ettiklerini fakat ahlaki kimliği yüksek olanların ise para vermeyi de az tercih ettikleri gözlemlenmiştir.

Akdoğan, Cingöz ve Köksal (2020), çalışmalarında, ahlaki kimliğin bağlamsal performans üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış olup, araştırma Kayseri ili OSB’nde bulunan sanayi işletmeleri üzerinde yapılmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşme yaşayan bireylerin ahlaki kimlik algılarının bağlamsal performansa etkisinin az olduğu ve örgütsel özdeşleşmeyi düşük oranda yaşayan bireylerde ise ahlaki kimlik algısının bağlamsal performans üzerindeki etkisinin yükseldiği kanısına varmışlardır. Araştırmanın kısıtı olarak kesitsel olması belirtilmiş olup, boylamsal bir araştırma ile bu kısıtın ortadan kaldırılabileceği önerisinde bulunulmuştur.

McHan, Taylor, Piscopo, Abate ve Dehom (2022), araştırmalarında lisans ve önlisans hemşirelik son sınıf öğrencileri arasındaki hemşirelik değerleri ve ahlaki kimlik düzeylerini incelemişlerdir. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış olup, 42 soruluk anket öğrencilere e-mail yoluyla dağıtılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda, hemşirelik değerlerinin ve ahlaki kimliğin profesyonel

hemşirelik kimliği oluşturmak açısından önemli bileşenler olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda ahlaki kimliğin hemşirelik değerleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu kanısına varılmıştır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK UYGULAMA

Araştırmanın bu bölümü, araştırmanın amacı, önemi ve katkısı, veri toplama yöntemi, evren ve örneklem, araştırmanın kısıtları ve hipotezlerini kapsamaktadır.

#### 4.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Katkısı

Toplumsal sistemin hemen her alanında kendini gösteren ve etik bir problem olarak karşılaşılan kronizm, toplumsal bir körlüğün oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu durum bir saadet zinciri yaratmasıyla bilinmekte olup, liyakatin değil bağlantıların önemli olduğunu topluma dayatmıştır. Örgütlerde nispeten daha çok karşılaşıldığı görülen ve kayırmacılığın bir türü olan kronizm, fırsat eşitliğini ve hakkaniyetçiliği arka plana atarak pozisyonlara eş-dost yakın arkadaşın getirilmesi olarak ifade edilmektedir. Kronizm kurumları ayakta tutan çalışanların motivasyonunu düşürmekte ve örgüt kültürüne zararlar vermektedir. Kronizme maruz kalan çalışanlar, kayırmacı uygulamaları benimseyen yöneticilerin karşısında bir savaş vermekte olup, birçok psikolojik problemle karşılaşmaktadır. Birçok ülkenin salgın hastalığı haline gelen kayırmacılık ve türleri ile literatürde birçok kavram arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Bunlar arasında, işte var olamama (Karaçınar ve Özdemir, 2022), örgütsel vatandaşlık (Avcı, 2023; Şeşen ve Basım, 2010; Aytaş, Ergen ve Çetin, 2021), iş tatmini (Büte, 2011; Asunakutlu ve Avcı, 2010; Chandler, 2012; Mohammadi vd., 2016; Tunçbilek ve Akkuş, 2017; Kurnaz, 2019; Avcı, 2017; Aydoğan ve Kaya, 2022; Cankurtaran ve Tengilimoğlu, 2022), örgütsel adalet Cesur ve Erol, 2020; Polat ve Kazak, 2014; Demirbilek, 2021; Karacaoğlu ve Yörük, 2012; Demirtaş ve Demirbilek, 2019; Arslaner, Erol, ve Boylu, 2014; Metin, 2020; Alkan

ve Giritlioğlu, 2022; Altıntaş, 2020; Yavuz ve Güçer, 2021), tükenmişlik (Doğan ve Yaman, 2022; Aydın, 2016), örgütsel sinizm (Özkoç, Kendir, Arslan ve Özgün, 2019; Turhan ve Erol, 2019), işten ayrılma niyeti (Bolat vd., 2017; Sipahi ve Kartal, 2018; Elibol ve Sever, 2022; Aslan ve Etyemez, 2015) sayılabilir.

Bu çalışmada ele alınan bir diğer başlık ise, bireylerin zor şartlar karşısında gösterdikleri dayanıklı duruş ve kendini yönetebilme gücü olarak tanımlanan pozitif psikolojik sermayedir. Pozitif psikolojik sermayenin literatürde birçok davranış türüne etkileri incelenmiştir. Bunlar arasında, iş performansı (Esengin ve Şantaş, 2023; Kayabaşı, Özcan ve Demirağ, 2022), işe yabancılaşma ( Tutan ve Kökalan, 2023), iş tatmini (Uyan, Yalçın ve İbin, 2023; Arlı ve Yolcu, 2022; George, Okon ve Akaighe, 2023), psikolojik iyi oluş (Kurt ve Ottekin, 2022; Demirhan ve İnce, 2022; (Huang ve Zhang, 2022), örgütsel vatandaşlık (Örücü, Uzuner ve Hasırcı, 2022), duygusal bağlılık (Özdemir ve Tarım, 2022), duygusal emek (Metin ve Öcal, 2022; Nazlı ve Aktaş, 2023; Kula ve Öner, 2022) sayılabilir.

Çalışmaya konu olan ve çalışmanın en önemli argümanı olan kavram ise, ahlaki kimliktir. Benlik ile koordine şekilde bireyleri ahlaki davranışa yönelten ahlaki kimlik, alan yazında birçok kavram ile ilişkilendirilmiş ve etkileri incelenmiştir. Bunlar arasında, çalışan bağlılığı (Afsar, Al-Ghazali ve Umrani, 2020), psikolojik sermaye (Al-Ghazali, Sohail ve Jumaan, 2021), örgütsel vatandaşlık (Gerpott vd., 2019), örgütsel özdeşleşme (Mumcu, 2022) yer almaktadır. Alan yazında ahlaki kimlik, çoğunlukla düzenleyici olarak incelendiği görülmüştür (Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020).

Askew vd., (2015) ahlaki kimliğin, ahlaki davranışların önemli bir öncülü olabileceğini belirtmiştir. Ahlaki kimlik seviyesi yüksek olan bireylerin başkalarına yardım etmeye daha eğilimli olduğu (Aquino ve Reed, 2003) ve sosyal fayda üretmeye daha yatkın oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Brown (2012)'nin yaptığı araştırma sonuçlarına göre, ahlaki kimlik düzeyi yüksek olan çalışanların örgüt içerisinde üretkenlik karşıtı iş davranışları gösterme eğilimlerinin düşük olduğu görülmüştür. O'Fallon ve Butterfield (2011), yüksek ahlaki kimliğe sahip çalışanların

ahlaki olmayan davranışlar gösterme eğilimlerinin düşük olduğu sonucuna varmışlardır.

Skarlicki ve Rupp (2010), yüksek ahlaki kimlik seviyesine sahip çalışanların iş arkadaşlarına yapılan haksızlık karşısında daha korumacı bir tavır sergileme ihtimallerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Mayer vd., (2009) araştırmalarında yöneticilerine ahlaki kimlik düzeylerinin yüksek olması durumunda çalışanları tarafından algılanan ahlaki liderlik seviyesinin yükseldiği ve bu durumun örgütte ahlaki olmayan davranışlar sergilenmesi eğilimini düşürdüğü sonucuna varmışlardır.

Ahlaki kimliğe yönelik literatür taraması sonucunda ahlaki kimliğin örgüt içi olumsuzlukların azaltılması ve ortadan kaldırılması adına büyük önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın asıl amacı, kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü saptamaktır. Çalışma, ahlaki kimliğin düzenleyici etkisi üzerine bir argüman sunarak ahlaki kimlik üzerine bir katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışmada ahlaki kimliğe ilişkin yüksek veya düşük gibi farklı algı düzeylerinin bu ilişkiye nasıl etki ettiği de incelenecektir. Çalışanların kronizm algıları, pozitif psikolojik sermaye ve ahlaki kimlik düzeylerinin belirlenmesinin literatüre ve kurumlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **4.2. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımları**

Araştırmanın sadece Kayseri ilinde faaliyet gösteren sayılı bankaları kapsayacak şekilde yapılması önemli bir kısıtı oluşturmaktadır. Veriler fiziki olarak yüz yüze anket toplama yöntemiyle toplanmış olup, soruların başkasının etkisi altında kalmadan kendi iradeleri doğrultusunda cevaplandığı varsayılmıştır. Araştırmanın kapsamlı hale getirilmesi adına, örneklemin Türkiye'nin bölgeleri halinde gruplandırılarak verilerin toplanması ve sonuçların karşılaştırılması literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

#### **4.3. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın ana kütlesini Kayseri ilinde faaliyet gösteren 18 farklı banka ve şubelerin çalışanları oluşturmaktadır (n=321). Bankacılık sektörünün seçilme



nedenleri arasında, literatürde kronizm algılarının ölçülmesine yönelik çalışmaların genelde kamu kurumlarında olması ve özel sektördeki durumun incelenmesi yer almaktadır. Yüz yüze anket yöntemiyle toplanan veriler ile toplamda 331 anket elde edilmiştir. 10 anket eksik doldurulduğu için araştırmadan çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 321 anket verisi doğrultusunda analiz yapılmıştır. Örnekleme yöntemi olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

#### **4.4. Veri Toplama Araçları**

Araştırma verileri dört kısımdan oluşan anket aracılığıyla elde edilmiştir. Anketin ilk kısmında demografik özelliklere ilişkin çalışma süresi, pozisyon, departman, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumu soruları yer almaktadır. Diğer kısımlarda ise sırasıyla pozitif psikolojik sermaye ölçeği, kronizm ölçeği ve ahlaki kimlik ölçeği yer almaktadır.

#### **Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği**

Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini ölçmeye yönelik Luthans vd., (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği, Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. İyimserlik, umut, özyeterlilik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşan ölçekte toplam 24 madde bulunmaktadır. ‘İyimserlik’ boyutu 1\*, 9, 11\*, 14, 18, 19; ‘psikolojik dayanıklılık’ boyutu 5, 7, 8\*, 10, 13, 22; ‘umut’ boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; ‘öz yeterlilik’ boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (\*işaretleli maddeler ters puanlanmıştır). Ölçek 6’lı likert tipinde hazırlanmış olan ölçekte; “bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum”, “çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim”, “bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır. Ölçekteki sorulara verilecek cevapların ifadeleri şu şekildedir. “1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kısmen, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum” olarak 5’li likerte dönüştürülerek birleştirilmiştir. Aynı zamanda ölçek boyutları birleştirilerek alternatif model üzerinde çalışılmıştır.

### **Örgütsel Kronizm Ölçeği**

Turhan (2014) tarafından geliştirilen Algılanan Örgütsel Kronizm Ölçeği 15 maddeden oluşmaktadır. İç grup yanlılığı, paternal kronizm ve karşılıklı çıkar ilişkisi olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçek boyutları birleştirilerek alternatif model üzerinde çalışılmıştır. Ankette bulunan ölçek maddeleri 5’li likert tipinde olup, “1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim Yok, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum” olarak oluşturulmuştur. 2 , 11, 12 numaralı maddeler ters puanlanmıştır. Ölçekte; “kurumumuzda, personel değerlendirmede yöneticiye sadakat en önemli kriterdir”, “yöneticim, kendisine sadakat gösteren astların hatalarını görmezden gelir”, “yöneticimiz kurumumuza bağlılık gösterenlerden çok kendisine sadık olanları ödüllendirir” gibi ifadeler yer almaktadır.

### **Ahlaki Kimlik Ölçeği**

Aquino ve Reed (2002) tarafından oluşturulan ve Yılmaz ve Yılmaz (2016) tarafından Türkçeye uyarlanan Ahlaki Kimlik Ölçeği kullanılmıştır. 10 sorudan oluşan ve 5’li likert tipinde olan ölçek, içselleştirme (1,2,4\*,7\*,10) ve sembolleştirme (3,5,6,8,9) olarak iki boyutu içermektedir. Anket maddelerinin puanlamaları, 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde yapılmış olup, \* işaretli maddeler ters puanlanmıştır. Ölçek; “okuduğum kitap ve dergi türleri, beni bu özelliklere sahip biri olarak yansıtır”, “bu özelliklere sahip biri olmak, benim için aslında önemli değildir” gibi ifadeleri içermektedir.

### **4.5.Verilerin Analiz Yöntemi**

Araştırmada anket yöntemi ile elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi ile (YEM) ile analiz edilmiştir. İlk olarak sosyal bilimlerde geliştirilen YEM, günümüzde birçok alanda kullanılmaktadır. Birden fazla değişkene sahip ilişkilerin analiz edilmesinde kullanılan yem ilk olarak Wright (1934) tarafından “yol analizi” adı altında kullanılmıştır. YEM kullanılarak modellerin test edilmesinde varyans ve kovaryans temelli analiz yapan uygulamalar bulunmaktadır. Çalışmamızda kovaryans temelli (CB-SEM) yerine varyans temelli Smart PLS (PLS-SEM) programı kullanılmıştır. Bunun nedenleri arasında, kısmi en küçük kareler yönteminin kullanılması ve PLS- SEM uygulamasının küçük örneklerle de analiz

yapabilmesi yer almaktadır. Bunun yanı sıra CB-SEM yalnızca reflektif değişkenler ile analiz yapabilmekte iken PLS-SEM sadece reflektif değil aynı zamanda formatif değişkenler ile de analiz yapabilmektedir. Bu bağlamda çalışma modellememiz, kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerine etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü belirlemek üzere oluşturulmuş ve belirtilen gerekçelerden dolayı PLS-SEM yöntemiyle analiz edilmesi tercih edilmiştir (Yıldız, 2021: 22).

#### **4.6.Hipotezler ve Araştırma Modeli**

Hipotezlerin kurulması sürecinde ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Belirlenen değişkenlerin arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların olup olmadığı incelenmiştir.

Günümüz iş dünyasının tüm sektörlerinde görülen nepotizm, favorizm ve kronizm oldukça yaygın görülen (Keleş vd., 2011) ve örgüt üzerinde önemli etkilere davranışlardır (Demaj, 2012). Belirli kişilere ayrıcalık tanınması, kurum çalışanları için son derece rahatsız edici bir durumdur (Keleş vd., 2011). Çalışanların karşılaştıkları kayırma davranışlarının sonuçları literatürde kavramın farklı şekilde ele alındığı görülmektedir. Örneğin Ford ve McLaughlin (1986) nepotizmin, kronizmin ve kayırmacılık davranışlarının çalışan ve müşteri memnuniyeti düzeyleri üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkilere sahip olduğunu belirtmektedir. Hurley ve diğerleri (1997) dünya çapında 270.000 çalışanı olan ABD merkezli büyük bir şirket üzerinde yaptıkları araştırmada, şirket merkezindeki üst düzey yöneticilerle iyi bağlantıları olan bireylerin, olmayanlara göre daha yüksek kariyer başarısına sahip olduğunu göstermiştir (Hurley ve diğerleri, 1997). Yine Schoderbek ve Deshpande (1993), ABD'deki kâr amacı gütmeyen bir kuruluşun ücret dağıtımlarına ilişkin yaptıkları araştırmada; yöneticilerin performans ek olarak, bir astın örgütsel veya politik bağlantıları gibi performans dışı faktörlerine de önemli ölçüde önem verdiklerini bulmuşlardır. Buna karşın Araslı ve Tumer (2008) Kıbrıs'ta banka çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada nepotizm, adam kayırmacılığı ve kronizmin işyerinde iş stresi yarattığını, bunun da çalışanların örgütleriyle ilgili memnuniyetsizliğini artırdığını tespit etmiştir. Yine aynı çalışma maruz kalınan kayırmacılık davranışının işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymaktadır (s.1247). Keleş vd., (2011) ise Türk tekstil sektörü üzerine yürüttükleri çalışmada nepotizm, favorizm ve kronizm sonucu çalışanlarda düşen güven eksikliğine, iş tatminine, kuruma bağlılığa ve bireysel performansın olumsuz etkilenecek denetim

sürecinde iç kontrol sisteminin aksadığına değinmektedir (Keleş vd., 2011). Benzer şekilde Nademm vd., (2015) Pakistanda telekomünikasyon çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri araştırma nepotizm, adam kayırmacılığı ve kronizmin iş tatminini negatif yönde etkilediğine işaret etmektedir. Aynı çalışmada favorizm, nepotizm ve kronizmin yalnız kamu sektöründe değil özel sektörde de çalışan performansını, verimliliğini, moral ve motivasyonunu düşürdüğü belirtilmektedir. Isaed ise Ürdün havalimanında görev yapan çalışanlar üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında kayırmacılığın duygusal tükenme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Demaj (2012) Arnavutlukta faaliyetlerini sürdüren kamu ve özel hizmet sektörü çalışanları üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında cronyizmin örgütsel güven ve örgütsel bağlılığı negatif yönlü etkilediğini tespit etmiştir. Yine benzer şekilde Büte (2011), Türk kamu bankaları üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında kayırmacılığın çalışanların örgütsel bağlılığını negatif yönde etkilediğini belirtmektedir. Çalık ve Naktiyok (2018), hastane çalışanları üzerine gerçekleştirdiği çalışmalarında nepotizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından olan özyeterliliğin aracılık ettiğini tespit etmiştir. Yine Aydın (2016), öğretmenlerin psikolojik sermayenin boyutlarından özyeterliliğin kayırmacılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide aracılık ettiğini tespit etmiştir. Son olarak Kahveci, Günay ve Bahadır (2019) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında negatif yönde anlamsız bir ilişki tespit edilmiştir. Barut (2015)'un belirttiği üzere nepotizm, favorizm ve kronizmin yaygın bir fenomen olarak algılanmasına rağmen örgütsel araştırmacılar tarafından sistematik olarak analiz edilmemiş ve geliştirilmemiştir. Bankacılık sektöründe pozitif psikolojik sermaye bireysel açıdan çalışan performansına olumlu etki ederken; çalışanın psikolojik gelişimine de kaynaklık etmektedir (Luthans, 2005). Bu bağlamda örgütler için büyük önem arz eden çalışanların işe ve örgüte uyumunu kolaylaştıran ve işe adanmışlığını artıran pozitif psikolojik sermayenin (Kapu vd., 2020) kayırmacılığın bir türü olan (ve örgütlerde sıklıkla karşılaşılan) kronizmden nasıl ve ne yönde etkilendiğinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Yukarıda yer alan araştırmalar ile önemi ortaya konan kronizm ve pozitif psikolojik sermaye değişkenleri arasındaki ilişkinin özellikle hizmet sektörünün önemli bir ayağını oluşturan bankacılık alanında incelenmesi ile alan

yazına ve uygulayıcılara katkı sunulması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın birinci hipotezi;

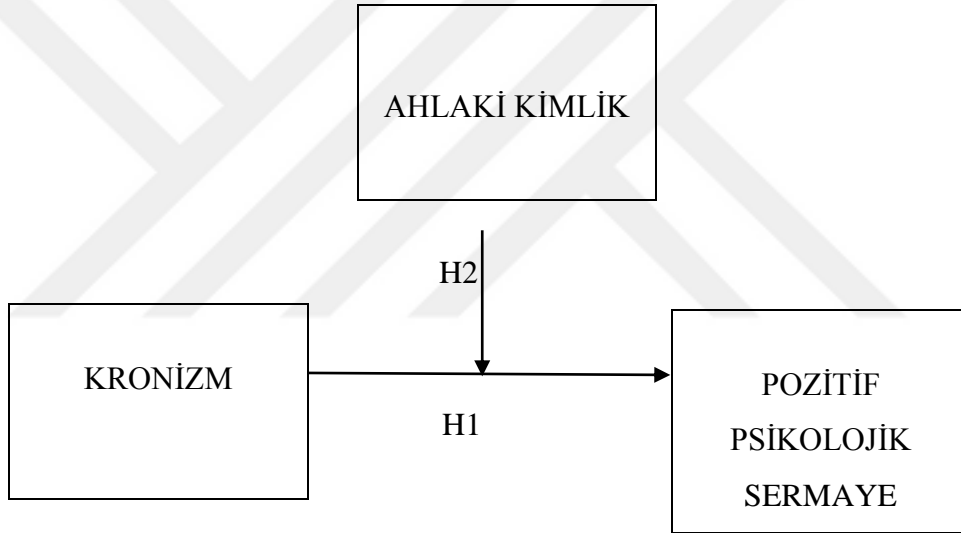
**Hipotez 1: Kronizm pozitif psikolojik sermayeyi negatif yönde etkilemektedir.**

Çalışanların ahlaki davranış göstermelerinde önemli bir rol oynayan ahlaki kimlik kavramı (Onat, 2011: 46) ise son zamanlarda alan yazında kendisine yer bulmaya başlamış önemli bir kavramdır. Yapılan araştırmalarda ahlaki kimliğin toplumların gelişimine ve ilerlemesine katkı sunduğu belirtilmektedir (Hardy, 2006). Akdoğan vd., (2020) araştırmalarında ahlaki kimliğin bağlamsal performansı artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Rupp vb. (2013) kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet arasındaki ilişkide ahlaki kimliğin önemini ortaya çıkarmıştır. McCorvey ve Woehr (2022), araştırmalarında algılanan etik iklim ve etik olmayan davranış arasındaki ilişkide ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, ahlaki kimliğin etik iklim ve etik olmaya davranışı doğrudan etkilediği; daha yüksek ahlaki kimliğe sahip bireylerin, etik olmayan davranışlar sergileme eğilimlerinin daha düşük olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Çelik, Taşkırın ve Öngel (2023), yürüttükleri araştırmada etik liderliğin bilgi uçurma eğilimi üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin rolüne odaklanmıştır. Banka çalışanları üzerine gerçekleştirilen araştırma ahlaki kimliğin etik liderlik ile bilgi uçurma eğilimi arasındaki ilişkide aracı rol oynadığına işaret etmiştir. Yine Mumcu (2022), Tokat ili banka çalışanları üzerine gerçekleştirdiği çalışmada etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rol üstlendiği görülmüştür. Al-Ghazali, Sohail ve Jumaan (2021) tarafından Arabistanda gerçekleştirilen araştırma sonucunda ahlaki kimliğin kurumsal sosyal sorumluluk ve kariyer memnuniyetlerinde düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Khatri vd. (2016) kronizmin, çalışanların adil değerlendirilmesi ilkesine açıkça aykırı ve etik olmayan bir yönetim uygulaması olduğunu; ancak toplumda bu tür kayırmacılığın genellikle daha az ahlaki sıkıntı yarattığını belirtmektedir.

Skarlicki ve Rupp (2010), araştırmalarında ahlaki kimlik seviyesi yüksek olan çalışanların iş arkadaşlarına yapılan herhangi bir haksızlık karşısında korumacı ve düzeltici davranışlarda bulunma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Bu noktadan hareketle birçok araştırma ile örgütler ve çalışanlar üzerine

negatif etkileri belirlenen kronizmin çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici bir rol üstlenmesi araştırmanın temel hipotezini oluşturmaktadır. Araştırma kurgusunda örgüt içinde karşılaşılabilecek kronizm davranışlarının çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini azaltması beklenmektedir. Ancak bu ilişkinin yönü ve şiddetinin ahlaki kimlik ile şekilleneceği düşünülmektedir. Bu değerlendirmeler sonucunda araştırmanın ikinci hipotezi;

**Hipotez 2: Ahlaki kimlik, kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahiptir.**



**Şekil 2.** Araştırma Modeli

#### **4.7.Betimleyici Bulgular**

Araştırmaya katkıda bulunan Kayseri ilinde faaliyet gösteren bankalarda görevli çalışanların demografik özellikleri Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

<b>YIL</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>	<b>YAŞ</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>
0-5 Yıl	55	17,1	25-35 yaş arası	100	31,1
6-10 Yıl	102	31,8	36-45 yaş arası	152	47,4
11-15 Yıl	77	24,1	46-55 yaş arası	65	20,1
16-20 Yıl	33	10,2	56 ve daha fazla	4	1,4
20 yıl üzeri	54	16,8	Toplam	321	100
Toplam	321	100			
<b>EĞİTİM</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>	<b>MEDENİ HAL</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>
İlkokul	1	0,3	Evli	230	71,7
Lise	11	3,4	Bekar	90	28,3
Fakülte	268	83,5	Toplam	321	100
Lisans üstü	41	12,8			
Toplam	321	100			
<b>DEPARTMAN</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>	<b>CİNSİYET</b>	<b>N*</b>	<b>%*</b>
Üst Düzey Yönetici	17	5,2	Erkek	126	40
OrtaKademe Yöneticisi	38	11,8	Kadın	195	60
Gişe Görevlisi	119	37,6	Toplam	321	100
Müşteri Temsilcisi	118	36,6			
Diğer	29	8,8			
Toplam	321	100			

N\*= Frekans, %\*= Yüzde

Tablodan hareketle katılımcıların %40'ı erkek, %60'ı kadındır. Katılımcıların %31,1'i 25-35 yaş aralığında, %47,4'ü 36-45 yaş aralığında, %20,1'i 46-55 yaş aralığında ve %1,4'ü ise 56 yaş ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Medeni hallerine bakıldığında, %71,7'si evli iken, %28,3'ü bekarıdır. Eğitim durumları incelendiğinde, %0,3'ü ilkokul mezunu, %3,4'ü lise mezunu, %83,5'i fakülte ve %12,8'i lisans üstü mezunu olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların yıl bazında çalışma sürelerine bakıldığında; %17,1'ini 0-5 yıl arası, %31,8'ini 6-10 yıl arası, %24,1'ini 11-15 yıl arası, %10,2'sini 16-20 yıl arası ve 20 yıl ve üzerini ise %16,8'i oluşturmaktadır. Son olarak katılımcıların departman ve kademelerine bakıldığında, %5,2'sini üst düzey yöneticiler oluşturmakta, %11,8'ini orta kademe yöneticileri, %37,6'sını gişe görevlileri, %36,6'sını müşteri temsilcileri ve %8,8'ini ise diğer departman görevlileri oluşturmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların büyük çoğunluğunu kadın çalışanlar(%60), gişe görevlileri (%37,6), üniversite mezunları

(%83,5), evli (%71,7) ve 11-15 yıl arası (%24,1) deneyime sahip çalışanların oluşturduğunu söylemek mümkün olmaktadır.

#### **4.8.Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları**

PLS-SEM adıyla bilinen varyans temelli modelin, güvenilirlik ve geçerlilik analizlerini yapmak için, iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme ve ayrışma geçerliliği değerleri gözden geçirilmelidir. Hair vd., (2017)'e göre Cronbach Alpha katsayısı yerine Composite Reliability (CR) katsayısının daha kullanılabilir olduğunu önermektedir. Bunun nedeni, Cronbach Alpha'nın tüm göstergelerin güvenilirliğini eşit kabul etmesi ve indikatörler çoğaldıkça katsayısını da artırması olduğunu ifade etmişlerdir. Henseler vd., (2016), rho\_A değerinin de kullanılabileceğini, bilhassa tek indikatörlü ölçeklerde rho\_A katsayısının daha güvenilir olacağını belirtmektedir.

Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerini elde etmek için SmartPLS paket programı kullanılmıştır. Kayseri ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları için yapılan araştırmanın faktör analizi öncesindeki ölçüm modeli Şekil-3'te verilmiştir.

Şekil-3'te verilen araştırma modeli içinde yer alan değişkenlere ait dışsal yüklenim katsayılarının değerleri sağlayıp sağlamadığı ölçülecektir. Hair vd., (2017), faktör yüklerinin 0,40'ın altında olmaması gerektiğini önermektedir. Bu nedenle faktör yükü 0,40'ın altında olan indikatörler modelden çıkarılmıştır.





Şekil 3. Faktör Analizi Öncesi Ölçüm Modeli

Tablo-2’de, Kayseri ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları örneklemini için oluşturulan modelde yer alan değişkenlere ait dışsal yüklenim katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 2. Değişkenlere Ait Dış Yüklenim Katsayıları

	AHLAKİ KİMLİK	KAYIRMACILIK (KRONİZM)	PSİKOLOJİK SERMAYE
AHK2	0,730		
AHK5	0,778		
AHK9	0,802		
KAY4		0,868	
KAY5		0,882	
KAY6		0,854	

<b>KAY7</b>		0,775	
<b>KAY8</b>		<b>0,528</b>	
<b>PS02</b>			<b>0,559</b>
<b>PS03</b>			0,731
<b>PS04</b>			0,804
<b>PS06</b>			0,773
<b>PS12</b>			0,782
<b>PS15</b>			0,771
<b>PS16</b>			0,840
<b>PS17</b>			<b>0,692</b>
<b>PS20</b>			0,775
<b>PS21</b>			0,809
<b>PS23</b>			0,835
<b>PS24</b>			0,800

*AHK: Ahlaki Kimlik, KAY: Kayırmacılık (Kronizm), PS: Psikolojik Sermaye*

Tablo-2’de gösterilen dışsal faktör analizi değerleri incelendiğinde bazı değerlerin 0,40 kritik sınırının altında olduğundan indikatörler sırasıyla modelden çıkarılmış ve her bir faktör çıkarıldığında analiz tekrarlanmıştır. Faktör yükü 0,40’ın altında olan indikatörler ayıklanana kadar analiz tekrar çalıştırılmıştır. Buna göre sırasıyla KAY1, KAY2, KAY3, KAY9, KAY10, KAY11, KAY12, KAY13, KAY14, KAY15, PS01, PS05, PS07, PS08, PS09, PS10, PS11, PS13, PS14, PS18, PS19, PS22, AHK1, AHK3, AHK4, AHK6, AHK7, AHK8, AHK10 indikatörleri modelden çıkarılmıştır.

Hair vd., (2017)’ne göre faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasındaki kritik faktörlerin AVE ve CR değerlerine bakılması gerekmektedir. AVE katsayısı  $\geq 0,50$  (Chin, 1998) ve Cronbach Alpha ve CR katsayısı  $\geq 0,70$  Hair vd., (2017) olmalıdır. Yazarlara göre faktör yükü 0,40 ve 0,70 koşulunu sağlayan faktörler ölçüm modelinden çıkarılmaz. Buna göre, Tablo-2’de görülen ve bu koşulu sağlayan KAY8, PS02 ve PS17 değişkenleri modelden çıkarılmamıştır.

**Tablo 3. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Katsayıları**

	AHLAKİ KİMLİK	KAYIRMACILIK (KRONİZM)	PSİKOLOJİK SERMAYE
Cronbach's Alpha	0,659	0,856	0,935
rho_A	0,666	0,919	0,937
CR	0,814	0,870	0,945
AVE	0,594	0,546	0,590

Faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasında olan indikatörlerin (KAY8, PS02, PS17) ait olduğu değişkenlerin (kayırmacılık (kronizm), psikolojik sermaye) AVE ve CR katsayıları kontrol edilmiştir. PLS-SEM yönteminde modelin analiz edilmesinde iç tutarlılık analizinin ön koşulu olan CR katsayısı  $\geq 0,70$  koşulunun sağlanmış olmasıdır. Bu bağlamda modelin iç tutarlılık güvenilirliği sağlanmıştır.

#### **4.9. Birleşme Geçerliliği**

İç güvenilirliğinin ardından birleşme geçerliliği sonuçları ele alınmıştır. Bu bağlamda, faktör yüklerinin  $\geq 0,70$  ve AVE katsayılarının  $\geq 0,50$  olması gereken koşulların sağlanmış olduğunu göstermektedir. Modelde görülen faktör yüklerinin 0,40 ile 0,70 arasında (Tablo 2); AVE katsayılarının da 0,546 ile 0,594 arasında (Tablo 3) hesaplanmıştır. Modelde dört indikatörün faktör yükü kriterlerin altında çıkmış olmasına rağmen, indikatörlerin bağlı olduğu değişkenlerin AVE ve CR değerleri eşik değeri geçtiğinden dolayı bu indikatörler ölçüm modelinden çıkarılmamıştır.

#### **4.10. Ayrışma Geçerliliği**

Literatür taraması sonucunda elde edilen bilgilere göre PLS-SEM, ayrışma geçerliliğinin tespit edilebilmesi için üç farklı rapor sunmaktadır. Bahsedilen raporlar; Fornell-Larcker (1981), çapraz yükler (cross loadings) ve Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) katsayıları olarak belirtilmektedir.

**Tablo 4. Çapraz Yükler**

	<b>AHK</b>	<b>KAY</b>	<b>PSKSERM</b>
<b>AHK2</b>	0,674	0,185	0,430
<b>AHK5</b>	0,779	0,150	0,422
<b>AHK8</b>	0,712	0,181	0,307
<b>AHK9</b>	0,805	0,141	0,498
<b>KAY4</b>	0,195	0,879	0,117
<b>KAY5</b>	0,172	0,876	0,098
<b>KAY6</b>	0,195	0,840	0,053
<b>KAY7</b>	0,172	0,777	0,061
<b>KAY8</b>	0,174	0,539	0,007
<b>PS02</b>	0,437	0,102	0,530
<b>PS03</b>	0,403	0,069	0,707
<b>PS04</b>	0,401	0,041	0,794
<b>PS06</b>	0,459	0,069	0,774
<b>PS07</b>	0,450	0,076	0,662
<b>PS12</b>	0,513	0,011	0,781
<b>PS13</b>	0,331	-0,100	0,746
<b>PS15</b>	0,401	0,038	0,769
<b>PS16</b>	0,469	0,124	0,840
<b>PS17</b>	0,382	0,117	0,688
<b>PS18</b>	0,233	0,011	0,500
<b>PS20</b>	0,442	0,103	0,770
<b>PS21</b>	0,409	0,131	0,811
<b>PS22</b>	0,442	0,155	0,788
<b>PS23</b>	0,430	0,078	0,834
<b>PS24</b>	0,439	0,137	0,800

*AHK: Ahlaki Kimlik, KAY: Kayırmacılık(Kronizm), PS: Psikolojik Sermaye*

İlk olarak çapraz yükler incelenmiştir. Çapraz yükler incelemesine göre, her indikatörün, faktör yükünün alabileceği en yüksek değerini kendi değişkeni altında alması ve faktör yükü ile diğer değişkenler arasında 0,1'den fazla fark olması

beklenmektedir. Bu koşulu sağlayamayan indikatörler binişik madde olarak değerlendirilir ve modelden çıkarılmalıdır.

Tablo-4'e göre çapraz yükler sonuçlarında binişik madde olmadığı görülmüştür.

Çalışmamız, Fornell- Larcker (1981) 'in önerdiği ölçüt ve Henseler vd., (2015)'in önerdiği HTMT katsayıları kullanılarak analiz edilmiştir. Fornell- Larcker (1981) ölçütüne göre, değişkenlerin kesiştikleri noktadaki katsayılar o değişkenlerin AVE'sinin karekök değerlerini vermektedir. AVE karekök katsayılarının kendi satır ve sütunundaki korelasyon katsayılarından büyük olması gerekmektedir. Tablo 5'te bu ölçütün sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 5. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell – Larcker Ölçütü)**

	<b>AHLAKİ KİMLİK</b>	<b>KAYIRMACILIK (KRONİZM)</b>	<b>PSİKOLOJİK SERMAYE</b>
<b>AHLAKİ KİMLİK</b>	0,771		
<b>KAYIRMACILIK (KRONİZM)</b>	0,205	0,794	
<b>PSİKOLOJİK SERMAYE</b>	0,584	0,110	0,768

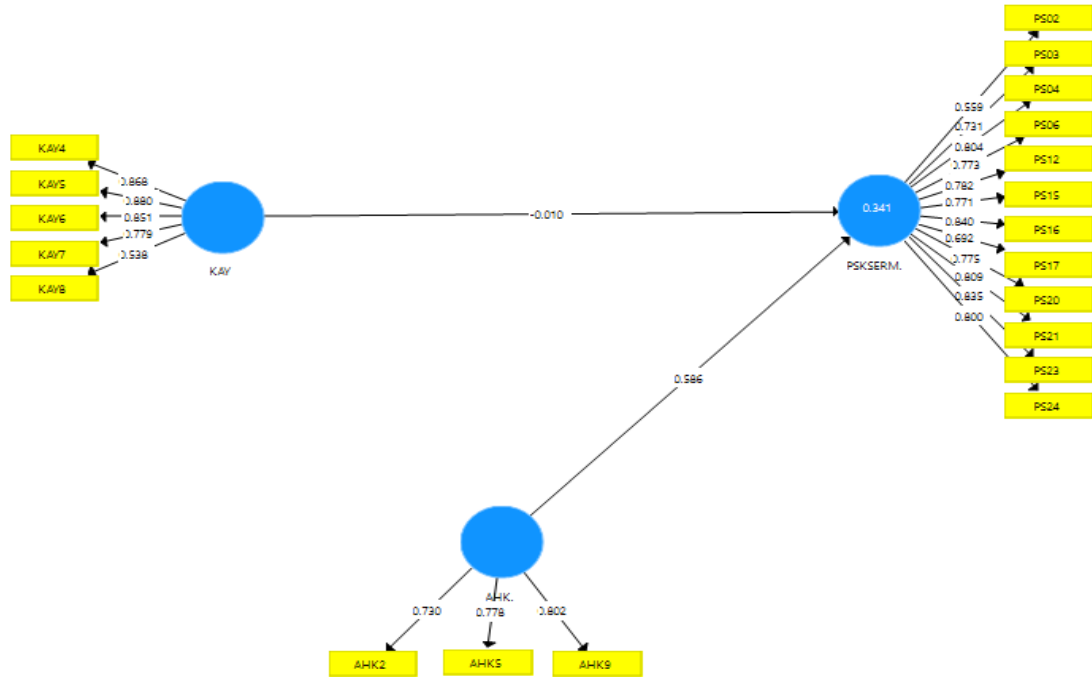
Tablodaki değerler incelendiğinde, her bir yapının AVE'sinin karekökünün diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Henseler vd. (2015) 'in ölçütüne göre HTMT, araştırmada bulunan bütün değişkenlere ait ifadelerin korelasyon ortalamalarının, aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalarına oranlarını ifade etmektedir. Yazarlar, HTMT katsayısının teorik açıdan birbirlerine yakın kavramlarda 0,90'ın; uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olmasını önermektedir. Tablo 6'da bu ölçütün kriterleri karşıladığı görülmekte ve ölçüt sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (HTMT)

	AHLAKİ KİMLİK	KAYIRMACILIK (KRONİZM)	PSİKOLOJİK SERMAYE
AHLAKİ KİMLİK			
KAYIRMACILIK (KRONİZM)	0,278		
PSİKOLOJİK SERMAYE	0,735	0,116	

Şekil 4’te güvenilirlik ve geçerlilik uyum kriterleri doğrultusunda, indikatörlerin modelden çıkarılmış ve Kayseri ilinde faaliyet gösteren banka çalışanlarının oluşturduğu örneklem için test edilmiş hali gösterilmektedir.



Şekil 4. Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizleri Sonrası Ölçüm Modeli

#### 4.10.Yapısal Eşitlik Modellemesi Bulguları

Yapısal eşitlik modellemesi analizlerinde ilk olarak VIF katsayıları kontrol edilmiştir.

VIF değeri hesaplanarak doğrusallık problemi olup olmadığı incelenmiş, VIF katsayıları 5’in altında hesaplandığı için doğrusallık problemi olmadığı görülmüştür

(Hair vd., 2017). VIF değeri en büyük 1,520 ile “Ahlaki Kimlik” değişkenine aittir. Doğrusallık tespitlerinin ardından  $R^2$  ve  $F^2$  değerleri incelenmiştir. Cohen (1988)’in  $R^2$  değeri (açıklama oranı),  $0,02 \leq R^2 \leq 0,13$  düşük açıklama,  $0,13 \leq R^2 \leq 0,26$  orta düzey açıklama,  $R^2 \geq 0,26$  yüksek düzey açıklama olarak belirtilmektedir. Modele ait elde edilen  $R^2$  değeri incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin %50,2 oranında açıklandığı tespit edilmiştir. Etki büyüklüğünün hesaplanması için  $F^2$  katsayıları incelenmiştir. Yine Cohen (1988)’in etki büyüklüğü sınıflandırmasına göre,  $f^2$  değeri 0,02 ve üzeri olması düşük, 0,15 – 0,35 arasında olması orta ve 0,35 ve üzeri olması yüksek etki olduğunu ifade etmektedir (Sarstedt vd., 2017).

**Tablo 7. Araştırma Modeli Katsayıları**

DEĞİŞKENLER		VIF	$R^2$	$f^2$	$Q^2$
AHK.	PSK.SERM.	1,520	0,524	1,025	0,173
KAY		1,150		0,049	
Kay*Ahk		1.401		0,114	

Tablo-7’de endojen değişkenler için hesaplanan tahmin gücü katsayısını belirten  $Q^2$  değerlerine bakıldığında, bu değerlerin sıfırdan büyük olması araştırma modelinin endojen değişkenleri tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir (Sönmez Çakır,2020). Bu doğrultuda pozitif psikolojik sermaye değişkeninin tahmin gücüne sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Hair vd., 2017).

Araştırma verilerinin doğruluğu ve geçerliliğine ilişkin yapılan çalışmalar sonrasında değişkenlere ait standart sapma, ortalama ve korelasyonlara ilişkin değerler tablo 8’de yer almaktadır.

**Tablo 8. Korelasyon Analizi Tablosu**

	$\bar{x}$	St. Sap.	KAY	PS	AHK
KAY	3,1308	1,1996	1		
PS	4,4486	1,3055	0,062	1	
AHK	3,6386	1,235	,125*	,397**	1
			0,025		

*KAY: Kayırmacılık (Kronizm), PS: Psikolojik Sermaye, AHK: Ahlaki Kimlik*

\*\* $p < 0,01$ ,

\* $p < 0,05$

Tablo 8’de değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Kronizm değişkeni ile ahlaki kimlik değişkeninin pozitif yönlü korelasyonu bulunmuştur ( $r=,125$ ,  $p<0,05$ ). Psikolojik sermaye değişkeni ile ahlaki kimlik değişkeninin ( $r=,397$ ,  $p<0,01$ ) ise pozitif yönlü korelasyon sonuçları elde edilmiştir.

#### 4.11.Faktörler İçin Yeniden Örnekleme

P değerleri kontrol edildiğinde 0,05’ten küçük p değerleri, faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

**Tablo 9. Faktör Yükleri ve P Değerleri**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
AHK2 <- AHK.	0,658	0,651	0,072	9,078	<b>0,000</b>
AHK5 <- AHK.	0,633	0,633	0,061	10,327	<b>0,000</b>
AHK8 <- AHK.	0,507	0,512	0,070	7,275	<b>0,000</b>
AHK9 <- AHK.	0,725	0,725	0,057	12,636	<b>0,000</b>
KAY * AHK. <- Kay*Ahk_	1,000	1,000	0,000		
KAY4 <- KAY	0,859	0,815	0,146	5,882	<b>0,000</b>
KAY5 <- KAY	0,750	0,713	0,153	4,906	<b>0,000</b>
KAY6 <- KAY	0,774	0,755	0,146	5,311	<b>0,000</b>
KAY7 <- KAY	0,703	0,693	0,160	4,392	<b>0,000</b>
KAY8 <- KAY	0,639	0,623	0,190	3,364	<b>0,001</b>
PS02 <- PSK.SERM	0,755	0,755	0,085	8,908	<b>0,000</b>
PS03 <- PSK.SERM	0,691	0,686	0,068	10,214	<b>0,000</b>
PS04 <- PSK.SERM	0,677	0,675	0,053	12,765	<b>0,000</b>
PS06 <- PSK.SERM	0,786	0,783	0,057	13,758	<b>0,000</b>
PS07 <- PSK.SERM	0,771	0,763	0,079	9,756	<b>0,000</b>
PS12 <- PSK.SERM	0,858	0,850	0,060	14,240	<b>0,000</b>
PS13 <- PSK.SERM	0,519	0,519	0,077	6,737	<b>0,000</b>
PS15 <- PSK.SERM	0,679	0,675	0,065	10,479	<b>0,000</b>
PS16 <- PSK.SERM	0,814	0,811	0,048	16,979	<b>0,000</b>
PS17 <- PSK.SERM	0,663	0,664	0,080	8,266	<b>0,000</b>
PS18 <- PSK.SERM	0,391	0,389	0,084	4,638	<b>0,000</b>
PS20 <- PSK.SERM	0,756	0,748	0,064	11,836	<b>0,000</b>

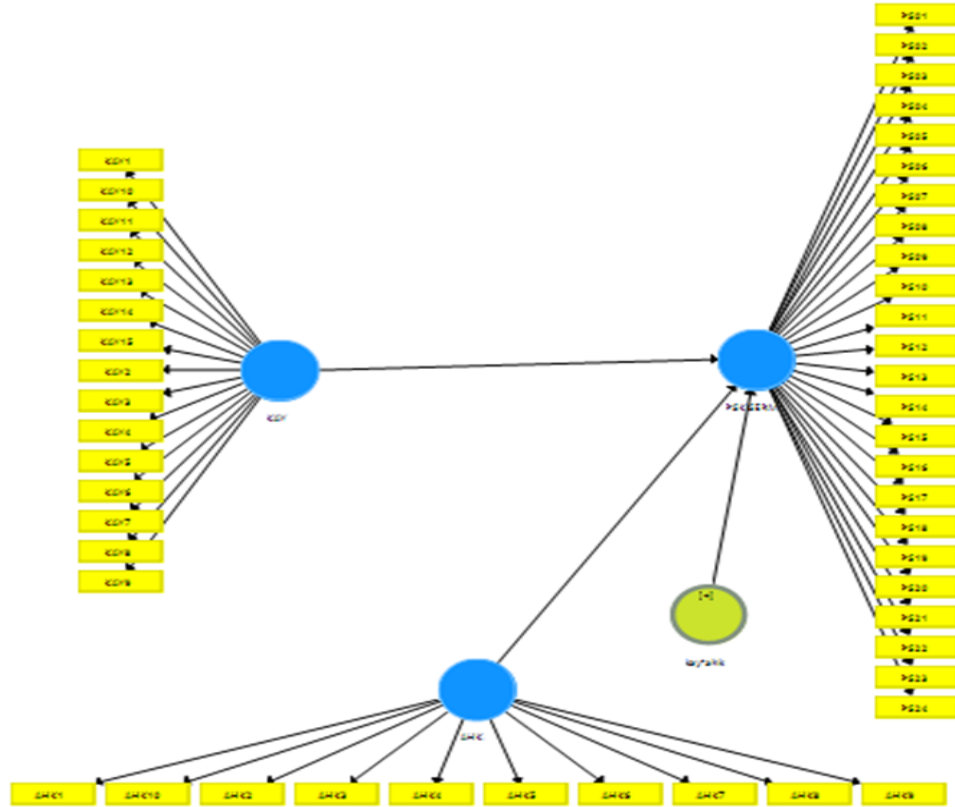


PS21 <- PSK.SERM	0,707	0,701	0,058	12,281	<b>0,000</b>
PS22 <- PSK.SERM	0,774	0,768	0,061	12,684	<b>0,000</b>
PS23 <- PSK.SERM	0,731	0,722	0,061	11,943	<b>0,000</b>
PS24 <- PSK.SERM	0,759	0,753	0,060	12,726	<b>0,000</b>

AHK: Ahlaki Kimlik, KAY: Kayırmacılık (Kronizm), PS: Psikolojik Sermaye

#### 4.12.Düzenleyici Etkinin Ölçümlenmesi

SmartPLS programında, düzenleyici etkinin ölçümlenebilmesi için hangi yöntemin kullanılacağını belirlemek gerekmektedir. Amaç, düzenleyici etkinin önemini ortaya çıkarmak olduğunda “Two Stage” yöntemi kullanılmaktadır (Hair vd., 2017). Çalışmamızda ölçümlenmeler yapılırken de aynı şekilde Two Stage yöntemi kullanılmıştır. Düzenleyici etkinin ölçümlenmesinden önce oluşturulan model Şekil-5’te gösterilmektedir.



Şekil 5. Düzenleyici Etki Analizi Modeli Faktör Analizi Öncesi

#### 4.13.Güvenirlik ve Geçerlik

Şekil-5'te gösterilen araştırma modeli değişkenlerine ait dışsal yüklenim katsayılarının gereken değerleri karşılayıp karşılamadığı kontrol edilmiştir. Öncelikle dışsal yüklenim katsayıları incelenmiştir. Hair vd, (2016), faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasında kalan indikatörlerin, AVE ve CR katsayılarının eşik değeri geçmesi kaydıyla modelde kalmasında sakınca olmadığını belirtmişlerdir. Bu nedenle faktör yükü 0,40'ın altında kalan indikatörler ölçüm modelinden çıkarılmıştır.

**Tablo 10. Değişkenlere Ait Dış Yüklenim Katsayıları**

	<b>AHK</b>	<b>KAY</b>	<b>Kay*Ahk_</b>	<b>PSKSERM</b>
<b>AHK2</b>	<b>0,674</b>			
<b>AHK5</b>	0,779			
<b>AHK8</b>	0,712			
<b>AHK9</b>	0,805			
<b>KAY *AHK</b>			0,966	
<b>KAY4</b>		0,879		
<b>KAY5</b>		0,876		
<b>KAY6</b>		0,840		
<b>KAY7</b>		0,777		
<b>KAY8</b>		<b>0,539</b>		
<b>PS02</b>				<b>0,530</b>
<b>PS03</b>				0,707
<b>PS04</b>				0,794
<b>PS06</b>				0,774
<b>PS07</b>				<b>0,662</b>
<b>PS12</b>				0,781
<b>PS13</b>				0,746
<b>PS15</b>				0,769
<b>PS16</b>				0,840
<b>PS17</b>				<b>0,688</b>
<b>PS18</b>				<b>0,500</b>
<b>PS20</b>				0,770
<b>PS21</b>				0,811

<b>PS22</b>				0,788
<b>PS23</b>				0,834
<b>PS24</b>				0,800

Tablo-10'da gösterilen dışsal faktör yükleri (Outer Loadings) incelendiğinde kimi değerlerin 0,4 geçerlilik sınırının altında olduğu tespit edilmiştir. Değişkenlere bağlı indikatörler sırasıyla modelden çıkarılmıştır. Değişkenlerin çıkarılması sırasında AVE ve CR değerleri de değişeceği için aynı anda birden fazla indikatör modelden çıkarılmamalıdır bu nedenle her bir indikatör tek tek çıkarılmış ve analiz yeniden çalıştırılmıştır.

Bu durumda sırasıyla, KAY1, KAY2, KAY3, KAY9, KAY10, KAY11, KAY12, KAY13, KAY14, KAY15, PS01, PS05, PS08, PS09, PS10, PS11, PS14,PS19,AHK1,AHK3,AHK4,AHK6,AHK7,AHK10 değişkenleri modelden çıkarılmıştır.Hair vd. (2017), faktör yükleri 0,40 ile 0,70 arasında kalan kritik faktörlerin AVE ve CR değerlerine bakıldıktan sonra,  $AVE \geq 0,50$  ve  $CR \geq 0,70$  kuralını sağlayan değerlerin modelden çıkarılmaması gerektiğini önermişlerdir. Bu doğrultuda, AHK2, KAY8, PS02, PS07,PS17, PS18 değişkenleri modelden çıkarılmamıştır.

**Tablo 11. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>CR</b>	<b>AVE</b>
<b>AHK</b>	0,732	0,743	0,832	0,554
<b>KAY</b>	0,862	0,953	0,892	0,628
<b>Kay*Ahk</b>	1,000	1,000	1,000	1,000
<b>PSK.SERM</b>	0,944	0,948	0,951	0,553

Değişkenlerin iç tutarlılık güvenilirliği belirlenirken, CR değeri  $\geq 0,70$  koşulunun sağlanması gerekmektedir. Tablo-11 incelendiğinde CR katsayılarının tamamının  $\geq 0,70$  olduğu görülmektedir. Dolayısıyla iç tutarlılık güvenirlığının sağlandığı anlaşılmıştır.

#### 4.14. Birleşme Geçerliliği

İç tutarlık güvenilirliğinin ardından birleşme geçerliliği hesaplanmıştır. Birleşme geçerliliğinin kriterlerine göre faktör yüklerinin  $\geq 0,70$  ve AVE katsayılarının  $\geq 0,50$  olması gerekmektedir. Tablo-7'ye göre faktör yüklerinin 0,500 ile 0,966 arasında; Tablo-11'e göre AVE katsayılarının ise 0,553 ile 0,628 arasında hesaplandığı tespit edilmiştir. Modelde faktör yükü eşik değerin altında kalan indikatörlerin AVE ve CR katsayıları eşik değeri geçtiği için ölçüm modelinden çıkarılmamıştır. Bu doğrultuda birleşme geçerliliği ile ilgili koşulların sağlandığı görülmüştür.

#### 4.15. Ayrışma Geçerliliği

Ayrışma geçerliliğinin tespit edilebilmesi için üç aşamalı kontroller yapılmalıdır. Bunlardan ilki çapraz yüklerdir. Çapraz yükler incelenirken, her bir indikatörün, faktör yükünün alabileceği en yüksek değerini kendi değişkeni altında alması ve faktör yükü ile diğer değişkenler arasında 0,1'den fazla fark olması beklenmektedir. Bu koşulu sağlayamayan indikatörler binişik madde olarak değerlendirilir ve modelden çıkarılmalıdır. Tablo-12'de yer alan değerleri incelediğimizde, binişik madde olmadığı görülmüştür.

Tablo 12. Çapraz Yükler

	<b>AHK.</b>	<b>KAY</b>	<b>Kay*Ahk_</b>	<b>PSK.SERM</b>
<b>AHK2</b>	0,674	0,185	-0,232	0,430
<b>AHK5</b>	0,779	0,150	-0,303	0,422
<b>AHK8</b>	0,712	0,181	-0,183	0,307
<b>AHK9</b>	0,805	0,141	-0,238	0,498
<b>KAY * AHK.</b>	-0,325	0,048	1,000	-0,122
<b>KAY4</b>	0,195	0,879	0,051	0,117
<b>KAY5</b>	0,172	0,876	0,043	0,098
<b>KAY6</b>	0,195	0,840	0,063	0,053
<b>KAY7</b>	0,172	0,777	0,000	0,061
<b>KAY8</b>	0,174	0,539	0,019	0,007
<b>PS02</b>	0,437	0,102	-0,059	0,530
<b>PS03</b>	0,403	0,069	0,000	0,707

<b>PS04</b>	0,401	0,041	0,011	0,794
<b>PS06</b>	0,459	0,069	-0,084	0,774
<b>PS07</b>	0,450	0,076	-0,116	0,662
<b>PS12</b>	0,513	0,011	-0,189	0,781
<b>PS13</b>	0,331	-0,100	-0,075	0,746
<b>PS15</b>	0,401	0,038	-0,074	0,769
<b>PS16</b>	0,469	0,124	-0,102	0,840
<b>PS17</b>	0,382	0,117	-0,076	0,688
<b>PS18</b>	0,233	0,011	-0,087	0,500
<b>PS20</b>	0,442	0,103	-0,143	0,770
<b>PS21</b>	0,409	0,131	-0,086	0,811
<b>PS22</b>	0,442	0,155	-0,112	0,788
<b>PS23</b>	0,430	0,078	-0,124	0,834
<b>PS24</b>	0,439	0,137	-0,092	0,800

Ayrışma geçerliğinin incelenmesinde ikinci kontrol aşaması Fornell Larcker (1981) ölçütünün sonuçları kontrol edilmelidir. Ölçüte göre, değişkenlerin kesiştikleri noktadaki katsayılar o değişkenlerin AVE'lerinin karekök değerlerini göstermektedir. Bu katsayılar kendi satır ve sütunlarındaki katsayılardan büyük olup olmadığı kontrol edilmelidir.

**Tablo 13. Fornell Larcker Ölçütü Sonuçları**

	<b>AHK</b>	<b>KAY</b>	<b>Kay*Ahk_</b>	<b>PSKSERM</b>
<b>AHK</b>	<b>0,744</b>			
<b>KAY</b>	0,217	<b>0,792</b>		
<b>Kay*Ahk_</b>	-0,325	0,048	<b>1,000</b>	
<b>PSKSERM</b>	0,570	0,105	-0,122	<b>0,743</b>

Tablo-13 incelendiğinde her yapının AVE'sinin karekökünün diğerleriyle olan korelasyon katsayılarından büyük olduğu görülmektedir. Ayrışma geçerliğinin son kontrol aşaması ise HTMT katsayılarının incelenmesidir. Buna göre, Henseler vd., (2015) ölçütüne göre araştırmada bulunan bütün değişkenlerin korelasyon

ortalamalarının aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranlarını göstermektedir. HTMT katsayılarının birbirine yakın kavramlarda 0,90'ın altında olmamalıdır. Birbirine uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olmalıdır.

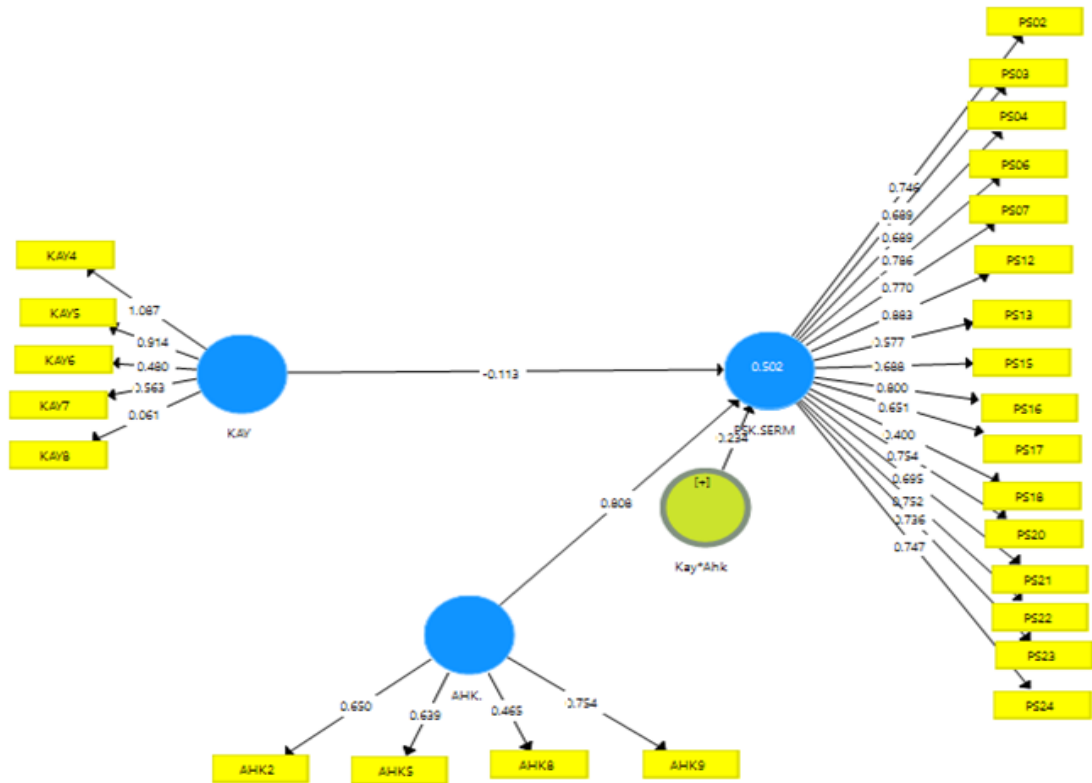
**Tablo 14. HTMT Katsayıları**

	AHK	KAY	Kay*Ahk_	PSK.SERM
AHK				
KAY	0,292			
Kay*Ahk_	0,375	0,047		
PSK.SERM	0,660	0,122	0,125	

Tablo-14 incelendiğinde kritik değerlerin sağlandığı görülmektedir. Bu sonuçlardan hareketler, ayrışma geçerliği koşulunun doğrulandığı görülmektedir.

#### 4.16. Modele ilişkin Bulgular

Bu araştırmada, kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü test etmek üzere yapılan YEM bulguları Tablo-15'te sunulmuştur. Ayrıca faktör analizi sonrasında düzenleyici etki analizi modeli Şekil-6'da gösterilmiştir.



**Şekil 6. Analiz Sonrası Düzenleyici Etki Modeli**

YEM bulgularında elde edilen hipotez testi sonuçlarına göre, kronizm pozitif psikolojik sermayeyi negatif yönlü ve anlamlı olmayan şekilde etkilemektedir ( $\beta=-0,113$ ;  $p<0,05$ ). Modele eklenen ahlaki kimlik değişkeni kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi pozitif yönlü ve anlamlı halde etkilemiştir ( $\beta=0,234$ ;  $p<0,05$ ).

**Tablo 15. Hipotez Testi Sonuçları**

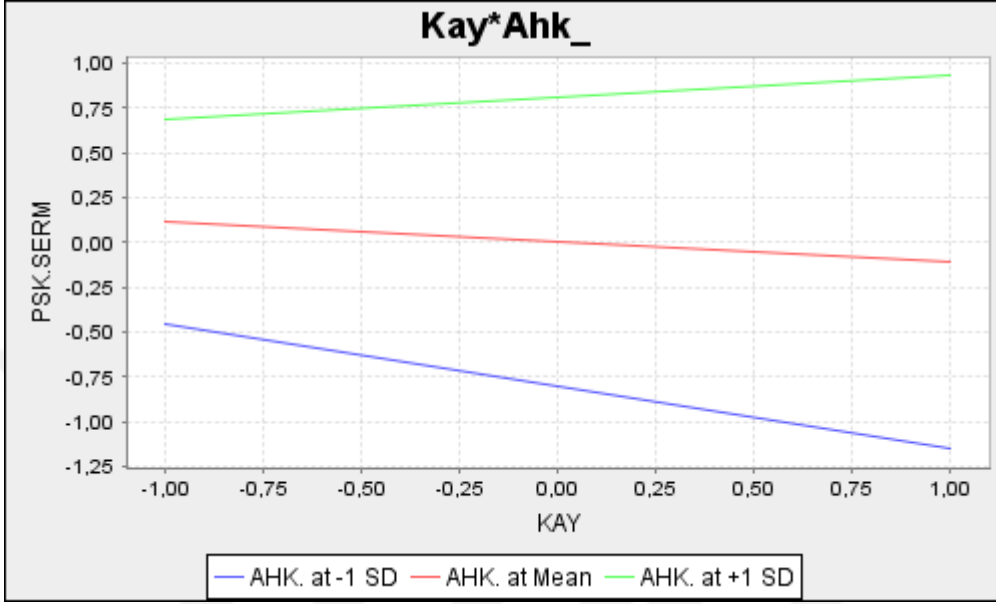
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	$\beta$ Values
KAY -> PSK.SERM	-0,129	-0,136	0,085	1,521	0,129	-0,113
Kay*Ahk -> PSK.SERM	0,249	0,258	0,113	2,199	0,028	0,234

Şekil-6 incelendiğinde modele ait  $R^2$  değerlerinin pozitif psikolojik sermaye değişkenini %50,2 oranında açıkladığı görülmektedir. Modele ait P değerlerine bakıldığında ise; p değerinin anlamlı olmadığı ( $p>0,05$ ;  $0,129>0,05$ ) görülmüştür. Kronizmin psikolojik sermaye üzerinde negatif yönlü ve anlamsız bir etkisi olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,113$ ;  $p<0,05$ ). Bu bağlamda araştırmamızın birinci hipotezi; **“Hipotez 1: Kronizm pozitif psikolojik sermayeyi negatif yönde etkilemektedir.”** desteklenmemektedir.

Diğer yandan, kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkide ahlaki kimliğin düzenleyici bir rol üstlenip üstlenmediğin belirlemek üzere yapılan analiz sonucunda; ahlaki kimliğin düzenleyici rol üstlendiği bulgulanmıştır. Modele dahil edilen ahlaki kimlik, kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki negatif yönlü anlamsız ilişkiyi pozitif yönlü ve anlamlı hale getirmiştir ( $p<0,05$ ;  $0,028<0,05$ ). Bu doğrultuda araştırmamızın ikinci hipotezi; **“Hipotez 2: Ahlaki kimlik, kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahiptir.”** desteklenmektedir.

Elde edilen veriler doğrultusunda, ahlaki kimliğin; kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi pozitif yönlü ve anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür. Düzenleyici değişkenin bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki düzenleyici

ilişkinin yönü olarak, ortalaması -1/+1 standart değerlerine göre çizilen Slope eğim grafiği Şekil-7’de gösterilmiştir.



Şekil 7. Slope Analizi Grafiği

Grafik, ahlaki kimliğin düşük, orta ve yüksek seviyedeki haline göre kronizm ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Yüksek ahlaki kimliğe sahip bireylerde kronizm algısı arttıkça psikolojik sermayenin azaldığı; düşük ve orta seviyeli ahlaki kimlik durumunda ise kronizmin psikolojik sermayeyi artırdığı görülmüştür.



## TARTIŞMA VE SONUÇ

Kronizm, örgütlerde çalışanların motivasyonlarını, adalet algılarını, performanslarını olumsuz şekilde etkileyen bir davranış ve algıdır. İnsan ilişkilerinin yoğun şekilde yaşandığı bankacılık sektörü aynı zamanda çevresel şartların çok hızlı değiştiği bir yapıya sahiptir. Bu yapı içerisinde çalışanların kendi yeteneklerine bilgilerine ve tecrübelerine olan güveni o örgütte çalışmaya ilişkin isteklilikleri üzerinde etkiye sahiptir. Bununla beraber örgütsel politika ve uygulamalar çalışanların bu içsel motivasyonunu etkileyebilmektedir. Buradan yola çıkarak bu çalışmanın amacı, çalışanlar üzerinde negatif etkiye sahip olduğu düşünülen kronizmin, bankacılık sektöründe çalışanların kronizm algılarının pozitif psikolojik sermayeleri üzerine etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü tespit etmektir. Bu bağlamda Kayseri ili merkezinde, belirtilen model çerçevesinde araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerine etkisini negatif ancak anlamsız şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmanın bu sonucu Kahveci, Gülay ve Bahadır (2019)'ın çalışması ile paralellik göstermektedir. Araştırmacılar okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve değişkenler arasında negatif yönde anlamlı olmayan bir ilişki tespit edilmiştir. Benzer şekilde literatürde yer alan birçok çalışma sonucu kayırmacılığın işten ayrılma niyetini artırdığına (Gültekin,2021), bireysel performansı düşürdüğüne (Kaba ve Temel, 2018), güven ve adalet duygusunu zedelediğine (Özdemir ve Gündüz, 2022) işaret etmektedir.

Araştırmanın temel hipotezlerinden biri olan ahlaki kimlik bireylerin etik davranışlarını düzenlemektedir. Bu çalışmada, ahlaki kimliğin kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasında moderatör rolünün olup olmadığının belirlenmesine yönelik analizler gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda çalışanların kronizm algılarının, pozitif psikolojik sermayelerine olan etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici bir rolü olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda sonuçlar arasında ahlaki kimliğin, kronizm ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki negatif yönlü anlamsız ilişkiyi pozitif yönlü ve anlamlı hale getirdiği sonucu yer almaktadır.

Bu araştırmanın temel argümanı ahlaki kimliğin kronizm ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi düzenleyeceğine ilişkin beklentidir. Bu beklenti Reynolds ve Ceranic (2007)'in ahlaki kimliğin bireylerin etik davranışlarını düzenlediğini belirten çalışmasından oluşmuştur. Ahlaki kimliğin değişkenler arasındaki düzenleyici rolü doğrudan olmasa bile Skarlicki vd, (2008), müşteri temsilcileri üzerine yaptıkları çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmada araştırmacılar, ahlaki kimliğin etik olmayan davranışları düzenlediği ve ahlaki kimliği yüksek olan bireylerin sabotaja daha az eğilimli olduğunu ortaya koymuşlardır. Literatürde yer verilen bir diğer çalışma, Okan (2023) tarafından yapılmıştır. Ahlaki kimliğin öz yeterlilik ile stres üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu bağlamda, araştırma sonuçları incelendiğinde öz yeterliliğin stresi azaltmasındaki en büyük etkenin ahlaki kimlik olduğu ve bu ilişkiyi düzenlediği sonucuna varmıştır. Skarlicki ve Rupp (2010), araştırmalarında ahlaki kimlik seviyesi yüksek olan çalışanların iş arkadaşlarına yapılan herhangi bir haksızlık karşısında korumacı ve düzeltici davranışlarda bulunma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Yukarıda sözü geçen araştırmalar farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiş olsa bile yüksek ahlaki kimliğe sahip bireylerin olumsuz tutum, davranış ve algılarının ahlaki kimlik düzeyinden etkilendiği görülmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye, temelinde bireylerin olumlu taraflarına ağırlık verilmesini ve güçlendirilmesini barındırmaktadır. Böylelikle negatif yönler tolere edilebilecek ve olumsuzluklarla başa çıkılabilecektir. Problem çözme becerisine sahip bireyler, olumsuzluktan etkilenmek yerine onlarla yüzleşmeyi tercih etmektedir. Pozitif psikoloji aracılığıyla olumlu yönlere odaklanan ve olumsuz durumların zararının faydaya dönüştürülmesine yönelik tutum sergileme olarak belirtilen pozitif psikolojik sermaye ve iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umuttan oluşan boyutları, örgütlerin sağlığı açısından önem arz etmektedir. Çalışmada rolü incelenmek üzere belirlenen ahlaki kimlik, ahlak motivasyonu olarak görülmektedir. Kişinin neyin doğru ya da yanlış olduğuna dair farkındalığı ve bunu uygulamaya dökme becerisi, kararlarını ahlaki kimliğini kullanarak verdiği anlamına gelmektedir. Ahlaki kimlik bireyler tarafından içselleştirildiğinde, bireylerin güdülenmesine ve yalnız olduklarında bile içselleştirdikleri ahlaki değerlere göre tutum sergileyebilmektedir. Ahlaki kimlik, benlik sistemleri ile tutarlı davranışa motive

eden içsel insan eğilimine dayanmaktadır. Bu tanım ışığında, ahlaki kimliğin pozitif psikolojik sermaye düzeyini artırdığı düşünülmektedir. Bireyler sahip oldukları ahlaki kimlik yardımıyla kayırmacılık algıları varsa bile, davranışsal motivasyonlarını koruyabileceklerdir. Bireylerin, ahlaki kimlik düzeyleri yüksekse; olumsuz durum ve algılara karşı, kararlarını kendi vicdanları ve toplumsal ahlaki değerlerine paralel olarak vermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre yüksek ahlaki kimliğe sahip çalışanlar banka gibi stresli ve kronizm davranışının çok olduğu ortamlarda bile sakin kalarak pozitif psikolojik sermayelerini koruyabilmektedir. Ahlaki kimliği yüksek olan çalışanlar, kronizme yenik düşmeyerek; kapasitesinin farkındalığıyla çalışma ortamını iyileştirebilmektedir. Çalışanın ahlaki kimlik algısıyla birlikte işine ilişkin yeterliliği çalışanın olumsuz durum ve koşullardan etkilenmesini en aza indirgemektedir. Yine ahlaki kimlik algısı, pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan iyimserlik, öz yeterlilik, umut ve psikolojik dayanıklılık ile birleşmesiyle oluşan sinerji çalışanların kronizm gibi zorluklarla daha kolay başa çıkabilmesine yardımcı olmaktadır.

Bu çalışma hizmet sektörünün önemli bir kolu olan banka sektörü çalışanlarının kronizm algıları ile pozitif psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkide ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda örgütlerde sıklıkla rastlanan kronizmin çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri üzerindeki negatif etkisinin çalışanlarda geliştirilecek yüksek ahlaki kimlik ile azaltılabileceği araştırmanın en önemli sonucunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışma, ahlaki kimliğin düzenleyici etkisi üzerine bir argüman sunarak ahlaki kimliğin anlaşılması üzerine önemli bir katkı sağlamaktadır.

Bankacılık sektöründe, ahlaki kimliğin çalışanların psikolojisi açısından önem arz ettiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda yönetici ve liderler çalışanlarının ahlaki kimliklerini artırmaya ve geliştirmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilmelidir. Çalışanların ahlaki kimliklerinin geliştirilmesine yönelik örgütsel uygulama ve politikalara yer verilmelidir. Bu nedenle ahlaki kimliği destekleyen geliştirici eğitimler ve motivasyon yükseltici etkinlikler düzenlenmelidir. İnsanın en kıymetli kaynak olduğu günümüzde insan kaynakları departmanına ilişkin uygulamaların etik

ilke ve standartlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi örgütlerin ve çalışanların performanslarını olumlu şekilde etkilemektedir. Bu anlamda her türlü kronizmden uzak bir insan kaynağı seçme ve sağlama yaklaşımının benimsenmesi insan kaynakları uygulayıcılarına önerilmektedir. Pozitif çalışma iklimi, çalışanların ahlaki kimliklerinin iyileştirilmesini; umutlu ve iyimser bir duruş sergilemeleri açısından değerli bir kıstas olarak görülmektedir. Çalışma şartlarının düzenlenmesi, zaman yönetimi ve stres yönetimi gibi çeşitli eğitimlerin verilmesi, çeşitli yemek ve toplantılarla etkileşimin artırılmasının önemli olduğu ön görülmektedir.

Kronizmden uzaklaşılması adına; işe alım ve terfilerde çalışanların tecrübe ve yetenekleri gibi kriterler esas alınarak adil olmayan prosedür uygulamalarını ortadan kaldırmaya yönelik denetleme uygulamaları oluşturulabileceği düşünülmektedir. Asunakutlu ve Avcı (2010), kayırmacılığın önlenmesine yönelik, performans temelli ücretleme sistemi uygulaması ve uygulanan sistemin hakkaniyetli kriterler ışığında yapılmasını önermişlerdir. İnsan kaynaklarının pozitif bir yönetim anlayışına sahip olması, psikolojik sermaye düzeyinin yükselmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Şeffaf ve destekleyici yönetim politikalarının yürütülmesi de kronizm algılarının azalmasına yardımcı olacaktır.

Çalışma doğrultusunda incelenen diğer çalışmalarda bulunan değişkenlerimiz ile ilgili farklı alanlarda çalışmalar bulunmaktadır. Fakat kronizmin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü tespit etmeye yönelik yapılmış olan bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Sonuç olarak gelecekte gerçekleştirilecek olan çalışmalarda Türkiye’de çeşitli illerde faaliyet gösteren banka çalışanlarına ya da farklı sektörlere yönelik etkilerin, farklı yöntemlerle incelenebilmesi literatüre bir öneri olarak sunulmuştur.

## KAYNAKÇA

- Abbas M, Raja U (2015) Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 32(2): 128-138.
- Abdalla FH, Maghrabi AS, Al-Dabbagh TH (1994) Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower* 15(1): 60-67.
- Abdalla HF, Maghrabi AS, Raggad BG (1998) Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism A cross-cultural study. *International Journal of Manpower* 19(8): 554-570.
- Acar OK, Ertek MY (2020) *Türk Yönetim Tarihinde Liyakat* (Astana Yayınları, Ankara).
- Afsar B, Al-Ghazali B, Umrani W (2020) Retracted: Corporate social responsibility, work meaningfulness, and employee engagement: The joint moderating effects of incremental moral belief and moral identity centrality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27(3): 1264-1278.
- Ak M, Seze, Ö (2018) Kamu Personel Sisteminde Çalışanların Görevde Yükselmesinde Kayırmacılık Sorunu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 23(Geybulla Ramazanoğlu Özel Sayısı): 739-757.
- Akar S (2020) Örgüt Kültüründe Bir İş Ahlakı Problemi Olarak Nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi* 3(1): 241-251.
- Akdoğan A, Cingöz A, Köksal O (2020) Ahlakî Kimlik Algısının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Düzenleyicilik Rolü. *Business ve Management Studies: An International Journal* 8(4): 50-68.
- Akış Ö, Karadaş E (2018) Bir Sosyal Ağ Olan Hemşehri Derneklerinin Yoksullukla Mücadeledeki Rolü Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma: Bilecik Sinoplular Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği. *Ege Coğrafya Dergisi* 27(1): 21-34.

- Aktan CC (2001) *Yolsuzlukla mücadele stratejileri* (Hak-İş, Ankara).
- Aktan CC (2014) Yolsuzluğun politik iktisadı. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi* 6(1): 60-80.
- Aktürk E (2021) Ahlak Benlik Bütünlüğü: Ahlaki Kimlik. *Şarkiyat İlmî Araştırmalar Dergisi* 13(3): 1126-1143.
- Albayrak SO (2016) ABD kamu personel rejiminde esnek istihdam (at-will employment) eğilimi. *Mülkiye Dergisi* 40(2): 43-66
- Al-Ghazali B, Sohail S, Jumaan İ (2021) CSR perceptions and career satisfaction: The role of psychological capital and moral identity. *Sustainability* 13(12): 6786.
- Alkan B, Giritlioğlu İ (2022) Otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel adalet ve nepotizm algılarının yaşam tatminine etkisi. *Journal of Tourism Research Institute* 3(2): 123-136.
- Altıntaş T (2020) Nepotizm ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 1(2): 65-76.
- Andıç FC (2023) Çalışma Hayatında Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tunceli.
- Aquino K, Reed A (2002) The self-importance of moral identity. *Journal of personality and social psychology* 83(6): 1423.
- Aquino K, Reed A (2003) Moral Identity and the Expanding Circle of Moral Regard Toward Out-Groups. *Journal of Personality and Social Psychology* 84(6): 1270-1286.
- Reed A, Aquino KF. (2003) Moral identity and the expanding circle of moral regard toward out-groups. *Journal of personality and social psychology* 84(6): 1270.
- Aquino K, Becker TE (2005) Lying in negotiations: How individual and situational factors influence the use of neutralization strategies. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 26(6): 661-679.

- Reed A, Aquino K, Levy E (2007) Moral identity and judgments of charitable behaviors. *Journal of marketing* 71(1): 178-193.
- Aquino K, Reed A, Thau S, Freeman D (2007) A grotesque and dark beauty: How moral identity and mechanisms of moral disengagement influence cognitive and emotional reactions to war. *Journal of Experimental social psychology* 43(3): 385-392.
- Aquino K, Freeman D, Reed A, Lim VK, Felps W (2009) Testing a social-cognitive model of moral behavior: the interactive influence of situations and moral identity centrality. *Journal of personality and social psychology* 97(1): 123.
- Araslı H, 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: an international journal* 36(9): 1237-1250.
- Argon T (2016) Öğretmen Görüşlerine Göre İlkokullarda Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi* 24(1): 233-250.
- Arlı H, Yolcu İU (2022) Psikolojik Sermaye İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide İşe Gönülden Adanmanın Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 14(3): 1781-1794.
- Arslaner E, Erol G, Boylu Y (2014) Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (32): 62-77.
- Aslan İ (2017) Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Aslan İ, Çınar O (2010) Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 2(1): 89-97.
- Aslan Z, Etyemez S (2015) İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 7(3): 482-507.

- Asunakutlu T, Avcı U (2010) Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 15(2): 93-109.
- Asunakutlu T, Safran B (2005) Örgütsel Çatışma Açısından Hemşehricilik Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 7(1): 157-176.
- Avcı A (2017) Şirketlerde nepotizm uygulamasının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisi . *Yüksek Lisans Tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.*
- Avcı N (2023) Çalışanların Örgütsel Kibirlik ve Kayırmacılık Algı Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 21(1): 95-114.
- Aydın Y (2016) Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 22(2): 165-192.
- Aydoğan E, Kaya GM (2022) Nepotizmin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Trabzon İli Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 24(1): 30-56.
- Aytaç Ö (2010) *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* (Beta Basım Yayım, İstanbul).
- Aytaş G, Ergen FD, Çetin Ş (2021) Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarının Kronizm Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki (The Relationship Between Five-Star Hotels Employees' Perceptions of Chronism and Organisational Citizenship Behaviors. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel* 4(2): 498-508.
- Bandura A (1977) Self-Efficacy, Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review* 84(2): 191-193.
- Bandura A (2012) *Handbook of Principles of Organizational Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management* (John Wiley & Sons, New Jersey).



- Barut B (2015) İşyerinde İrrasyonel Davranışlar: “nepotizm, Favorizm, Kronizm” Algısı Üzerine Nitel Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi* 3(20): 382-394.
- Baş FF (2019) Nepotizmin Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Bursa.
- Benight C, Bandura A (2004) Social cognitive theory of posttraumatic recovery: The role of perceived self-efficacy. *Behaviour research and therapy* 42(10): 1129-1148.
- Bernstein SD (2003) Positive organizational scholarship: meet the movement: an interview with Kim Cameron, Jane Dutton, and Robert Quinn. *Journal of Management Inquiry* 12(3): 266-271.
- Biber M (2016) *Kamunun Etik Çıkmazı: "Kayırmacılık"* (Adalet Yayınevi, Ankara).
- Blasi A (1984) Moral identity: Its role in moral functioning. *Morality, moral behavior, and moral development*, 128-139.
- Blasi A (1983) Moral cognition and moral action: A theoretical perspective. *Developmental Review* 3(2): 178–210.
- Boadi EG (2000) Conflict of Interest, Nepotism and Cronyism. *Source Book 2000* 5: 195-204.
- Bolat Oİ, Bolat T, Seymen O, Katı Y (2017) Otellerde Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kariyer Düzleşmesinin Aracılık Etkisi. *Manas Journal of Social Studies* 6(3): 158-178.
- Brinkerhoff DW, Goldsmith AA (2002) Clientelism, Patrimonialism and Democratic Governance: An Overview and Framework for Assessment and Programming. *US Agency for International Development Office of Democracy and Governance* 1: 49.
- Britner SL, Pajares F (2006) Sources of science self- efficacy beliefs of middle school students. *Journal of Research in Science Teaching: The Official Journal of the National Association for Research in Science Teaching* 43(5): 485-449.

- Bruininks P, Malle BF (2005) Distinguishing hope from optimism and related affective states. *Motivation and Emotion* 29: 324-352.
- Büte M (2011) Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15(1): 383-404.
- Cankurtaran Y, Tengilimoğlu D (2022) Üniversitelerdeki Akademisyenlerin Kayırmacılık Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü: Ankara İli Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 14(4): 3193-3208.
- Carver CS, Scheier MF (2002) The hopeful optimist. *Psychological Inquiry* 13(4): 288-290.
- Caymaz B (2005) İstanbul'da Niğdeli Hemşehri Dernekleri. *European Journal of Turkish Studies. Social Sciences on Contemporary Turkey* (2): 1-14.
- Cesur A, Erol E (2020) Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar İli Örneği. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi* 15(25): 3467-3496.
- Chandler J (2012) Black women's perceptions of the relationship among nepotism, cronyism job satisfaction, and job-focused self-efficacy. *Doctoral Dissertations* 32: 5-129.
- Chin W (1998) The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling In G.A. Marcoulides (E.d). *Modern Methods for Business Research* 295(2): 295-336.
- Coco G, Lagravinese R (2014) Cronyism and education performance. *Economic Modelling* 38: 443-450.
- Cohen J (1988) Noncentral chi-square: Some observations on recurrence. *The American Statistician* 42(2): 120-122.
- Coşkun A, Ülgen B (2017) Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış. *İs Ahlakı Dergisi* 10(2): 177-201.
- Coutu DL (2002) How resilience works. *Harvard Business Review* 80(5): 46-56.

- Çağatay HT, Öztürk Z (2023) Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin Kayırmacılık Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10(1): 206-228.
- Çalışkan A, Köroğlu EÖ, Taşkın A (2018) Örgütsel Sessizliğin Kayırmacılığa Etkisi Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi* 5(8): 198-220.
- Çalık A, Naktiyok A (2018) Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Özyeterlilik Algısının Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış* 18(3): 343-351.
- Çalışkan S (2015) Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16(3): 363-382.
- Çarıkçı İH, Arslan ET (2010) Türk Yönetim Geleneğinde Kayırmacılığın Tarihi Seyri (Beta Yayınları, İstanbul).
- Çelik GG, Taşkiran E, Öngel G (2023) Etik Liderliğin Bilgi Uçurma Eğilimi Üzerindeki Etkisi: Ahlaki Kimlik ve Güç Mesafesi Yöneliminin Rolü. *Journal of Research in Business* 8(1): 225-253.
- Çelik K, Erdem AR (2012) Üniversitede Çalışan İdari Personele Göre “Kayırmacılık”. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi* 11: 23-30.
- Çetin F, Basım H (2012) Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek. *Amme İdaresi Dergisi* 45(1): 121-137.
- Çetin F, Varoğlu K (2015) Psikolojik sermaye, performans, ayrılma niyeti ve iş tatmini etkileşimi: Cinsiyetin düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi* 2(2): 105-113.
- Çetinkaya AŞ, Sanioğlu ZT (2017) Örgütlerde Kayırmacılığın İş Yükü Algısına Etkisi: Konya Kamu Kurumları Araştırması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* 16. UIK Special Issue: 607-618.

- Çetinkaya FF, Ünsever MO (2020) Psikolojik sermaye düzeylerinin iş tatmini üzerine etkisi: Üniversite çalışanları üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 20(1): 137-158.
- Çınar E (2011) Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İzmir.
- Çınar İ (2009) Kayırmacılık: Bir kavram çözümleme denemesi. *Eğitim Dergisi* 24: 58-24.
- Çobanoğlu N (2020) *Paylaşılan liderlik ve pozitif psikolojik sermaye* (Akademisyen Kitabevi, Ankara).
- Çuhadar SG (2017) Sosyal Politika ile Klientalizm İlişkisi; Gıda Bankacılığı Üzerinden Bir Değerlendirme. *Çalışma ve Toplum* 2(53): 681-702.
- Deliktaş O (2020) Ahlaki Kimlik ve Bilişsel Tamamlanma İhtiyacının Çevrimiçi Oyun Bağımlılığı Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 13(71): 576-586.
- Demaj E (2012) Nepotism, favoritism and cronyism and their effects on organizational trust and commitment: The case of the service sector in Albania. Doctoral Dissertation, Epoka University Faculty of Economics and Administrative Sciences Business Administration Department.
- Demirbilek N (2021) Üniversite Öğrencilerinin Kayırmacılık Kavramına İlişkin Metaforik Algıları. *Yaşadıkça Eğitim* 35(2): 367-381.
- Demirhan G, İnce A (2022) Covid 19 sürecinde öğretmenlerin pozitif liderlik algıları ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi* 8(2): 10-22.
- Demirtaş H, Demirbilek N (2019) Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Müdüre Güvene Etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(17): 111-142.
- Dilek S, Özdirek R, Keskingöz H (2019) Kayırmacılık Kavramının İslam Ekonomisi Bağlamında İncelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi* 8(4): 3186-3210.

- Dileyici D, Özkıvrak Ö (2010) Bütçe anlayışındaki değişim süreci: Denk bütçe ilkesinin erozyonu ve açık bütçe politikası. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi* 2(1): 33-55.
- Doğan MA, Yaman Z (2022) Kayırmacılığın Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişliğe Etkisi. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 11(1): 2-34.
- Eisenstadt SN, Lemarchand R (1981) *Political clientelism, patronage, and development* (Sage Publications, California).
- Elibol G, Sever E (2022) Örgütsel Kronizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracı Rolü. *İktisat İşletme ve Uluslararası İlişkiler Dergisi* 1(1): 18-38.
- Envick BR (2005) Beyond human and social capital: The importance of positive psychological capital for entrepreneurial success. *The entrepreneurial executive* 10(1): 41-52.
- Erdem B, Karataş A (2015) The Effects Of Chroniysm On Job Satisfaction And Intention To Quit The Job In Hotel Enterprises: The Case Of Three Four and Five Star Hotels. *Manas Journal of Social Studies* 4(1): 55-73.
- Erdem M, Meriç E (2012) Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi* 2(2): 141-149.
- Erdem M, Meriç E (2012) Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi* 2(2): 141-149.
- Erkmen T, Esen E (2013) Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi* 10(39): 23-30.
- Erkuş A, Fındıklı MA (2013) Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 42(2): 302-318.
- Erol Y, Savaş EB (2020) Kronizmin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal* 8(2): 1944-1971.
- Esengin B, Şantaş G (2023) Sağlık Çalışanlarında Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Performansı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine

Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* 26(1): 62-82.

Feeney M, Kingsley G (2008) The rebirth of patronage: Have we come full circle? *Public Integrity* 10(2): 165-176.

Feinberg C (2018) Croniysm: The One Not So Obvious Mistake That Can Destroy Company. <http://www.forbes.com> (13.05.2023).

Ford R, McLaughlin F (1985) Nepotism. *Personnel Journal* 64(9): 57-60.

Geçer A (2015) Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Destek Algı Düzeyleri Muğla ili örneği. Yüksek Lisans Tezi, Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Muğla.

George O, Okon S, Akaighe G (2023) Psychological capital and work engagement among employees in the Nigerian public sector: The mediating role of emotional intelligence. *International Journal of Public Administration* 46(6): 445-453.

Gerpott F, Quaquebeke N, Schlamp S, Voelpel S (2019) An Identity Perspective on Ethical Leadership to Explain Organizational Citizenship Behavior: The Interplay of Follower Moral Identity and Leader Group Prototypicality. *Journal of Business Ethics* 156: 1063-1078.

Gönülaçar Ş (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkmazı*. <https://www.academia.edu/35880199> (09. 09. 2022).

Gülay SS (2018) Öğretmenlerin Kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Rize.

Güler S (2020) Akademisyenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

- Gültekin G (2021) Örgütsel kronizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güneş A, Köse A (2021) Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve öğretmen motivasyonu üzerine ilişkiyel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi* 3(2): 26-44.
- Gürer A, Deniz N (2017) Algılanan Örgütsel Kronizmin Çalışan Sessizliği Üzerindeki Etkisinde Kişiliğin Düzenleyici Rolü. *The Journal of Academic Social Science Studies* 59: 475-500.
- Hair, J, Matthews L, Matthews R, Sarstedt M (2017) PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis* 1(2): 107-123.
- Hair J, Sarstedt M, Matthews L, Ringle C (2016) Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I – method. *European business review* 28(1): 63-76.
- Hamilton D (2002) Is patronage dead? The impact of antipatronage staffing systems. *Review of Public Personnel Administration* 22(1): 3-26.
- Hardy S (2006) Identity, Reasoning, and Emotion: An Empirical Comparison. *Motivation and Emotion* 30: 205-213.
- Harris A, Meyer-Sahling JH, Mikkelsen KS, Schuster C (2023) Activating the “Big Man”: Social Status, Patronage Networks, and Pro-Social Behavior in African Bureaucracies. *Journal of Public Administration Research and Theory* 33(1): 94-105.
- Hart D, Fegley S (1995) Prosocial behavior and caring in adolescence: Relations to self- understanding and social judgment. *Child development* 66(5): 1346-1359.
- Hart D, Atkins R, Ford D (1999) Family Influences on the Formation of Moral Identity in Adolescence: Longitudinal analyses. *Journal of Moral Education* 28(3): 375-386.

- Headen OM (2006) *A description and critical examination of the character education program offerings within an urban elementary school* (ProQuest Dissertations Publishing, Chicago).
- Henseler J, Hubona G, Ray P (2016) Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines* 116(1): 2-20.
- Hodges TD, Clifton DO (2004) Strengths-based development in practice. *Positive psychology in practice* 1: 256-268.
- Huang L, Zhang T (2022) Perceived social support, psychological capital, and subjective well-being among college students in the context of online learning during the COVID-19 pandemic. *The Asia-Pacific Education Researcher* 31(5): 563-574.
- Hurley AE, Fagenson-Eland EA, Sonnenfeld JA (1997) Does cream always rise to the top? An investigation of career attainment determinants. *Organizational Dynamics* 26(2): 65-71.
- Ignatowski G, Sułkowski Ł, Stopczynski B (2021) Risk of Increased Acceptance for Organizational Nepotism and Cronyism during the COVID-19 Pandemic. *Risks* 9(4): 59.
- Isaed LM (2016) The effect of Nepotism/Favoritism on Flight Attendant's Emotional Exhaustion and Job Performance: The Moderating Role of Psychological Capital. Yüksek Lisans Tezi, Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm Bilimleri Anabilim Dalı, Kıbrıs.
- İşçi E, Taştan SB, Kozal MA (2013) Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 1(3): 61-83.
- James P (2006) *Globalism, Nationalism, Tribalism: Bringing Theory Back in* (Pine Forge Press, Australia).
- Jusufi I (2018) Clientelism and Informality in Albania. *Eastern Journal of European Studies* 9(1): 133-150.



- Jones RG, Stout T (2015) Policing Nepotism and Cronyism Without Losing the Value of Social Connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2–12.
- Kaba A, Aktaş H (2018) Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Bireysel Performansa Etkisi: Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. 26. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. İstanbul, 10-12 Mayıs 2018.
- Kahveci G, Günay SS, Bahadır E (2019) Ortaöğretim Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ile Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 50: 167-197.
- Kandemir M (2020) *Pozitif Psikolojik Sermaye* (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).
- Kanten P, Yeşiltaş M (2013) Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi* 4(8): 83-106.
- Kapu H, Yıldız S, Bukni TM (2020) Pozitif Psikoloji Bağlamında Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, 11(22): 788-815.
- Kara A (2019) Çalışanlarda Kayırmacılık Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Karataş A (2013) Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla İlinde Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Karaca N (2021) Algılanan Nepotizm Kronizm ve Partizanlığın Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Karacaoğlu K, İnce F (2013) Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama.

*Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*  
18(1): 181-202.

Karacaoğlu K, Yörük D (2012) Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 14(3): 43-64.

Karaçınar H, Özdemir L (2022) Çalışanların Karanlık Liderlik ve Kayırmacılık Algılarının Presenteizm (İşte Var Olamama) Üzerine Etkisi: Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi* 7 (19): 620-643.

Karahan A, Yılmaz H (2014) Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 14(27): 124-148.

Karaman K (2003) Türkiye’de Şehirleşme Olgusu ve Gecekondu Sorunu. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi* 2(1): 108-117.

Kayabaşı A, Özcan BM, Demirağ F (2022) Pazarlama Sermayesi, Psikolojik Sermaye, İş Çekiciliği Algısı ve İş Performansı İlişkisi: Pazarlama Profesyonel Meslek Gruplarında Bir Uygulama. *Öneri Dergisi* 17(58): 737-759.

Khatri N, Tsang WK (2003) Antecedents and Consequences of Cronyism in Organizations, *Journal of Business Ethics* 43: 289-303.

Keleş HN, Ozkan TK, Bezirci M (2011) A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism on organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey. *International Business & Economics Research Journal (IBER)* 10(9): 9-16.

Kızıllıkan Ö (2019) İnsan kaynakları yönetiminde kamu çalışanlarının siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik algısı: Konunun Siirt özelinde analizi. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

King L, Sheldon K (2001) Why positive psychology is necessary. *American psychologist* 56(3): 216.

- Kocabıyık OO (2014) Benlik ve Ahlaki Kimlik. *Değerler Araştırma Dergisi* 12(27): 261-280.
- Köse A(2008) Küreselleşme Çağında Bir Aidiyet Zemini ve Örgütlenme Şekli Olarak Hemşehrlik. *Akademik İncelemeler Dergisi* 3(1): 221-232.
- Kula M, Öner N (2022) Örgütsel Psikolojik Sermayenin Duygusal Emek Üzerine Etkisinde Gelişim Kültürünün Aracı Rolü: Sağlık Turizmi Yetki Belgesine Sahip Hastanelerde Bir Araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi* 6(4): 1004-1026.
- Kurnaz A (2019) Mutfak departmanında kronizmin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: Marmaris örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi* 3(3): 453-470.
- Kurt N, Ottekin AD (2022) Öğretmenlerin Olumlu Psikoloji Göstergelerine Genel Bir Bakış: Psikolojik Sermaye, İş Doyumu ve Psikolojik İyi Oluşun Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi* 23(3): 2631-2657.
- Kurt E, Doğramacı B (2014) Terfi, işlem kayırmacılığı ve işe alma boyutlarında kayırmacılık davranışı algısının ölçülmesi: İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir belediye iştirakinde çalışanlar üzerine bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi* 2(2):82-96.
- Kutunis RÖ, Oruç E (2014) Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness ve Well-Being* 2(2): 145-159.
- Lim WM, Srivastava S, Jain A, Malik N, Gupta S (2023) When employees feel betrayed: The mediating role of psychological contract violation on nepotism and workplace commitment in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management* 108: 1-10.
- Loewe M, Blume J, Speer J (2008) How favoritism affects the business climate: Empirical evidence from Jordan. *The Middle East Journal* 62(2): 259-276.
- Luthans F (2002) The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of*

*Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 23(6): 695-706.

Luthans F (2004) Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons* 47(1): 45-50.

Luthans F, Harms PD (2012) Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior* 33(4): 589-594.

Luthans F, Jensen SM (2002) Hope: A new positive strength for human resource development. *Human resource development review* 1(3): 304-322.

Luthans F, Youssef CM (2004) Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics* 33(2): 143-160.

Luthans F, Avolio B, Avey J, Norman S (2007) Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology* 60(3): 541-572.

Macinnis DJ, Mello GD (2005) The concept of hope and its relevance to product evaluation and choice. *Journal of Marketing* 69(1): 1-14.

Matherne CF (2009) *The relationship between moral identity congruence and extra-role behaviors in organizational settings* (ProQuest Dissertations Publishing, Missisipi).

Masten A, Reed MGJ (2002) Resilience in development. *Handbook of positive psychology* 74: 117-131.

McCorvey K, Woehr D (2022) Perceived Ethical Climate and Unethical Behavior: The Moderating Role of Moral Identity. *Journal of Leadership, Accountability ve Ethics* 19(4): 98-114.

McHan K, Taylor EJ, Piscopo B, Abate E Dehom S (2022) Nursing values and moral identity in baccalaureate nursing students. *Journal of Professional Nursing* 39: 171-176.

Metin İU (2020) Öğretmen algılarına göre okullarda örgütsel adalet, okul müdürlerinin kayırmacılık davranışı ile örgütsel sinizm düzeyinin

incelenmesi: Zonguldak ili örneği. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi* 8(2): 290-302.

Metin SN, Öcal T (2022) Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Duygusal Emek Düzeyleri ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi* 5(2): 771-782.

Mohammadi J, Bagheri MS, Safarian S, Borazjani S (2016) The role of nepotism in job satisfaction and job performance. *Organizational Resources Management Researchs* 6(1): 237-257.

Morgan CT (2010) *Psikolojiye Giriş* (Eğitim Yayınevi,Konya).

Muca E (2019) Kayırmacılığın Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkisi: Kuşadası'ndaki 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.

Mumcu A (2022) Etik Liderliğin Örgütsel Özdeşleme Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Rolü. *Alanya Akademik Bakış* 6(1): 1719-1737.

Nadeem M, Ahmad R, Ahmad N, Batool SR, Shafique N (2015) Favoritism, nepotism and cronyism as predictors of job satisfaction: Evidences from Pakistan. *Journal of Business and Management Research* 8(1): 224-228.

Nazlı İ, Aktaş H (2023) Örgütsel Maneviyat ve Psikolojik Sermayenin Duygusal Emek ve Stresle Başa Çıkma Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi* 23(1): 75-96.

Noviati NP (2016) Correlation between Work-Family Conflict and Job Stress among Government Public Service Employees: The Moderating Role of Psychological Capital. *GSTF Journal of Psychology* 3: 1-6.

Okçu V, Adıgüzel Z, Gök Mİ (2018) Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılıkla İlgili Algılarının Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi (Batman İli Örneği). *Pesa Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 4(3): 368-385.

Okur ME, Balta C (2020) The Impact of Perception of Discrimination on Evasion Behavior: A Study In Food Sector. *İş'te Davranış Dergisi* 5(2): 76-89.

- Onat O (2011) “Genç Yetişkinlerin Ahlaki Kimliklerinin İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma”. Yayınlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Oruç E (2015) Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Öge S, Kaplan M (2017) Girişimcilik Eğitiminde Pozitif Psikolojik Sermayenin Rolü Üzerine Bir Değerlendirme. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi* 3(4): 28-33.
- Örücü E, Uzuner M, Hasırcı I (2022) Pozitif psikolojik sermaye ve lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi* 15(2): 318-341.
- Özbey A, Karduz FFA (2018) Özel Yetenekli ve Normal Gelişim Gösteren Öğrencilerin Ahlaki Kimlik ve Özgeçmiş Düzeylerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 18(4): 2207-2226.
- Özdemir B, Tarım K (2022) Psikolojik Sermayenin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Duygusal Emegın Aracı Rolü: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Milli Eğitim Dergisi* 51(234): 1305-1326.
- Özdemir İH, Gündüz Y (2022) Okul yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(2): 800-826.
- Özkanan A, Erdem R (2014) Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20: 179-206.
- Özkanan A, Erdem R (2015) Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma. *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2(2): 7-28.
- Özkiraz A, Acungil Y (2012) Hemşehri Derneklerinin Kentleşme Sürecindeki Rolü Tokat İli Örneği. *Edebiyat Fakültesi Dergisi* 29(1): 247-271.

- Özkoç A, Kendir H, Arslan E, Özgün N (2019) İşgörenlerin Nepotizm ve Sinizm Algıları Arasındaki İlişki: Nevşehir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 11(4): 2960-2971.
- Özsemerci K (2002) Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri (Sayıştay Yayınları, Ankara).
- Özüren Ü, Paksoy M (2019) İşgörenlerin Nepotizm Algılarının Örgütsel Muhalefet Tutumları Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Çorap Sanayi Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (41): 210-219.
- Parlak B, Sobacı Z (2010) *Kuram ve Uygulamalarda Kamu Yönetimi Ulusal ve Küresel Perspektifler* (Alfa Akademi Yayınları, İstanbul).
- Pearce JL (2015) Cronyism and Nepotism are Bad for Everyone: The Research Evidence, *Industrial and Organizational Psychology*, 8 (1): 41-44.
- Pelit E, Baytok A, Soybalı HH, Kılıç İ (2017) Nepotizm algısında demografik özelliklerin rolü: Otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi* 1(2): 45-63.
- Peterson, C. (2009). Reclaiming children and youth. *Positive psychology* 18(2): 3-7.
- Peterson S, Luthans F (2003) The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership ve Organization Development Journal* 24(1): 26-31.
- Polat M (2020) Ahlaki Kimliğin Motivasyonel Kararlılık Üzerindeki Etkisi: Yükseköğretimdeki Turizm Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 5(TBMM 100. YIL Özel Sayısı): 28-45.
- Polat S, Kazak E (2014) Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 1(1): 71-92.
- Polatçı S (2014) Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış* 14(1): 115-123.

- Reed A, Aquino K (2002) The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology* 83(6): 1423-1440.
- Reed A, Aquino K, Levy E (2007) Moral Identity and Judgments of Charitable Behaviors. *Journal of Marketing* 71(1): 178-193.
- Reynolds SJ, Ceranic TL (2007) The effects of moral judgment and moral identity on moral behavior: an empirical examination of the moral individual. *Journal of applied psychology*, 92(6): 1610.
- Rousseau D, Leana C (2000) *Relational Wealth: The Advantages of Stability in a Changing Economy* (Oxford University Press, Oxford).
- Rowshan AG, Ghasemnezhad M, Hemmat Z (2015) Investigation of Nepotism in Public Sector Organizations in Iran and its Impact on Employee's Performance. *International Journal of Management, Accounting and Economics* 2(3): 189-200.
- Rupp DE, Shao R, Thornton MA, Skarlicki DP (2013) Applicants' and employees' reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first-party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4): 895-933.
- Sadozai AM, Zaman HMF, Marri MYK, ve Ramay MI (2012) Impact of favoritism, nepotism and cronyism on job satisfaction a study from public sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6): 760-771.
- Saraç Ö, Batman O (2021) Kronizm ve motivasyon algılarının yöneticiler tarafından değerlendirilmesi: Otel işletmelerinde nitel bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi* 8(1): 77-95.
- Sarı C (2021) Pozitif psikolojik sermayenin öz-liderlik becerileri üzerindeki rolü. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Savaş VF (1997) *Anayasal İktisat* (Avcıol Basım Yayın, İstanbul).
- Sayarı S (2014) Interdisciplinary Approaches to Political Clientelism and Patronage in Turkey, *Turkish Studies* 15 (4): 655-670.



- Scheier MF, Carver CS (1985) Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health psychology* 4(3): 219.
- Schoderbek PP, Deshpande SP (1993) Performance and nonperformance factors in pay allocations made by managers. *The Journal of psychology* 127(4): 391-397.
- Seligman M (2002) *Handbook of positive psychology* (Oxford University Press, New York).
- Seligman M, Csikszentmihalyi M (2000) Positive psychology: An introduction. *American Psychologist* 55: 5-14.
- Serfraz A, Munir Z, Mehta AM, Qamruzzaman M (2022) Nepotism Effects on Job Satisfaction and Withdrawal Behavior: An Empirical Analysis of Social, Ethical and Economic Factors from Pakistan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 9(3): 311-318.
- Sezici E, Yıldız H (2017) Algılanan Örgütsel Kronizmin İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(1): 38-54.
- Shao R, Aquino K, Freeman D (2008) Beyond moral reasoning: A review of moral identity research and its implications for business ethics. *Business Ethics Quarterly* 18(4): 513-540.
- Sipahi H, Kartal Y (2018) Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *İş'te Davranış Dergisi* 3(2): 109-118.
- Snyder CR (2000) *Handbook of Hope: Theory Measures and Applications*. (Academik Press, San Diego).
- Solmaz G (2014) Örgütlerde Kayırmacılığın Örgütsel Adalet Algılaması Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Soylu S (1999) *İşletmelerde Sosyal Kategorizasyon ve Sosyal Kimlik* (Alfa Yayınları, İstanbul).

- Sönmez Çakır F (2020) *Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM)*. (Gazi Kitabevi,Ankara).
- Skarlicki DP, van Jaarsveld DD, Walker DD (2008) Getting even for customer mistreatment: The role of moral identity in the relationship between customer interpersonal injustice and employee sabotage. *Journal of Applied Psychology*, 93(6): 1335–1347.
- Skarlicki DP, Rupp, DE. (2010) Dual processing and organizational justice: The role of rational versus experiential processing in third-party reactions to workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology*, 95(5): 944.
- Şahin M (2021) Örgütlerde Kayırmacılığa Yönelik Kavramsal Bir Analiz. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 6: 158-167.
- Şahinbaş F, Erigüç G (2019) Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* 15(4): 1201-1225.
- Şalvarcı Türel N, Uncu F (2017) Küçük ve Orta Büyüklükteki Hizmet İşletmelerinde Kayırmacılık Algısı- Perception of Favoritism in Small and Medium Size Business of Services: Example of Isparta Province. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(22): 524-541.
- Şantaş F, Şantaş G, Özer Ö, Güleç MB (2018) Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Kronizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi* 13(3): 37-54.
- Şen C Mert İS (2019) Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Sinizm Üzerindeki Etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 7(4): 9-21.
- Şeşen H, Basım H (2010) Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi* 37(2): 171-193.

- Tatlıoğlu SS (2021) Öğrenmeye sosyal-bilişsel bir bakış: Albert Bandura. *Sosyoloji Notları* 5(1): 15-30.
- Tatlısumak U (2016) Osmanlı uleması ve patronaj ilişkisi. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tarih Ana Bilim Dalı, Yeniçağ Tarihi Bilim Dalı, Konya.
- Tdk (2022). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. <http://sozluk.gov.tr> (12. 08. 2022).
- Tdk (2023). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. <http://sozluk.gov.tr> (02. 21. 2023).
- Tekiner MA, Aydın R (2016) Analysis of Relationship Between Favoritism and Officer Motivation:Evidence From Turkish Police Force. *Inquiry* 1(2): 75-97.
- Tepav (2006). *Yolsuzlukla Mücadele: TBMM Raporu "Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri*. Tepav Ankara. <http://www.tepav.org.tr> (02.21.2023).
- Tunçbilek M, Akkuş A (2017) Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (3): 169-197.
- Turhan M (2014) Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of business ethics* 123: 295-308.
- Turhan M, Erol CY (2019) Öğretmen Görüşlerine Göre Eğitim Örgütlerinde Kronizm, Sessizlik ve Sinizm Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* Advance online publication: 1-16.
- Turliuc MN, Candel OS (2022) The relationship between psychological capital and mental health during the Covid-19 pandemic: A longitudinal mediation model. *Journal of health psychology* 27(8): 1913-1925.
- Tutan A, Kökalan Ö (2023) Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma İle İşe Tutulma Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü: Metro İstasyon Amirleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 15(2): 1003-1015.

- Uçar A (2016) Yöneticilerin Kayırmacı Davranışlarının Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Siirt.
- Usta İK, Karalar S (2021) *Negatif Yönlü Örgütsel Davranış* (Efe Akademi Yayınları, İstanbul).
- Uyan U, Yalçın A, İbin A (2023) Eğitim Kurumlarında Psikolojik Sermayenin İş Tatminine Etkisi: İş'te Mutluluğun Aracılık Rolü. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi* 41(47): 126-145.
- Uz A (2011) Anayasal Bir Hak Olarak Kamu Hizmetine Girme Hakkı ve Liyakat İlkesi. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* 2(1): 59-94.
- Vveinhardt J, Sroka W (2020) Nepotism and Favouritism in Polish and Lithuanian Organizations: The Context of Organisational Microclimate. *Sustainability* 12(4): 1425.
- Wated G, Sanchez J (2015) Managerial Tolerance of Nepotism: The Effects of Individualism–Collectivism in a Latin American Context. *Journal of Business Ethics* 130: 45-57.
- Wood R, Bandura A (1989) Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of personality and social psychology* 56(3): 407-515.
- Wright TA (2003) Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational behavior* 24(4): 437-442.
- Yang Y, Hu B (2009) The Antecedents of Organizational Cronyism. International Conference on Management and Service Science (MASS 2009). Beijing: 1-4.
- Yavuz H, Güçer E (2021) Nepotizm-Örgütsel Adalet Algısı İlişkisinde Rekreatif Aktivite Tercihlerinin Rolü. *Journal of Recreation and Tourism Research* 8(3): 355-372.
- Yazıcı M, Serhat C (2020) Etik Problem Olarak Kurumlarda Örgütsel Kayırmacılık. *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, 3(2): 212-244.

- Yeşil S, Mavi Y (2023) Psikolojik Dayanıklılığın Çalışanlar Açısından Sonuçları: Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 24(1): 113-140.
- Yetgin R (2022) *Benim Hocam Tarih Video Ders Notları Osmanlıda Eyalet Sistemi*. (Benim Hocam Yayınları, Ankara).
- Yıldırım A, Tokgöz A (2020) Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış Dergisi* 4(3): 541-560.
- Yıldız E (2021) *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Yılmaz F, Yılmaz F (2016) Ahlaki Kimlik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 13(4), 112-134.
- Youssef Morgan CM, Luthans F (2013) *Advances in Positive Organizational Psychology* (Emerald Group Publishing Limited, Bingley).
- Yuvalı E (2018) Hak Temelli Sosyal Yardım ve Klientalizm. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi* (135): 383-404.
- Yücekaya P (2019) *Nepotizmin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Yücekaya P (2021) Nepotizmin, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Görenlerin Mülkiyet Sahipliği Yoluyla ve Özel Girişimlere Devir Şeklinde Özelleştirilen İşletmelerde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kastamonu.

## EKLER

### Ek 1.

#### KRONİZMİN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÜZERİNE ETKİSİNDE AHLAKİ KİMLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma Kayseri ilinde faaliyet gösteren banka çalışanlarının kronizm algıları ve pozitif psikolojik sermaye düzeyleri üzerinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolünü analiz etmeyi hedeflemektedir. **Verdiğiniz bilgiler sadece bilimsel amaçlar dâhilinde kullanılacaktır.** Araştırmanın amacına ulaşabilmesi, sizlerin değerli katkılarına bağlıdır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

**Doc. Dr. Ferda ÜSTÜN**  
Nevşehir HBV Üniversitesi  
İİBF Fakültesi

**Şahika ÖZDEMİR YILMAZ**  
Nevşehir HBV Üniversitesi, Sosyal  
Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek  
Lisans Öğrencisi

#### A. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

- Kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?** (Lütfen belirtiniz): .....
- Kurumunuzdaki pozisyonunuz:**  Üst Düzey Yönetici  Orta Kademe Yöneticisi  Gişe Görevlisi  Müşteri Temsilcisi  Diğer (Lütfen belirtiniz: .....) )
- Çalışmakta olduğunuz departman** (Lütfen Belirtiniz):.....
- Cinsiyetiniz:**  Erkek  Kadın
- Yaşınız:** (Lütfen belirtiniz): .....
- Medeni Durum:**  Evli  Bekar
- Eğitim Durumu:**  İlköğretim  Lise  Yüksek Okul/Fakülte  Yüksek lisans/Doktora

#### KONUVA İLİŞKİN SORULAR

**B.** Pozitif Psikolojik Sermaye ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi, yan tarafta bulunan kutucuklardan uygun olanını  biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği							
1	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5	6
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5	6
3	Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6

5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
6	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	1	2	3	4	5	6
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5	6
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	1	2	3	4	5	6
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5	6
12	Eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6
13	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5	6
15	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5	6
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5	6
19	İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	1	2	3	4	5	6
21	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
23	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6

**C. Kronizm ile ilgili aşağıdaki ifadelerle katılma derecenizi, yan tarafta bulunan kutucuklardan uygun olanını  biçiminde işaretleyerek belirtiniz.**

<b>KRONİZM ÖLÇEĞİ</b> Aşağıdaki İfadelere Ne Derece Katıldığınızı İşaretleyerek Belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yöneticimiz, kişisel yakınlığı olan çalışanlara karşı daha toleranslı davranır.					
2.	Kurumumuzda, çalışanlar ödüllendirilirken yöneticiyle kişisel ilişkilerinden ziyade performansları dikkate alınır.					

3.	Yöneticimiz, çatışmaları çözümlerken kendisine yakın gördüğü çalışanlardan yana tavır alır.					
4.	Kurumumuzda, finansal veya kariyer olarak katkı sağlayacak etkinliklere yöneticiyle kişisel ilişkileri iyi olan çalışanlar gönderilir					
5.	Kurumumuzda, kararlar alınırken yöneticiyle yakın ilişkiler olan çalışanların görüşleri daha fazla dikkate alınır.					
6.	Kurumumuzda, yöneticimizle ilişkileri iyi olan çalışanların hataları görmezden gelinir.					
7.	Kurumumuzda, yöneticimize koşulsuz sadakat gösterenlerin çıkarları daha fazla gözetilir.					
8.	Yöneticimiz, verdiği kararları eleştirmeyenleri ödüllendirir.					
9.	Kurumumuzda, personel değerlendirmede yöneticiye sadakat en önemli kriterdir.					
10.	Yöneticim, kendisine sadakat gösteren astların hatalarını görmezden gelir.					
11.	Yöneticimiz kurumumuza bağlılık gösterenlerden çok kendisine sadık olanları ödüllendirir.					
12.	Kurumumuzda, yönetici-çalışan ilişkileri kişisel çıkarlardan çok kurumun çıkarlarına dayalıdır.					
13.	Çalışanlar bir konuda yöneticimizi desteklediğinde, karşılığında ödül beklerler.					
14.	Yöneticimiz, kendi çıkarlarına uygun davranışlar sergileyen çalışanları ödüllendirir.					
15.	Yöneticimiz, çalışanlarla ilgili karar verirken kurumun çıkarlarından çok kendi çıkarlarını düşünür.					

**D.** Ahlaki Kimlik ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi, yan tarafta bulunan kutucuklardan uygun olanını  biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

#### **Ahlaki Kimlik Ölçeği**

Aşağıda listelenen ifadeler bir bireyi tanımlayabilecek bazı özelliklerdir:

**"Duyarlı, şefkatli, adil, arkadaş canlısı, cömert, yardımsever, çalışkan, dürüst, kibar."**

Bu özelliklere sahip olan insan, siz olabilirsiniz ya da bir başkası olabilir. Bir an için, bu özelliklere sahip bir insanı zihninizde canlandırınız. Bu insanın nasıl düşüneceğini, nasıl hissedeceğini ve nasıl davranışlar sergileyeceğini hayal ediniz. Bu insanın nasıl biri olacağına ilişkin belirgin bir imge oluşturabiliyorsanız, aşağıdaki soruları cevaplayınız.

Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz.						
1	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip bir insan olmak bana kendimi iyi hissettirirdi. <b>İngilizce</b> It would make me feel good to be a person who has these characteristics.	1	2	3	4	5



2	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip biri olmak, kimliğimin önemli bir parçasıdır. <b>İngilizce</b> Being someone who has these characteristics is an important part of who I am.	1	2	3	4	5
3	<b>Türkçe</b> Sıklıkla, bu özelliklere sahip biri olduğumu gösteren kıyafetler giyerim. <b>İngilizce</b> I often wear clothes that identify me as having these characteristics.	1	2	3	4	5
4	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip olan biri olsaydım utanç duyardım. <b>İngilizce</b> I would be ashamed to be a person who had these characteristics.	1	2	3	4	5
5	<b>Türkçe</b> Boş zamanlarımda yaptığım şeyler (örn. hobiler), açık bir biçimde bu özelliklere sahip biri olduğumu gösterir. <b>İngilizce</b> The types of things I do in my spare time (e.g., hobbies) clearly identify me as having these characteristics.	1	2	3	4	5
6	<b>Türkçe</b> Okuduğum kitap ve dergi türleri, beni bu özelliklere sahip biri olarak yansıtır. <b>İngilizce</b> The kinds of books and magazines that I read identify me as having these characteristics	1	2	3	4	5
7	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip biri olmak, benim için aslında önemli değildir. <b>İngilizce</b> Having these characteristics is not really important to me	1	2	3	4	5
8	<b>Türkçe</b> Belirli kurumlardaki üyeliklerim, bu özelliklere sahip biri olduğumu diğer insanlara gösterir. <b>İngilizce</b> The fact that I have these characteristics is communicated to others by my membership in certain organizations.	1	2	3	4	5
9	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip biri olduğumu, diğer insanlara gösterecek etkinliklere aktif olarak katılırım. <b>İngilizce</b> I am actively involved in activities that communicate to others that I have these characteristics.	1	2	3	4	5
10	<b>Türkçe</b> Bu özelliklere sahip biri olmayı çok arzuluyorum. <b>İngilizce</b> I strongly desire to have these characteristics	1	2	3	4	5

**KATKILARINIZDAN DOLAYI TEŞEKKÜR EDERİZ...**

## Ek 2.

### ETİK KURUL İZİNİ



T. C.  
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Yayın Etik Kurulu



TOPLANTI SAYISI  
12

KARAR SAYISI  
450

TOPLANTI TARİHİ  
28.12.2021

**Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Programı öğrencisi Şahika ÖZDEMİR'in "Örgütsel Kayırmacılığın Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisi: Ahlaki Kimliğin Rolü" isimli yüksek lisans tezi hakkında alınan 22.12.2021 tarih ve 2100075846 sayılı yazının görüşülmesi.**

**2021.12.450** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Programı öğrencisi Şahika ÖZDEMİR'in "Örgütsel Kayırmacılığın Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisi: Ahlaki Kimliğin Rolü" isimli yüksek lisans tezi hakkında alınan 22.12.2021 tarih ve 2100075846 sayılı yazı görüşüldü.

Yapılan görüşmeler sonucunda, aşağıdaki tabloda isimleri belirtilen araştırmacılar tarafından hazırlanan "***Örgütsel Kayırmacılığın Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisi: Ahlaki Kimliğin Rolü***" isimli yüksek lisans tezi dosyası ve ilgili belgeler araştırmannın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş olup, projenin gerçekleştirilmesinde etik sakınca bulunmadığına kurulumuz üyeleri tarafından oy birliği ile karar verilmiştir.

YÜRÜTÜCÜ	ARAŞTIRMACI/UZMAN
Doç. Dr. Ferda ÜSTÜN	Şahika ÖZDEMİR ( Öğrenci)

Prof. Dr. Şule AYDIN  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Zülfiyar DURMUŞ  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Hacı Abdullah  
ŞENGÜL  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Mustafa Hilmi  
ÇOLAKOĞLU  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Şahlan ÖZTÜRK  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Fatih ÖZDEMİR  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Ersan KABALCI  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Bayram DEVİREN  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Serkan  
ŞAHİNKAYA  
Kurul Başkanı

Belge Doğrulama Kodu: 7D3UUFC

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi:  
<https://ubys.nevsehir.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres:

Telefon No: <txtTel>

e-Posta:

Keş Adresi: [nevsehiruniversitesi@hs01.kep.tr](mailto:nevsehiruniversitesi@hs01.kep.tr)

Faks No:

İnternet Adresi:

Bilgi için :

Telefon No:

Leyla Karagedik  
Sekreter

<txtTel>



