



Araştırma Makalesi (Research Article)

**BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARININ KRONİZM ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (THE RELATIONSHIP BETWEEN FIVE-STAR HOTELS EMPLOYEES' PERCEPTIONS OF CHRONISM AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS)\*\***

Gonca AYTAŞ<sup>1\*</sup> (orcid.org/ 0000-0002-8221-4808)

Fatma DOĞANAY ERGEN<sup>2</sup> (orcid.org/ 0000-0002-2818-8944)

Şeyda ÇETİN<sup>3</sup> (orcid.org/ 0000-0003-2852-4845)

<sup>1</sup>Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Afyonkarahisar, Türkiye

<sup>2</sup>Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Rehberliği Bölümü, Isparta, Türkiye

<sup>3</sup>Afyonkarahisar, Türkiye

**Özet**

Alanyazın incelendiğinde, kronizm alanında sınırlı çalışma olduğu, ancak turizm işletmelerinde kronizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye ilişkin bir çalışma bulunmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemleri ve anket teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Kronizm ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin belirlenmesine ilişkin korelasyon analizi sonuçlarında korelasyon bulunmuştur. Bununla birlikte, kronizmin örgütsel vatandaşlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kronizm, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri

**Abstract**

When the literature is examined, it is seen that there is limited work in the field of chronism, but there is no study related to the relationship between chronism and organizational citizenship behavior in tourism businesses. In this context, it was aimed to reveal the relationship between the perceptions of chronism and organizational citizenship behavior of the employees in the five-star hotel businesses. In the study, quantitative research methods and survey techniques were used. The universe of the study is composed of employees of five-star hotel businesses in Antalya. A correlation was found in the correlation analysis results regarding the determination of the relationship between chronism and organizational citizenship. However, it has been determined that chronism has a significant effect on organizational citizenship.

**Keywords:** Cronyism, Organizational Citizenship Behavior, Five Stars Hotels

\*\* Bu makale 2-5 Eylül 2020 tarihleri arasında düzenlenen Kıtalararası Turizm Yönetimi Konferansı-MTCON'20'de özet olarak sunulmuştur.

\* Sorumlu yazar: [gaytas@aku.edu.tr](mailto:gaytas@aku.edu.tr)

DOI: 10.33083/joghat.2021.89

## 1. Giriş

Günümüzde birçok otel işletmesinin, rekabet stratejilerini çalışanlar üzerine kurguladıkları söylenebilir. Ne var ki insan kaynakları ile ilgili sorunlar, bugün de varlığını sürdürmekte ve rekabet açısından örgütleri tehdit etmektedir. Bu sorunlardan biri de kayırmacılıktır (Erdem ve arkadaşları, 2013: 52). Kayırmacılık kavramının geniş kapsamlı olduğu ve farklı kayırmacılık biçimlerinin bulunduğu görülmektedir. Bunlar arasında, akraba kayırmacılığı, eş-dost, arkadaş, hemşehri, aynı okullu olmak, aynı kökenden olmak, aynı siyasi görüşten olmak gibi benzerlikleri esas alan kayırmacılık biçimleri ön plana çıkmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 96). Bu çalışmada kayırmacılık çeşitlerinden tanıdık, eş-dost kayırmacılığı için kullanılan kronizm kavramı ele alınmıştır. Kayırmacılık etkilerinden dolayı çalışanların iş stresi artarken; iş tatmini, işverene güveni ve motivasyonu ise azalmaktadır. Bu da çalışanların örgütsel bağlılıklarında düşüşe, işten ayrılma eğilimlerinde ise artışa neden olmaktadır (Büte, 2011: 403). Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ise, örgütte isteğe bağlı ve gönüllülük esasına dayalı bir anlayış içinde sergilenen rol fazlası davranışlar ve bu davranışların örgütsel etkililiğe katkıda bulunması olarak açıklanmaktadır (Sezgin, 2005: 319). ÖVD, örgütün sağlıklı işleyişini engelleyecek yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirme, etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliği ile performansını arttırmayı amaçlamaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 84).

Kronizmin birçok alanda karşılaşılan bir durum olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte çalışanların gönüllü davranışlar göstermesi olarak ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışının ise işletmeler açısından istenilen bir davranış olduğu da açıktır. Turizm sektörünün emek yoğun özelliği nedeniyle hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi konularda çalışan davranışlarının etkisi sebebiyle çalışanların davranışlarına etki edecek hususlar da son derece önemli olmaktadır. Bu kapsamda çalışanların kronizm algılarını tespit etmek ve kronizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini ortaya koymanın önemli olduğu düşünülmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Kronizm

Kayırmacılık kelimesi 1660'larda Cambridge Üniversitesi'ndeki öğrencilerin bir kısmının konuşma dilinde; Yunanca khronios olarak yazılan, kelime anlamı ise 'kalıcı' olmasına rağmen yakın arkadaş manasında kullanılan crony kelime kökünden türemiştir. Kronizm kelimesi ise 1840 civarında ortaya çıkmış olup ilk anlamı "arkadaş edinme yeteneği veya arzusu" olduğu görülmektedir. Diğer yandan 1952 yılında Truman yönetimi, niteliklerine bakılmaksızın hükümet görevlerine arkadaş atamaları ile suçlandığında, New York Times'daki bir gazeteci bu uygulamayı kronizm olarak tanımladı ve kelimenin anlamı değişerek kelime siyasi tabir amacıyla kullanılmaya başlanmıştır (Oxford English Dictionary, 1989). Böylece kelimenin tarafsızlığı ve masumiyeti yok edilerek kronizm kelimesinde anlam değişikliğine neden olmuştur. Crony kelimesinin anlamı artık siyasi suistimalin işareti olan aşağılayıcı bir arkadaşlık duygusuna ya da tercihli bir muameleye dönüşmüştür (Khatri ve Tsang, 2003: 290).

Kayırmacılık; örgüt içerisindeki elemanların ya da kamudaki memurun ve üst düzey yöneticilerin yakınlarını yasadışı bir biçimde ve haksız yere kayırması olarak tanımlanmaktadır (Özkanan ve Erdem 2014: 181). Kayırmacılık kavramı, kamu görevlerine yapılan atamalarda veya terfilerde akrabalık ilişkisine dayalı bir kayırmacılık nepotizm kavramı ile açıklanırken eş ya da dost kayırmacılığında kronizm olarak adlandırılmaktadır. Bununla birlikte siyasal ya da dinsel yandaşlığa öncelik verilmesi halinde patronaj; kamu kaynaklarının siyasal iktidara yandaş seçmen kesimlerini kayıracak biçimde yönlendirilmesi ise klientelizm olarak sınıflandırılmaktadır (Aközer, 2003: 16-17). Kayırmacılığın çalışmalarda terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecine ilişkin kayırmacılık olarak üç boyutta incelendiği görülmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 102; Kurt ve Doğramacı, 2014: 84; Karataş, 2013: 74).

Çalışanların adil olmayan bir işe alım süreci ile işe alınması işletmelerde hali hazırda çalışmakta olan çalışanları olumsuz etkilemekte ve motivasyonlarını düşürmektedir (Kurnaz, 2019: 456). Kronizm, örgütteki adalet ortamını ortadan kaldırarak örgütün işleyişinde aksamalara neden olmakta, işletmede çatışma potansiyelini arttırmakta, çalışanların yönetime ve insan kaynakları birimine güvenlerinin sarsılmasına neden olmaktadır (Karataş, 2013: 40-41).

### 2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Organ (1988)'in gönüllü olarak gösterilen davranışlar ile resmi iş tanımları arasında fark olduğunu düşünmesi sonucu ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının, iş tanımlarının ötesinde gösterilen ekstra rol davranışları olduğunun anlaşılması ile kavram Organ (1988) tarafından, *örgütte bireysel davranışlar için resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça belirtilmeyen ancak örgütün etkin bir şekilde faaliyetlerinin yürütülmesinde etkili olan teşviklerle oluşan davranışlar*

olduğunu ve çalışan ile örgüt arasında yapılan iş sözleşmesinin ve belirlenen iş tanımlarının ötesinde sergilenen gönüllü davranışlar olarak tanımlanmıştır (Organ, 1997: 86). Sözü geçen ekstra-rol davranışlarının, işin gereklerini yerine getirmede önemi olmayan ve sergilenmesi üstler tarafından beklenmeyen davranışlar olarak açıklanmaktadır. Sergilenen bu davranışların örgütün sosyal yapısını sağlamlaştırdığı ancak görev performansı doğrudan etkilemediği görülmektedir. Bu davranışlara örnek olarak işe ilgili bir sorunda destek olma; iş yerinin temizliğinin ve tertipliliğinin korunmasında yardımcı olma; üstlere işle ilgili, zamanında ve yapıcı önerilerde bulunma ve örgütsel kaynakları koruma gibi davranışlar gösterilebilir (Taşçı ve Koç, 2007: 374). Aynı zamanda Organ (1988 akt., Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 264), örgütsel vatandaşlık davranışını özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olmak üzere beş farklı boyutta ifade etmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün sağlıklı işleyişini bozabilecek istenmeyen davranışlardan örgütü koruma, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirme, etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliği ile performansını arttırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçlara ulaşılabilmede örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların sadakati, çalışması, özverisi ve bağlılıklarıyla yakından ilgili olmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 84). Çalışanların sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise liderlerin davranışlarının etkili olduğu bilinmektedir (Farh ve arkadaşları, 1990: 719; Çetin ve arkadaşları, 2012: 45). Dolayısıyla üstler tarafından gerçekleştirilecek kronizme ilişkin davranışların çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyebileceği düşünülmektedir.

### 2.3. Kronizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi ve Turizm Sektöründeki Önemi

Kayırmacılık uygulamalarına maruz kalan yönetici ve çalışanlar üzerinde oluşan olumsuz etkiler örgütler için sorun oluşturmaktadır. Yeteneksiz bir kişinin emrinde çalışmak, kayırmacılığa maruz kalan bir çalışan için rahatsız edici bir durumdur. Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşitsizlik olması durumu, çalışanların adil olmayan bir ortamda çalıştıklarını düşünmelerine sebep olacaktır. Bu koşullar altında ortaya çıkan güven eksikliği iş doyumu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve performansı olumsuz etkileyecektir (Büte, 2009: 737 akt., Büte, 2011: 389). Özellikle hizmet sektörünün bir alt kolu olan turizm sektöründe de kronizm etkileri hissedilmektedir. Sektörün insan odaklı olması ve sektörde yer alan işletmelerin hizmet üretebilmesi için en çok ihtiyaç duyduğu unsurlardan birinin insan kaynağı olması ister istemez kronizme maruz kalma ihtimalini artırmaktadır (Kurnaz, 2019: 456).

Bu doğrultuda hizmetler sektörü içerisinde faaliyette bulunan ve turizm sektörünün en önemli işletme türlerinden birini oluşturan otel işletmelerinde insan kaynakları uygulamaları kapsamında çalışanların işe alınması, terfileri ve atamalarında kayırmacılığın uygulanması, işletmelerde çalışan diğer çalışanların işletmelerine ve yöneticilerine yönelik algılamalarını etkileyecektir. Bu ilişkinin negatif yönlü bir ilişki olarak ortaya çıkması beklenebilir. Eğer otel işletmelerinde çalışanların kayırmacılık uygulamalarına ait algılamaları yüksek ise örgütlerine ve yöneticilerine yönelik geliştirecekleri tutumlar da olumsuz olacaktır (Pelit ve arkadaşları, 2017: 50). Diğer yandan işyerinde çalışan davranışı, işverenlerinden ve meslektaşlarından aldıkları muamelenin bir tepkisidir. Kuruluşun desteğinin yanı sıra işveren desteği, iş yerinde olumlu davranışların geliştirilmesine ve olumsuz davranışların azaltılmasına da katkıda bulunabilir. Liderler ve astlar arasındaki ilişkilerin kalitesi, çalışanların davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir (Shaheen, 2017: 34). Koşullu ödüller sağlama, alt katılıma izin verme ve astları destekleme gibi lider davranışları ve lider adaletinin, çalışan memnuniyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu görülmektedir (Farh ve arkadaşları, 1990: 719). Dolayısıyla çalışanlar tarafından algılanacak kronizm ile ilgili bir durum çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını da etkileyeceği düşünülmektedir.

Turizm sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yatkın bireyleri seçmek, işletmenin varlığını sürdürmesi ve başarısı için çok önemlidir. Çünkü turizm işletmelerinde birçok hizmet, büyük ölçüde misafir çalışan etkileşimine bağlıdır. Çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde nazik, uyumlu ve yardımsever olan çalışanlar, yeni fikirlere ve değişimlere açık olacak, işle ilgili rollerinin dışında örgüte katkıda bulunacak davranışlar sergileyerek örgüte daha aktif olarak hizmet edeceklerdir. Bununla birlikte, çalışanlar bu davranışlarını herhangi bir ödül veya ceza durumu olmadan her koşulda sergileyeceklerinden dolayı işletme performansına bu özelliklere sahip olmayanlara göre daha fazla katkıda bulunabilecekleri düşünülmektedir (Nergiz, 2016: 220).

Shaheen (2017)'in Pakistan'da çeşitli kamu sektörü kuruluşlarındaki çalışanlar üzerine gerçekleştirdiği doktora tezinde kayırmacılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile önemli ölçüde ilişkili olmadığı ortaya konmuştur. Yücekaya (2017)'nin nepotizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelediği doktora tezinde ise farklı bir sonuç elde edildiği görülmektedir. Çalışma Karabük ve Zonguldak illerinde mülkiyet sahipliği yolu ile özelleştirilen işletme çalışanları ile blok satış yolu ile özel girişime devredilen işletme çalışanları üzerine gerçekleştirilmiştir. Çalışmada nepotizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında

negatif yönlü bir ilişki olduğu ve nepotizmin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemekte olduğu görülmektedir. Nepotizm algısındaki 1 birimlik değişim örgütsel vatandaşlık davranışında negatif yönde 0,04'lük bir değişime neden olmaktadır. Bu durum kayırmacı uygulamaların iş görenler üzerinde olumsuz etki yaptığını göstermektedir. Saraç ve Batman (2020)'ın otel işgörenlerinin kronizm ve motivasyon algılarının yönetici gözüyle değerlendirdikleri çalışmasında; kıyı otellerindeki kronizm algısının şehir otellerine nispeten yüksek olduğu, motivasyonun ise düşük olduğu belirlenmiştir. Otelin yıldız sınıflamasına göre yapılan karşılaştırmada ise 4-5 yıldızlı otellerde kronizm algısının 3 yıldızlı otellere göre yüksek olduğu, motivasyonun ise düşük olduğu tespit edilmiştir. Erdem ve Karataş (2015)'ın Muğla ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada kronizm ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kronizm ile işten ayrılma niyeti arasında ise, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Erdem ve arkadaşları (2013)'nın İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada, katılımcıların yaklaşık yarısı, çalışma koşulları (çalışma saatleri, kullanılan araç – gereçler vb.) açısından bazı işgörenlerin lehine farklılıklar olduğu ve tüm önermelere (16 madde) verilen yanıtların genel aritmetik ortalamasının 2,77 olduğu belirlenmiştir. Karataş (2013)'ın Muğla ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar üzerine gerçekleştirdiği yüksek lisans tezinde, kronizm ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki belirlenirken, kronizm işe işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kurnaz (2019)'ın Muğla'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin mutfak departmanı çalışanları üzerine gerçekleştirdiği çalışmada da benzer bir sonuç belirlendiği görülmektedir. Kronizmin her bir boyutunun (işlem kronizmi, terfide kronizm, işe alma sürecinde kronizm, ücret kronizmi, performans değerlemede kronizm) işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişki içinde olduğu, iş tatmini boyutu ile ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir.

### 3. Yöntem

Literatür incelendiğinde kronizm alanında sınırlı çalışmanın olduğu görülürken turizm işletmelerinde kronizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisine yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanların kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Turizm sektörünün hizmet sektörü olması sebebiyle sunulan hizmet çalışanların performansından ayrı düşünülememektedir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti gibi konular açısından çalışanların performansına etki edecek hususların önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışma, çalışanların kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini tespit ederek hem literatüre hem de sektöre katkı sağlaması açısından önemli görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı beş yıldızlı otel işletme çalışanlarının kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu çalışmaya ilişkin hipotezler şu şekilde sunulabilir.

H<sub>1</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1a</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından centilmenlik üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından özgecilik üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1d</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından nezaket üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>1e</sub>: Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından sivil erdem üzerine anlamlı bir etkisi vardır.

Kronizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerine ilişkin literatür taraması yapılmış ve uygulamalı bir nitelik taşıyan bu çalışmada anket tekniğinden faydalanılmıştır. İlgili anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel özellikler, ikinci bölümde kronizm ölçeği ve son bölümde ise örgütsel vatandaşlık ölçeği yer almıştır. Kronizme ilişkin ölçek, Abdalla, Maghrabi, ve Raggad (1998) ile Ford ve McLaughlin (1985) tarafından geliştirilmiş olan ölçeğin Türkçe çevirisi, Büte ve Tekarslan (2010) ile Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından yapılmış ve Erdem, Çeribaş ve Karataş (2013) çalışmasında kronizme uyarlanarak kullanılmıştır. İlgili ölçek, işlem kronizmi (7 ifade), terfide kronizm (5 ifade) ve işe alma sürecinde kronizm (4 ifade) olmak üzere üç boyut ve 16 ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlığa ilişkin ölçek ise,

işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla Ehrhart (2001), Evans (2001), Love (2001), Liao (2002) ve Reis (2002) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanılarak Bolat ve Bolat (2008) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, Özgeçilik (başkalarını düşünme) (4 ifade), Vicdanlılık (4 ifade), Nezaket (4 ifade), Centilmenlik (4 ifade) ve Sivil erdem (4 ifade) olmak üzere beş boyuttan ve 20 ifadeden oluşmaktadır. Kronizm ölçeği 5’li Likert ile 1=“Hiç Katılmıyorum” ve 5=“Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilirken, örgütsel vatandaşlık ölçeği ise 1=“Hiçbir Zaman” ve 5= “Her Zaman” şeklinde sıklık aralığında derecelendirilmiştir.

Çalışmanın evrenini, Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Evreni oluşturan birimlerin çok fazla sayıda olması, zaman ve maliyet gibi kısıtlamalar nedeniyle örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu doğrultuda olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin sayıları incelendiğinde; turizm yatırım belgeli 49 ve turizm işletme belgeli 255 tesis bulunmaktadır (Antalya İl Kültür Turizm Müdürlüğü, 12.01.2020). Otel işletmelerinde çalışanlara ilişkin herhangi bir veri elde edilemediğinden, Turizm Tesisleri’nin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğe göre beş yıldızlı otel işletmelerinin en az olması gereken oda sayısının 120 olduğu düşünüldüğünde, Ağaoğlu’na (1992: 114) göre Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın beş yıldızlı otel işletmeleri için oda başına düşen çalışan sayısının 1.18 olduğu belirtildiğinden  $304 \text{ (beş yıldızlı otel sayısı)} * 120 \text{ (oda sayısı)} = 36.480$ ’dir. Bu rakam, Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde olması gereken minimum oda sayısı olup  $36.480 * 1.18 = 43.046$  ise çalışması gereken personel sayısı olduğu düşünüldüğünde, elde edilen bu rakam, evrenin 10.000 (on bin)’den fazla olduğu ve dolayısıyla sınırsız evren olduğunu ve araştırma konusu ile ilgili değişkenlerin, nicel ve sınırsız evren olması nedeniyle örneklem büyüklüğünün hesaplandığı formüle göre (Ural ve Kılıç, 2011:47) 384 kişi olmaktadır. Bu kapsamda 2018 yılı Haziran ve Kasım ayları arasında 600 anket dağıtılmış olup 550 anket geri dönmüştür. Anketler içerisinde eksik ve hatalı doldurulan anketler dikkate alınmayarak geçerli bulunan 494 anket değerlendirmeye alınmıştır. Veriler 2018 yılında elde edildiğinden ve 2020 yılı öncesi araştırma verileri söz konusu olduğundan çalışma, etik kurul izni gerektirmemektedir.

Elde edilen verilerin analizi, kronizm ve alt boyutları, ÖVD ve ÖVD’nin alt boyutlarının güvenilirliğine ilişkin Cronbach’s Alpha katsayıları hesaplanarak verilmiştir. Bununla birlikte çalışanların kronizm ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Katılımcıların bireysel ve işletmeye ait özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları sunulmuştur. Kronizm ve ÖVD ifadelerine ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Kronizm ile alt boyutları, ÖVD ve ÖVD’nin alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan basit korelasyon analizi sonucunda Pearson korelasyon katsayısı hesaplanarak sunulmuştur. Bununla birlikte, kronizm ve alt boyutlarının örgütsel vatandaşlığa etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

#### 4. Bulgular

Bu bölümde ilk olarak araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarına ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1 ve Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Kronizm ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayısı

Ölçek	Cronbach’s Alpha Katsayısı	$\bar{X}$	s.s.
Kronizm	0,965	2,70	1,20
İşlem Kronizm	0,908	2,71	1,18
Terfide Kronizm	0,928	2,74	1,30
İşe Alma Sürecinde Kronizm	0,932	2,68	1,36

Tablo 1’e göre, kronizm ölçeğine ilişkin Cronbach’s Alpha değeri 0,965 olarak tespit edilmiştir. Antalya’da beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kronizme ilişkin görüşlerinin orta düzeyin altında olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, işlem kronizmin diğer boyutlara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda işlem kronizmin daha fazla olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Tablo 2’de yer alan örgütsel vatandaşlık ölçeğine ilişkin Cronbach’s Alpha değeri 0,853 olarak hesaplanmış ve alt boyutların tamamının 0,70’in üzerinde olduğu saptanmıştır. Katılımcıların örgütsel vatandaşlık

düzeylerinin 4,32 aritmetik ortalama ile yüksek olduğu ve olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık düzeyinin en yüksek olduğu boyutun ise Özgeciler olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayısı

Ölçek	Cronbach's Alpha Katsayısı	$\bar{X}$	s.s.
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK	0,853	4,32	0,55
Özgeciler	0,828	4,37	0,71
Vicdanlılık	0,780	4,49	0,85
Nezakete	0,827	4,55	0,62
Centilmenlik	0,735	4,01	0,69
Sivil Erdem	0,811	4,10	0,87

Kronizm ölçeği içerisinde en yüksek ortalamaya sahip ifade **“Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı arkadaşları olan çalışanlar, diğer kişilerden itibar görmektedir”** ( $\bar{x}=2,93$ ) ifadesinde olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan araştırmaya katılan çalışanların algıladıkları kronizm düzeylerini belirten en düşük ortalamanın ise **“Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı /arkadaşları olan kişilerden çekinirim”** ( $\bar{x}=2,24$ ) ifadesinde olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık ölçeği içerisinde en yüksek ortalamaya sahip ifade **“Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm”** ( $\bar{x}=4,72$ ) ifadesinde olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan araştırmaya katılan çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerini belirten en düşük ortalamanın ise **“Otelin verdiği hizmetlerden mutlaka kusurlu bir yan bulurum”** ( $\bar{x}=3,33$ ) ifadesinde olduğu belirlenmiştir.

Örneklem kapsamında yer alan otel işletmeleri çalışanlarının bireysel ve işletmeye ait özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları tablo 3’de verilmiştir. Buna göre, çalışanların %51,6’sı erkek ve % 47,4’ü ise kadındır. Diğer değişkenler incelendiğinde ise çalışanların çoğunluğunun (%53,2) 21-30 yaş aralığında, %37,9’unun ortaöğretim (Lise) mezunu olduğu, evlilerin (%49,4) bekarlara (%47,6) oranla daha fazla olduğu ve katılımcıların büyük çoğunluğunun (%50,8) turizm eğitimi almadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte, katılımcıların %25,3’ünün Önbüro, %17,4’unun Kat Hizmetleri ve %18,8’unun ise Yiyecek-İçecek bölümünde, çalışılan departman olarak diğeri (%19,2) işletleyenlerin büyük çoğunluğunun ise SPA, Halkla ilişkiler ve Güvenlik departmanında çalışan işgörenlerden oluştuğu tespit edilmiştir. Ayrıca, katılımcıların %34,6’sının 2-4 yıl aralığında turizm sektöründe, çoğunluğunun ise (%79,8’inin) 4 yıl ve daha az süredir otel işletmesinde ve %82’sinin ise kadrolu çalıştığı belirlenmiştir.

**Tablo 3.** Çalışanların Bireysel ve İşletmeye ait Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bireysel Değişkenler		f	%	Çalışma Yaşamına İlişkin Değişkenler		f	%	
Cinsiyet	Kadın	234	47,4	Çalışılan Departman	Önbüro	125	25,3	
	Erkek	255	51,6		Yiyecek-İçecek	93	18,8	
Yaş Grubu	20 yaş ve altı	52	10,5		Kat hizmetleri	86	17,4	
	21-30 yaş arası	263	53,2		Muhasebe	36	7,3	
	31-40 yaş arası	136	27,5		Teknik Servis	26	5,3	
	41 yaş ve üzeri	41	8,3		Satış-Pazarlama/İnsan Kaynakları	29	5,9	
Medeni Duru	Bekâr	235	47,6		Diğeri	95	19,2	
	Evli	244	49,4		Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	93	18,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	90	18,2			2-4 yıl arası	171	34,6
	Ortaöğretim (Lise)	187	37,9			5-7 yıl arası	93	18,8
	Önlisans	92	18,6	8-10 yıl arası		43	8,7	
	Lisans/Lisansüstü	124	25,1	11 yıl ve üzeri		70	14,2	
Turizm Eğitimi	Almadım	251	50,8	Buldukları Oteldeki Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	196	39,7	
	Turizm Lisesi	64	13,0		2-4 yıl arası	193	39,1	
	Turizm Önlisans	50	10,1		5-7 yıl arası	51	10,3	
	Turizm Lisans/ Lisansüstü	68	13,7		8-10 yıl arası	23	4,7	
	Diğeri**				11 yıl ve üzeri	22	4,5	

	45	9,1	Çalışm a Şekli	Daimî Kısmi	405	82
<b>Toplam (f) = 494 çalışan</b>					80	16,2

\*\*Turizm eğitimi olarak diğeri işaretleyenler, çalıştığı alan ilgili sahip oldukları kurs/seminer ve eğitim belgelerini örnek olarak göstermişlerdir.

Kronizm ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin belirlenmesine ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 4’de yer verilmiştir. Buna göre, kronizm ile örgütsel vatandaşlık arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde bir ilişki tespit edilmiştir. Pearson korelasyon katsayısı  $r=-0,103$  olarak belirlenmiştir. Büyüköztürk (2016:32)’e göre korelasyon katsayısı, 0,30’un altında olması durumunda düşük düzeyde bir ilişki söz konusudur.

Tablo 4’teki bulgular alt boyutlar kapsamında incelendiğinde, otel çalışanlarının algıladıkları kronizm ile centilmenlik ( $r=-0,125$ ;  $p<0,05$ ) ve sivil erdem ( $r=-0,97$ ;  $p<0,05$ ) boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kronizm alt boyutlarından terfide kronizm ( $r=-0,110$ ;  $p<0,05$ ) ve işe alma sürecinde kronizm ( $r=-0,113$ ;  $p<0,05$ ) ile örgütsel vatandaşlık arasında zayıf ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4.** Kronizm ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Katsayıları

		Özgeçlilik	Vicdanlılık	Nezakət	Centilmenlik	Sivil Erdem	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
<b>KRONİZM</b>	r	-0,056	-0,061	-0,045	<b>-0,125*</b>	<b>-0,97*</b>	<b>-0,103*</b>
	p	0,214	0,176	0,316	<b>0,005</b>	<b>0,031</b>	<b>0,022</b>
<b>İşlem Kronizmi</b>	r	-0,005	-0,042	-0,025	<b>-0,121*</b>	<b>-0,093*</b>	-0,078
	p	0,908	0,355	0,586	<b>0,007</b>	<b>0,040</b>	0,085
<b>Terfide Kronizm</b>	r	-0,086	-0,066	-0,062	<b>-0,106*</b>	<b>-0,092*</b>	<b>-0,110*</b>
	p	0,056	0,144	0,172	<b>0,018</b>	<b>0,042</b>	<b>0,014</b>
<b>İşe Alma Sürecinde Kronizm</b>	r	-0,085	-0,071	-0,048	<b>-0,128*</b>	<b>-0,090*</b>	<b>-0,113**</b>
	p	0,058	0,114	0,291	<b>0,005</b>	<b>0,045</b>	<b>0,012</b>

Sig.: anlamlılık düzeyi (p), \*\* 0,05 düzeyinde ilişkiler anlamlıdır, n: 494.

Kronizmin, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçları tablo 5’te yer almıştır. Buna göre, algılanan kronizm düzeyinin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, kronizmin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini belirleme amacına yönelik regresyon modeli aşağıdaki şekildedir:

$$\text{Örgütsel Vatandaşlık} = 4,466 - 0,054 \times \text{Kronizm}$$

Bu regresyon modeline göre, kronizmde gerçekleşen her 1 (bir) birimlik artış, örgütsel vatandaşlık üzerinde 4,466’lık bir azalış meydana getireceği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın temel hipotezi olan,  $H_1$ : “Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasında anlamlı etkisi vardır.” hipotezinin desteklendiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5.** Kronizmin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.	F Değeri	Sig.
	B	s.s.	Beta				
Sabit	4,466	0,065	---	68,209	0,000	6,508	<b>0,010</b>

KRONİZM	<b>-0,054**</b>	0,021	-0,125	-2,551	0,010
---------	-----------------	-------	--------	--------	-------

Sig.: anlamlılık düzeyi (p), \*\* 0,05 düzeyinde ilişkiler anlamlıdır, n: 494.

Tablo 6’da kronizmin, örgütsel vatandaşlık boyutlarından centilmenlik üzerinde etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına göre, algılanan kronizm düzeyinin örgütsel vatandaşlık boyutlarından centilmenlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, kronizmin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini belirleme amacına yönelik regresyon modeli aşağıdaki şekildedir:

$$\text{Centilmenlik} = 4,255 - 0,083 \times \text{Kronizm}$$

Bu regresyon modeline göre, kronizmde gerçekleşen her 1 (bir) birimlik artış, örgütsel vatandaşlık boyutlarından centilmenlik üzerinde 4,255’lik bir azalış meydana getireceği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, H<sub>1a</sub>: “Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından centilmenlik üzerine anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezinin desteklendiği belirlenmiştir.

**Tablo 6.** Kronizmin Centilmenlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.	F Değeri	Sig.
	B	s.s.	Beta				
Sabit	4,255	0,082	---	51,674	0,000	9,540	<b>0,002</b>
KRONİZM	<b>-0,083**</b>	0,027	-0,151	-3,089	0,002		

Sig.: anlamlılık düzeyi (p), \*\*0,05 düzeyinde ilişkiler anlamlıdır, n: 494.

Tablo 7’de kronizmin, örgütsel vatandaşlık boyutlarından sivil erdem üzerinde etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına göre, katılımcıların kronizm düzeyinin örgütsel vatandaşlık boyutlarından sivil erdem üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** Kronizmin Sivil Erdem Alt Boyutu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.	F Değeri	Sig.
	B	s.s.	Beta				
Sabit	4,377	0,105	---	41,797	0,000	6,531	<b>0,010</b>
KRONİZM	<b>-0,087**</b>	0,034	-0,125	-2,556	0,010		

Sig.: anlamlılık düzeyi (p), \*\* 0,05 düzeyinde ilişkiler anlamlıdır, n: 494.

Bu çerçevede, kronizmin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini belirleme amacına yönelik regresyon modeli aşağıdaki şekildedir:

$$\text{Sivil Erdem} = 4,377 - 0,087 \times \text{Kronizm}$$

Bu regresyon modeline göre, kronizmde gerçekleşen her 1 (bir) birimlik artış, örgütsel vatandaşlık boyutu olan sivil erdem üzerinde 4,377’lik bir azalışa neden olacağı tespit edilmiştir. Bu çerçevede, H<sub>1c</sub>: “Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından sivil erdem üzerine anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezinin desteklendiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, kronizmin, örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık ve nezaket boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede H<sub>1c</sub>: “Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık üzerine anlamlı bir etkisi vardır.” ve H<sub>1d</sub>: “Otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algılarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından nezaket üzerine anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezlerinin red edildiği belirlenmiştir.



## 5. Sonuç ve Öneriler

Betimsel bir nitelik taşıyan bu çalışma, Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanların kronizme ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla yürütülmüştür. Kronizm kavramının hem sınırlı sayıda çalışılması hem de turizm işletmelerinde kronizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisine yönelik bir çalışmaya rastlanılmaması, çalışmanın önemini artırmaktadır. Elde edilen bulgular neticesinde ortaya çıkan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir. Öncelikle çalışanların, çalıştıkları otellerde ortaya çıkan kronizme ilişkin algı düzeylerinin ortalamanın altında olduğu tespit edilmiştir. Bu durum çalışanların, örgütlerindeki yönetim kademesinde yer alan kişilerin tanıdıkları veya arkadaşlarını çok kayırmadıklarını görmesi ile açıklanabilir. Ancak çalışanların, yönetim kadrosunda tanıdığı/arkadaşı olan çalışanların, diğer kişilerden itibar görmesinden de rahatsız oldukları da belirtilmiştir. Bununla birlikte çalıştıkları örgütlerine olan sadakati, bağlılığı gösterebilecek olan örgütsel vatandaşlık düzeylerinin ise oldukça yüksek bir seviyede olduğu belirlenmiştir. Özellikle de verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösterdikleri vurgulanmıştır.

Son olarak araştırmanın yapılmasındaki temel amacı taşıyan kronizm ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin belirlenmesine ilişkin korelasyon analizi sonuçlarında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların çalıştıkları otel işletmelerinde algıladıkları kronizm ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında zayıf düzeyli bir ilişki bulunmaktadır. Bu kapsamda, çalışanlar tarafından algılanan kronizm arttıkça, örgütsel vatandaşlık düzeyleri de buna bağlı olarak azalacağı ifade edilebilir. Bir başka ifadeyle, çalışanların çalışma ortamlarında özellikle de yönetim tarafından diğer çalışma arkadaşlarına ayrımcılık yaptıklarını düşünmesi, örgütüne olan vatandaşlık düzeyinin de azalmasına yol açabilecektir. Özellikle turizm işletmelerinde verilen hizmetin kalitesi büyük oranda çalışanlara bağlı olmaktadır. Dolayısıyla işletmede kronizm söz konusu olduğunda çalışanların gösterdikleri gönüllü davranışlar olamayacağından işletmede kronizm ile ilgili davranışlar gösterilmemesi büyük fayda sağlayacaktır. Bununla birlikte, algılanan kronizm düzeyinin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde otel işletmeleri çalışanlarının kronizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamış olup farklı alanlarda bu iki kavramın incelendiği ya da diğer bir kayırmacılık türü olan nepotizm ile araştırıldığı görülmektedir (Shaheen, 2017; Yücekaya, 2017). Konunun farklı bölgelerdeki konaklama işletmelerinde de incelenmesi ile sonuçların karşılaştırılmasına ve literatürdeki boşluğun doldurulmasına katkı sağlanmış olacaktır. Diğer yandan Saraç ve Batman (2020)'ın otel işgörenlerinin kronizm ve motivasyon algılarının yönetici gözüyle değerlendirdikleri çalışmasında; kıyı otellerindeki kronizm algısının şehir otellerine nispeten yüksek olduğu, motivasyonun ise düşük olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda konuyla ilgili çalışmaların şehir otellerinde de araştırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Otel işletmelerinde kronizm ile ilgili son yıllarda yapılmış çalışmalar incelendiğinde kronizmin; motivasyon (Saraç ve Batman, 2020), iş tatmini (Erdem ve Karataş, 2015; Karataş, 2013), işten ayrılma niyeti (Erdem ve arkadaşları, 2013; Kurnaz, 2019) konularıyla ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Dolayısıyla kronizm kavramının örgütsel adalet, örgütsel intikam, işgören performansı ve örgütsel güven gibi farklı kavramlar ile ilişkisinin araştırılması da literatüre katkı sağlayacaktır.

## Kaynakça

- Abdalla, H.G., Maghrabi, S.A. ve Bel G. Raggad (1998). Assessing The Perceptions of Human Resource Managers Towards Nepotism A Cross-Cultural City, *International Journal of Manpower*, 19(8),554-570.
- Ağaoğlu, O.K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk, *Görüş Dergisi*, Aralık, 14-22.
- Antalya İl Kültür Turizm Müdürlüğü, (2020). Belgeli Tesislerin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı. <https://antalya.ktb.gov.tr/TR-175821/konaklama-tesisi-istatistikleri.html> 12 Ocak 2020.
- Arslantaş, C., C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Asunakutlu, T. ve U. Avcı (2009). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 93-109.

- Basım, N., H. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Bernard, C., I. (1976). *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press, akt. Ö. J. İşbaşı (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Bolat, İ., O. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Büte, M. ve E. Tekarslan (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile Şirketlerine Yönelik Bir Saha Araştırması, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 1-21.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (22. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Erdem, B., Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kronizm (Eş-Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir, İki ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 51-69.
- Ford, R. & F. McLaughlin (1985). Nepotism, *Personnel Journal*, 65, 57-61.
- Gök, E., E. (2007). *Örgütsel Kültür Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Olgusu ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- İstanbul Ticaret Odası, (2001). *Türkiye'de Yolsuzluğun Sosyo-Ekonomik Nedenleri Etkileri ve Çözüm Önerileri*. Korkmaz, E., Erkal, E., M., Minibaş, T., Baloğlu, B., Yılmaz, E., B. ve Çak, M. Prive Grafik&Matbacılık San. ve Tic. Ltd. Şti.
- İşbaşı, J., Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 3,131-146. akt. G. A. Neuman ve J. R. Kickul. (1998). Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality. *Journal of Business and Psychology*, 13(2), 263-279.
- Khatri, N. ve Tsang, K., W., E. (2003). Antecedents and Consequence of Cronyism in Organizations. *Journal of Bussiness Ethics*, 43.
- Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 1-19.
- Organ, D., W. (1988). O.C.B.: *The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA, Lexington Book. akt. W. D. Organ. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, W., D. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up. Time, *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, W., D. ve Ryan, K. (1995). A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Oxford English Dictionary (2nd ed.): 1989 (Clarendon Press, Oxford). Akt., Khatri, N. ve Tsang, K., W., E. (2003). Antecedents and Consequence of Cronyism in Organizations. *Journal of Bussiness Ethics*, 43.
- Oxford Dictionaries, <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/cronyism> 8 Ocak 2020.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2)20, 179-206.

- Podsakoff, M., P., MacKenzie, B., S., Moorman, H., R. ve Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Saraç, Ö. ve Batman, O. (2020). Kronizm ve Motivasyon Algularının Yöneticiler Tarafından Değerlendirilmesi: Otel İşletmelerinde Nitel Bir Araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 8(1), 77-95.
- Smith, C.A., Organ, D.W., ve Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663. akt. G. A. Neuman ve J. R. Kickul (1998). Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality. *Journal of Business and Psychology*, 13(2), 263-279.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, (2017). Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgesi Konaklama Tesislerinin Sayısı (Akdeniz).
- Taşçı, D. ve Koç, U. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı – Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 373-382.
- Türk Dil Kurumu, (2016a). Büyük Türkçe Sözlük, Ankara: TDK. Kronizm, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56e2938e01a7d8.09459852](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56e2938e01a7d8.09459852) 8 Ocak 2020.
- Türk Dil Kurumu, (2016b). Büyük Türkçe Sözlük, Ankara: TDK. Özgeçelik, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56ea5b74e16775.56919350](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56ea5b74e16775.56919350) 9 Ocak 2020.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2011). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F. ve Ayaz, N. (2011). Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 171-189.