



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANA BİLİM DALI

ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Fatma Feyza BAŞ

Bursa - 2019

T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANA BİLİM DALI

ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Fatma Feyza BAŞ


Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Şenol BAŞTÜRK

Bursa - 2019


T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Çalışma ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Psikolojisi Ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı'nda 70155009 numaralı Fatma Feyza Baş'ın hazırladığı "Nepotizmin Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkileri" konulu Yüksek Lisans Çalışması ile ilgili tez savunma sınavı, 13./09/2019 günü 11:00 - 12:30 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının -Başarılı- (başarılı / başarısız) olduğuna -oybirliği- (oybirliği / oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı Ve Sınav Komisyon Başkanı)


Dr. Öğr. Üyesi, Şenol BAŞTURK
Uludağ Üniversitesi

Üye


Dr. Öğr. Üyesi, Selver Yıldız BAĞDOĞAN
Uludağ Üniversitesi

Üye


Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Çiçek CEYHUN
Bursa Teknik Üniversitesi

13./09/2019

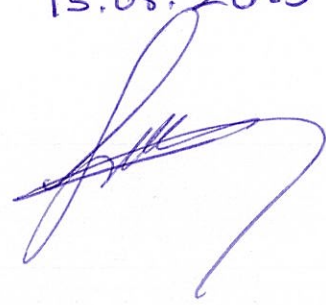


Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “*Nepotizmin Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkileri*” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

15.08.2019



Adı Soyadı: Fatma Feyza BAŞ

Öğrenci Numarası: 701550009

Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri

Program: Çalışma Psikolojisi Ve İnsan Kaynakları

Statüsü: Yüksek Lisans



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 15.08.2019/.....

Tez Başlığı / Konusu: NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 80 sayfalık kısmına ilişkin, 22/07/2019 tarihinde şahsım tarafından . Turnitin adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 13 'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/**dahil**
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

15.08.2019
Tarih ve İmza

Adı Soyadı: Fatma Feyza BAŞ
Öğrenci No: 701550009
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Programı: Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Şenol BAŞTÜRK

* Turnitin programına Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

ÖZET

NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Yüksek Lisans Tezi

Fatma Feyza Baş

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Şenol BAŞTÜRK

Eylül 2019

Günümüzde önemli problemlerden biri haline gelen nepotizm kamu ve özel sektörlerde varlığını korumakta ve örgütsel davranışları doğrudan etkilemektedir. Organizasyonlar için önemli bir kaynak olan insan kaynağını etkileyen nepotizm algısı zamanla örgütsel davranışlara yansımaktadır.

Bu araştırmanın amacı, özel ve kamu sektöründeki nepotizm uygulamasının çalışanların örgütsel davranışlarına etkilerini araştırmaktır. Araştırma Bursa ilinde yer alan özel ve kamu bankalarında uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 170'i kamu sektörü 136'sını özel sektör olmak üzere toplam 306 kişi oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturan çalışanlara demografik özellikleri belirleyen sorular, nepotizm algısını belirleyen sorular, örgütsel bağlılığı belirleyen sorular, iş tatminini belirleyen sorular ve iş stresini belirleyen sorular olmak üzere toplamda beş bölümden oluşan bir anket formu yönelmiştir. Bu bağlamda çalışanların nepotizm algısının örgütsel davranışlara etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 24.00 paket programı kullanılmıştır. Analizlerde Bağımsız örneklem T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Pearson Korelasyon ve Spearman Korelasyon analizi uygulanmıştır. $p < 0.05$ için tüm sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Elde edilen veriler, nepotizmin ile örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Nepotizm ile normatif bağlılık ($r=0,266$; $p<0,01$) ile arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı ile nepotizm arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r= -0,210$; $p<0,01$). Bu sonuca göre iş görenlerin nepotizm algılarının artması durumunda duygusal bağlılık ve normatif

bağlılığın azalacağı, devam bağlılığının artacağı iddia edilmiştir. Araştırmada nepotizm ve iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,334$, $p<0,01$). Bu sonuca göre nepotizm algısı arttıkça iş tatminin azalacağı iddia edilmektedir. . Araştırma nepotizm ve iş stresi arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,378$, $p<0,01$). Bu sonuca göre Nepotizm algısı artıkça iş stresi düzeyinin artacağı iddia edilmektedir. Araştırmada yapılan T Testi analiz sonucunda kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel işletmelerde çalışanlara göre daha fazla olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Akraba Kayırmacılığı, Örgütsel Bağlılık, İş tatmini, İş Stresi.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF NEPOTISM ON WORKING BEHAVIOR

Master's Thesis in Labor Psychology and Human Resources

Fatma Feyza Baş

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi şenol BAşTÖRK

September, 2019

At present, nepotism, which has become one of the major problems, maintains its existence in the public and private sectors and directly affects organizational behaviors. The perception of nepotism, which affects human resources, which is an important resource for organizations, is reflected in organizational behaviors over time.

The aim of this study is to investigate the effects of nepotism in the private and public sector on the organizational behaviors of employees. The research was conducted in private and public banks in Bursa. The sample of the research consists of 306 people in total, 170 of which are public sector and 136 of which are private sector. The sample of the study was directed to a questionnaire consisting of five sections: questions determining demographic characteristics, questions determining perception of nepotism, questions determining organizational commitment, questions determining job satisfaction, and questions determining work stress. In this context, the effect of employees' perception of nepotism on organizational behaviors was tried to be determined.

SPSS.24 package program was used in the analysis of the data. The data were analyzed using descriptive statistics, " Correlation Test", " Confirmatory Factor Analysis " and "Structural Equation Model" techniques. For $p < 0.05$, all results were considered statistically meaningful. The data obtained did not reveal a significant relationship between nepotism and organizational commitment and emotional commitment. There was a positive correlation between nepotism and normative commitment ($r = 0.266$; $p < 0.01$). A negative correlation was found between nepotism

and continuation commitment which is the sub-dimension of organizational commitment ($r = -0.210$; $p < 0.01$). According to this result, it is claimed that if the perception of nepotism increases, the continuation commitment will decrease and normative commitment will increase. A negative correlation was found between nepotism and job satisfaction ($r = -0.3334$, $p < 0.01$). According to this result, it is claimed that as the perception of nepotism increases, job satisfaction decreases. There was a positive correlation between nepotism and work stress ($r = 0.378$, $p < 0.01$). According to this result, it is claimed that as the perception of Nepotism increases, the level of work stress will increase. As a result of T-test analysis, it is found that the perception of nepotism is higher in public enterprises than in private enterprises.

Key Words: Nepotism, Nipotism, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress.

ÖNSÖZ

Tez çalışmamı hazırlama sürecinde bilgisini, desteğini, görüş ve eleştirilerini esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam; Dr. Öğr. Üyesi Şenol BAŞTÜRK ' e teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca maddi manevi anlamda her zaman yanımda olan anne ve babama da bu vesileyle teşekkürlerimi sunarım.

Fatma Feyza BAŞ

Temmuz 2019

İçindekiler

GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
KAYIRMACILIK KAVRAMI VE TÜRLERİ	3
1.1. Kayırmacılığın Tanımı	3
1.2. Kayırmacılık Türleri.....	6
1.2.1. Nepotizm.....	6
1.2.2. Kronizm	8
1.2.3. Tribalizm(Kabilecilik)	11
1.2.4. Hemşericilik.....	12
1.2.5. Siyasi Kayırmacılık	14
1.2.5.1. Patronaj.....	16
1.2.5.2. Klientalizm	18
1.3. Nepotizmin Örgüt Açısından Olumlu Etkileri.....	19
İKİNCİ BÖLÜM.....	29
NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ.....	29
2.Çalışan Davranışları ve Nepotizm İle İlişkisi	29
2.1.Örgütsel Bağlılık.....	29
2.2.Örgütsel Özdeşleşme	33
2.3.Örgütsel Vatandaşlık	36
2.4.Örgütsel Adalet	41
2.5.İş Stresi	44
2.6.İş Tatmini.....	48
2.7.Motivasyon	51
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	54
BURSA'DAKİ KAMU VE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARIN NEPOTİZM ALGILARININ ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	54
3.1.Araştırmanın Amacı	54
3.2.Araştırma Modeli.....	54
3.3.Hipotezler.....	54
3.4.Araştırmanın Evreni ve Örnekleme	55
3.5.Araştırmanın sınırları.....	55

3.6.AraştırmanınYöntemi ve Uygulaması	55
3.6.1.Araştırmada Kullanılan Ölçekler	55
3.6.1.1.Nepotizm Ölçeği	56
3.6.1.2.Örgütsel Bağlılık ölçeği	56
3.6.1.3.İş Tatmini Ölçeği	56
3.6.1.4.İş Stresi Ölçeği.....	57
3.7.Bulgular	57
3.7.1.Verilerin İstatistiksel Analizi.....	57
3.7.2.Sosyo-Demografik Değişkenler	58
3.7.3.Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları	59
3.7.4.Korelasyon Analizi	59
3.7.5.Sektörlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması.....	65
3.7.6. Cinsiyetlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması.....	70
3.7.7. Eğitim Düzeyinin Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına Etkisi	73
3.7.8. Bulguların Değerlendirilmesi	76
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	79
Kaynakça	83
EKLER	93

TABLolar LİSTESİ

<i>Tablo 1.Sosyo-Demografik Özellikler.....</i>	<i>58</i>
<i>Tablo 2.Yaş, Çalışma Süresi, Bu İş Yerindeki Çalışma Süreleri</i>	<i>58</i>
<i>Tablo 3.Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları.....</i>	<i>59</i>
<i>Tablo 4.Korelasyon Analiz Sonuçları.....</i>	<i>60</i>
<i>Tablo 5.Çalışılan Sektöre Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>66</i>
<i>Tablo 6.Kamu Bankası çalışanlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>67</i>
<i>Tablo 7.Özel Banka çalışanlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>68</i>
<i>Tablo 8.Cinsiyetlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>70</i>
<i>Tablo 9.Kadın Çalışanların Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>71</i>
<i>Tablo 10.Erkek Çalışanların Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>72</i>
<i>Tablo 11.Eğitim Düzeyinin Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>73</i>
<i>Tablo 12.Lise Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>73</i>
<i>Tablo 13.Üniversite Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması</i>	<i>74</i>
<i>Tablo 14.Yüksek Lisans ve Lisans Üstü Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması.....</i>	<i>75</i>

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli.....	51
--------------------------------	----



GİRİŞ

İnsanlar doğaları gereği birlikte olma, ait olma güdüsü içindedirler. Ortak kültür, aynı soydan gelme, benzer bakış açıları, dini inanç ve millî beraberlik gibi duygular insanların ait olacağı toplulukların belirleyicisidir. Bu bağlamda akrabalık gibi bağlayıcı bir oluşum ise aitlik duygusunu en temel düzeyde yansıtır. Bu nedenle bireyler kendilerini ait hissettiği topluluklar ile birlikte olmayı ister. Bu durumun çalışma hayatına yansımaları ise nepotizm olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma hayatında gücü elinde tutan bireyler etraflarında kendi grubuna ait kişilerin yer almasını istediği için en temelde düzeyde akrabaları olmak üzere diğer tanıdıklarını da kayırarak mevki sahibi haline getirmektedirler. Etik dışı görünen ve diğer çalışanlar üzerinde olumsuz etki bırakan bu davranış insan olmanın temelinde var olan ait olma, kendinden olanı koruma-kollama güdüsünden gelmektedir.

Globalleşmenin mevcut rekabet koşullarını artırması ile birlikte sitem içinde kalmaya çabalayan firmaların çeşitli ihtiyaçları ortaya çıkmıştır. Bunlardan biri kaliteli iş gücü olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitelikli, bilgili ve kabiliyetli iş gücü, firmaların ekonomik hayatını artıracığı gibi kâr maksimizasyonunu da olumlu yönde destekleyecektir.

Nepotizm (akraba kayırmacılığı), yönetim kadrosunda yer alan bireylerin kan bağı ilişkisinde oldukları kişileri çalışma koşulları, terfi, ücret istihdam gibi noktalarda ayrıcalıklı olarak öncelik vermeleridir. Kamu ve özel sektörde sıkça rastlanan nepotizm algısı bazı çalışanlar için olumlu olsa da genel anlamda çalışanların örgütsel davranışlarına olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Nitelikli insan kaynağına sahip olan firmaların zorlu rekabet koşulları ile başa çıkmaları daha kolaydır. Bu bağlamda firmalar mevcut insan kaynağını iyileştirmeleri ve bu iyileştirmenin sürdürülebilir olması gerekmektedir. Firma çalışanlarında iş tatmininin yüksek olması örgütsel bağlılığı da olumlu etkileyecek ve bireyler işlerini daha motive olmuş bir şekilde yapacaktır. Bu durumun firmaya yansımaları ise rekabet gücünde ve verimlilikteki artış olacaktır. Fakat çalışanların iş tatmini ve motivasyonları düşük olduğunda iş stresi gibi olumsuzluklar kendini gösterecek ve verimlilikleri azalacaktır. Bu durum da firmanın verimliliğine yansıtacak ve uzun vadede firma yok oluşa sürüklenecektir. Organizasyonlardaki nepotizmin varlığı ise çalışanların büyük bir çoğunluğunu hak, adalet ve eşitlik temelleri hususunda olumsuz

etkilediği için çalışanların işletmeye olan güven duyguları kırılacak ya da ne kadar başarılı olsalar da işletmede adaletli bir sistem olmadığı için terfi edemeyeceğini, dllendirilmeyeceğini düşünerek motivasyonu düşecek ve işini isteksizce yapacaktır. Bu nedenle nepotizmi tespit etmek ve çalışan davranışları üzerindeki etkilerini belirlemek son derece önemlidir.

işletmelerde uygulanan nepotizmin kamu ve özel şirket çalışanlarının örgütsel davranışlarına etkilerinin araştırıldığı çalışma üç bölümden oluşmaktadır; birinci bölümünde nepotizm kavramı, kayırmacılık türleri, nepotizmin olumlu ve olumsuz etkilerinden bahsedilmiştir. İkinci bölümde temel örgütsel davranışlar incelenerek nepotizmin örgütsel davranışlara etkileri üzerinde durulmuştur. nc bölümde ise kamu ve özel bankalarda yapılan araştırma sonucunda elde edilen veriler analiz edilmiş ve nepotizm uygulamalarının örgütsel davranışa olan etkilerinin sonuçları ile ilgili kurulan hipotezler test edilmiştir. Son olarak araştırmanın sonucunda elde edilen veriler ile getirilen öneriler ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Araştırmada kullanılan veriler Bursa ilinde yer alan kamu ve özel bankalarda farklı pozisyonlarda çalışan farklı demografik özelliklere sahip gruplara yönelik yapılan anketlerden elde edilmiştir. Bu araştırmanın verileri SPSS 24 programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda nepotizmin iş tatmini ve iş stresini etkilediği, örgütsel bağlılığı etkilemediği ama alt boyutlarını etkilediği görülmüştür. Ayrıca kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel şirketlerde çalışanlara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAYIRMACILIK KAVRAMI VE TÜRLERİ

1.1. Kayırmacılığın Tanımı

Kayırmacılık kavramı daha çok profesyonel hayatta karşılaşılabilecek bir davranış olarak algılanmakla beraber hayatın her alanında varlığını gösteren bir kavramdır. Kayırmacılık davranışı insanlar ile doğrudan ilişkili olduğundan insanın olduğu her yerde karşılanması muhtemeldir (Karataş, 2013; Aktaran Çetinkaya ve Tanış, 2017). Bürokratik işlerin yürütülmesinde, işe alma, terfi ve ücret yönteminde adaletsizlik, yakınlarının işlerini kolaylaştırma, akrabaya, komşuya arkadaşına, meslektaşına, hemşerisine, aynı cemaat mensubuna diğer kişilere göre ayrıcalıklı yaklaşma kayırmacı uygulamaların günlük hayatta karşımıza çıkan örnekleridir.

Kayırmacılık, ilk olarak 1828 yılında bürokrasiye memur alımında ABD başkanlık seçiminden galip çıkan General Jackson tarafından uygulanan kayırma sisteminin uygulamada istismarıyla, politika ve yönetim literatüründe yer almıştır (Tortop, 1994: 48; Aktaran Özkanan ve Erdem, 2014).

Kayırmacılık; sosyal, duygusal, kan bağı, siyasi gibi nedenler ile bağlar kuran ve yöneticilerin bağ kurduğu kişileri adaletsiz bir şekilde istihdam ederek, çeşitli sosyal ve maddi haklardan yararlanmasını sağlayarak özellikli davranmasıdır (Aktan, 2002). İnsan duygusal bir varlık olduğu için bağ kurma eğilimindedir ve kurduğu bu bağı sürekli kılmayı amaçlamaktadır. Bundan dolayı kayırmacı davranışlar sergilemeye daha meyilli olduğu söylenebilir. Kayırmacı davranışlar toplumun her alanında karşımıza çıkabilmektedir. Örneğin manavdan elma alırken manavcının hemşerisi ya da yakını olmadığımız için karşılaşılabileceğimiz bu davranış o kadar çok hayatın içindedir ki artık varlığı kanıksanmaya başlanmıştır. Fakat ne kadar benimsense de hem profesyonel hem de sosyal hayatta olumsuz bir davranış olarak kabul edilmekle beraber desteklenmeyen-istenmeyen bir tutum şeklidir. Kayırmacı davranışlar eşitsizlik temelli uygulamalar olduğu için yapılmaması gereken davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kayırmacılık kamu kurumlarında veya öze sektörde işe alım-atama, terfi, ücret gibi konularda akrabalık, tanıdık-dost ilişkilerine ya da siyasi veya din temelli ortaya çıkan gruplara öncelik verilmesi; kamu kaynaklarının yandaş seçmen kesime aktarılması gibi birçok durumda karşımıza çıkmaktadır. Hem kamu hem de özel sektörde karşımıza çıkan kayırmacılık kavramı özellikle aile işletmelerinde istihdam, terfi, ücret gibi konularda akrabaların veya yakın dostların, hemşerilerin kayırılarak diğer çalışanlardan daha öncelikli tutulması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Kayırmacılık Türk Dil Kurumunun Türkçe sözlüğünde “Belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp yan tutma” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK,2018). Profesyonel hayat olarak nitelendirdiğimiz iş hayatında beklenen tüm tutum ve davranışların duygusallıktan arınıp nesnel olarak sergilenmesidir. Fakat kayırmacılık davranışında beklenen nesnellik ne yazık ki gözlenemediğinden ötürü profesyonel hayatta istenmeyen bir tutum olarak karşımıza çıkmaktadır. Kayırmacılık yakınlık bağı üzerine kurulu kolaylıkla fark edilebilen resmi veya sosyal işlerin formal olmayan kanallar üzerinden yürütülmeye çalışıldığı bir sistemdir. Berkman tarafından otorite sahibi kişilerin kendi yakınlarını kollaması durumu “dayanışma içerikli yolsuzluk” olarak ifade edilen kayırmacılık ülkemizin toplulukçu kültürel yapısı nedeni ile benimsenen bir kavram halini almıştır (Berkman, 2010). Ülkemizin Dünya’nın doğu bölgesinde bulunmasından ötürü kültürel yapısı yüzyıllar boyunca birlik beraberlik ve yakınlık kavramları ile harmanlanarak meydana gelmiştir. Bu nedenle ülkemizde azımsanmayacak boyutta akrabalık, hemşerilik, asker arkadaşlığı, eş-dost çevresi, okul arkadaşlığı, kirvelik, mezheptaşlık gibi birçok toplulukçu yapı mevcuttur. Mevcutta var olan bu toplulukçu yapılar kayırmacılığa olanak sağlayarak sistemsel temelleri oluşturmaktadır (Barut, 2015). Kayırmacılığı yapan yani yönetim gücünü elinde bulunduran kişi kayıran taraf iken, korunan ve işleri kolaylaştırılan kişi ise kayırılan taraf olmaktadır (Karataş, 2013). Kayırmacı davranışta kayıran tarafın örgütte yer alan bazı bireylere ayrıcalık göstermesinde para veya mal gibi ekonomik bir güç yerine, maddi olmayan bir gücün, yani akrabalık bağlarının, etkileme aracı olarak kullanılması olasıdır (Berkman, 1983: Aktaran, Özsemceri; 2003). Buradan hareketle kayırma davranışının maddi çıkar elde etmeksizin salt herhangi bir nedenden dolayı meydana gelen yakınlık ilişkisine dayandığını ve kayırılan tarafından bir konum elde etme yükselme gibi

fayda sağlarken kayıran tarafın bu eylemi gerçekleştirmesindeki motivasyonu salt yakınlık bağı olabileceği gibi kendine duyulacak olan minnet, itibar kazanma, konumunu sağlamlaştırma şeklinde de olabilmektedir. Kayırmacı ilişkilerde maddi olmayan çıkarlar elde edilmesi ile birlikte kayırmacılık sonucunda liyakat ilkelerine uyulmaksızın hak etmediği pozisyona getirilen çalışanın sahip olduğu konumun maddi olanaklarından yararlanacağını da göz önünde bulundurmak gerekir (Özkanan, 2013). Buradan hareketle kayırmacı uygulamalarda liyakat ve başarı ilkelerinden çok itaat ve sadakat ilkelerinin daha çok ön plana çıktığını söylenebilir (Aydın, 2012).

Örgütsel uygulamaların temelinde örgütün maksimum karlılığının gözetilmesinden dolayı çalışan seçme ve yerleştirme süreçlerinde en iyi performansın alınması için uygun işe uygun çalışanın yerleştirilmesi amaçlandığından ötürü kayırmacı davranışlar ve uygulamalar nesnel örgütsel amaçlar ile çakışmaktadır. Kayırmacılık ile liyakat sistemi birbirine zıt iki kavramdır. Asıl olan liyakat sistemi doğrultusunda hareket etmek iken güç sahibi bireyler kendi yakınlarına imtiyaz tanıyarak gerekli yetkinliklere sahip olmayan kişileri belirli noktalara getirerek liyakat sistemini devre dışı bırakmaktadırlar.

Kayırmacı uygulamalar dünyanın her yerinde kabul edilebilir bir düzeyde varlığını göstermektedir. Bu davranışın gelişmesine-dozunun artmasına neden olan etkenler kültürel ve örgütsel değerler ile birlikte bu uygulamanın meydana geldiği ekonomik ortamdır(Hudson ve Claasen, 2017). Gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerde kalifiye eleman almak yerine aile yakını ile çalışmak daha yaygındır. Bu nedenle kayırmacı temelli niteliksiz işçi çalıştırma gelişmiş ülkelere oranla daha sık görülmektedir. Refah seviyesi düşük olan bu ülkelerde yeterli eğitim, ekonomik ve sosyal anlamda gelişim sağlanamadığından toplumsal normların düzenletici ve denetleyici etki alanları sınırlıdır bu nedenle kayırmacılığa karşı yeterince engelleyici önlemler alınamamaktadır (Gavor ve Stinchfield, 2013). Burada dikkat edilmesi gereken unsur Hudson ve Claasen'in bahsettiği ekonomik, kültürel ve örgütsel değerlerdir. Bu değerlerdeki farklılaşmalar bizi Berkman'ın savına götürmektedir. Fakat bu durum gelişmiş ülkelerde kayırmacı davranışların hiç gözlemlenmediği anlamına gelmemektedir. Bazı noktalarda gelişmiş normlar doğrultusunda işleyen bir yapıya sahip olmak ya da profesyonel olmak gibi öncüllerin etkili olmadığı liyakati gözetmekten çok sadakatin ön planda tutulduğu durumlar olabilmektedir. Örneğin firma sahibi olan bir kişinin genel müdür işe alırken

önceliği liyakat ilkelerinden çok güvenirlilik ve sadakat olacaktır. Bu noktada ise genel müdür olarak alınacak kişi ya firma sahibinin akrabası veya çok güvendiği bir dostu, hemşerisi yani bir yakını olacaktır.

Kayırmacılık çalışanın motivasyonunu etkileyerek ilgisiz davranmasına veya yetenek kaybına yol açmaktadır. Aynı zamanda kayırmacı uygulamaların etkin olduğu örgütlerde çalışanlar pozisyonlarının her an başka bir tanıdık tarafından alınabileceği korkusu içinde yaşayarak olumsuz bir ruh haline bürünebilirler. Bu tür örgütlerde pozisyon kısıtlaması ve rekabet eksikliği olduğu için üst pozisyonlar kayıranlar tarafından işgal edilmekte ve diğer çalışanlar kendi potansiyelinin altında bir işte çalışmaya mecbur bırakılmaktadırlar (Safina, 2015).

Kayırmacılık davranışında en temel sorun akrabalık, yakınlık, hemşerilik, aynı okuldan mezun olma gibi enformel ilişkilerin evrensel özelliklerin üzerinde tutularak kişilerin mevki ve konum elde etmelerine yardımcı olmaktır. Mikro düzeyde kayıran, konum sahibi olduğu için fayda sağlamakta ve kayırana minnet duymaktadır. Kayıran ise destekçi veya kendine ait bir kitle edinmektedir. Uzun vadede bu uygulamaların organizasyona yansımaları olumsuz şekilde olacaktır. Liyakat gözetilmediğinden ötürü konum sahipleri mevkilerinin gereği olan bilgi ve donanıma sahip olup olmadıkları muammadır ve bu doğrultuda işlerin profesyonel bir şekilde ve salt organizasyon kârlılığı düşünülerek yürütüldüğünden bahsedilmesi güçtür. Makro düzeyde ise bu tarz örgütlerin çoğalması kurumların işlerini gerektiği gibi yürütememesine neden olacak kâr payları düşecektir ve uzun vadede ülke ekonomisine yansımaları negatif yönlü olacaktır.

1.2. Kayırmacılık Türleri

1.2.1. Nepotizm

Latince 'de yeğen anlamına "nepos" sözcüğünden türeyen ve İtalyanca 'da "nepotismo" olarak anılan nepotizm kavramı, tarihte ailelerine(yeğen) çıkar sağlayan bazı "Papa"ları tanımlamak için ortaya atılmıştır (Kiechel, 1984; Aktaran: Büte, 2011). Dünya çapında 'nepos' kavramı pozisyonlarını ve statülerini kendileri veya kendilerine yakın olanların yararına kullanan ve genellikle bu tavırları ile buldukları organizasyonu olumsuz etkileyen kişilerin

davranışını tanımlarken kullanılmaktadır (Hudson ve Claasen, 2017). Nepotizm kavramı Türkçede kayırmacılık kavramı ile karıştırılmakta, zaman zaman birbirine denk kavramlar gibi kullanılmaktadır, fakat kayırmacılık kavramı nepotizm kavramına istinaden daha geniş çaplı bir kavram olmakla birlikte nepotizm belirli nedenlere dayalı arka çıkma kollama şeklidir(Asunakutlu ve Avcı, 2010). Günümüzde akrabaların aynı organizasyonda istihdamı olarak tanımlanan nepotizm İngilizcede ise yüksek konuma sahip olan bireyin iyi işleri akrabalarına vermesi olarak geçmektedir(Araslı, Bayık ve Ekiz, 2006). Kelimenin kökü papaların yeğenlerine sağladıkları ayrıcalık davranışına dayanmasından ötürü temel nokta 'kan bağı' ilişkisidir. Buradan hareketle nepotizmin örgütsel yansıması bir organizasyonda istihdam, terfi, ödüllendirme gibi süreçlerde liyakat ilkelerinin dikkate alınmaksızın örgütteki önemli mevki sahibi kişiler ile olan salt kan bağı ilişkisinden dolayı 'akraba' olan bireylerin kayırılması – kollanması durumudur denilebilir(Özsemerci, 2003). Yani kişinin elindeki gücü-mevkii ailesi yararına kullanması durumudur(Ford ve McLaughlin, 1985; Aktaran; Büte ve Tekaslan, 2010).

Nepotist davranışın motivasyonu araştırıldığında karşımıza William Donald Hamilton'ın 1964 yılında "Journal Of Theoretical Biology'de" yayımladığı "kind selection" teorisi çıkmaktadır. Bu teori bize bir hayvanın yakın akrabalarının çoğalmasına katkıda bulunacak şekilde davrandığını göstermektedir(Breed ve Moore, Animal Behavior 2012). Bellow(2004 aktr: Bolat vd.;2017)'a göre nepotizmin var olan içgüdü ve sosyal bir davranış olarak kabul edilmesi yaygın olarak görülmesinin en temel nedenidir. Buradan hareketle Türkçesi akraba seçimi olan kin selection teorisinin kan bağına dayalı içgüdüsel bir davranış olduğu söylenebilir. Kan bağı faktöründen dolayı akrabalar arasında meydana gelen nepotizm davranışı insan olma faktöründen kaynaklanmaktadır, insan duygusal bir varlık olduğu için tam anlamıyla rasyonel düşünmesi ve davranması beklenmez. Salt insanlıktan kaynaklanan duygu faktörü bireyleri kayırma, üstün tutma davranışına itmektedir. İnsanlardaki kan bağı duygusu bireyler arasında birbirini koruma dayanışma birlik beraberlik duygusunu oluşturur. Bireylerde var olan bu davranış şekli iş hayatında, bürokratik hayatta ve sosyal hayatta karşımıza nepotizmi çıkarmaktadır.

Nepotizm örgütsel psikolojide sosyal bağlantı tercihi olarak karşımıza çıkmaktadır. Jones ve Stout'a göre, nepotizm kronizm ile birlikte, sosyal bağlantı tercihinin iki temel taşıdır. Bireyler

iş ararken daha kesin sonuçlara ulaşmak amacı ile sosyal bağlantılarını kullanma yönünde eğilimlidirler. İş arama sürecinde umduğunu bulamayan kişiler sosyal bağlantılarına yani üst düzey mevkie sahip akrabaya da tanıdıklarına başvurarak iş edinmeye çalışmaktadırlar. Padgett vd. tarafından nepotizmin uygun algı yönetimi ile birlikte liyakat esaslarını dikkate alarak uygulanması 'iyi nepotizm' olarak açıklanmaktadır. Yazarlar kurumsallaşma düzeyi düşük firmalarda ve aile işletmelerinde, liyakat esası gözetilerek nepotizmin örgüt kültürünün geliştirilmesine yardımcı olacağını ve işletmeler açısından faydalı olduğunu öne sürmektedirler. (Bellow, 2003, Aktaran: Bolat vd.; 2017).

Nepotizm ekonominin yeterince gelişmediği ve geleneksel bağların görüldüğü özellikle kurumsallaşmamış aile işletmelerinin yaygın olduğu ülkelerde gelişmiş ülkelere oranla daha çok görüldüğü söylenebilir(Özsemerci, 2003). Buradan hareketle akrabalık değerlerine önem veren kültürlerde nepotizme sıkça rastlandığını hatta akrabanı kollamamanın ayıp sayıldığını söylenebilir.

Aile işletmelerinde istihdam aile üyeleri arasından sağlamak işletmelere maliyet açısından düşüktür. Aynı zamanda aile içinden istihdam sağlanması ile çalışmaya istekli ve işten çıkma olasılığı düşük bireylerle çalışılmış oluyor. Bu durum da işletmeler için her zaman istenilen bir sonuçtur (Abdalla ve ark, 1995). Fakat nepotizm davranışının temelinde her ne kadar akrabalık ilişkisine dayalı kan bağı olsa da güven unsuru da bir etkidir. Geleneksel bağların yoğun olmadığı daha çok bireyselliğin ön plana çıktığı modern toplumlarda da görülebilir. Bireylerin seçimlerinde güven birincil sırada olduğu zaman kişiler ne kadar başarılı olursa olsun 'tanımadığı' birini seçmektense akrabalarını seçme eğilimine girecektir. Bu nedenle nepotizmin her ortamda farklı koşullara bağlı olarak karşımıza çıkabileceği söylenebilir.

1.2.2. Kronizm

Kronizm kelimesi 1960'lar da Cambridge üniversitesi öğrencilerinin kendi aralarında "crony" kelimesini uzun süreli dostluk-arkadaşlık anlamında kullanmaları ile ortaya çıkmıştır. Kronizm kelimesi başlarda 'chrony' olarak yazılmıştır çünkü kelimenin kökeni Yunancada ki khrónios kelimesine dayanmaktaydı. Daha sonra Truman yönetimi hükümetin önemli noktalarına

yakın arkadaşlarını getirmesi ile New York Times'ta bir gazeteci bu davranışı kronizm olarak tanımladı. Bu noktadan sonra 'arkadaş edinme isteği ya da kabiliyeti anlamını taşıyan kronizm kelimesi masumiyetini yitirerek kendi arkadaşını ya da tanıdığını kayırma anlamı şeklinde kullanılmaya başladı (Khatri ve Tsang, 2003).

Kamu kurumlarında veya özel kurumlarda işe alma aşamasında liyakat ve eşitlik ilkeleri yerine eş dost ilişkilerinin esas alınması şekliyle yapılan kayırmacılık kronizm olarak adlandırılmaktadır(Özsemerci, 2003). Kronizm organizasyon çalışanlarının istihdamında, kariyer yollarının belirlenmesi ve ücret gibi konularda, eş-dost yakın arkadaş konumundaki kişilere ayrıcalıklı davranılması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Tıpkı nepotizmdeki gibi bir kayırmacılık davranışı söz konusudur. Tek fark nepotizmde kan bağına dayalı akrabalık ilişkisi nedeni ile bir kayırma var iken kronizmde kan bağından bağımsız olarak kayırılan eş-dost, tanıdık veya yakın arkadaşdır. Aytaç ve İlhan(2010)'a göre kronizm ahabap-çavuş ilişkisi içeren bir kayırmacılık türüdür. Kronizm yakın arkadaşların ve onların çevresinin mekanizmaya dâhil edilmesi zihniyetiyle, işe alım ve ihaleler ile dağıtıldığı yapı olarak da tanımlanmaktadır(Karakaş ve Çiçek, 2009). Buradan hareketle kişilerin yetkilerini yakın çevresi lehine kullanması kronizm temelli kayırmacılık davranışını ortaya çıkarmaktadır denilebilir. Başka bir anlamda kronizm sosyal sermaye ve sosyal ağ anlamında bireyler için fayda sağlamaktadır (Hudson ve Claasen, 2017). Bireyler arkadaş, dost ve tanıdık gibi sosyal ağlar aracılığı ile iş bulmakta ve buldukları işte iyi pozisyonlar elde ettikleri görülmektedir.

Yan ve Bei'e (2009) göre bir olayın kronizm olarak nitelendirilebilmesi için; yapılan iyiliğin, zaman içinde karşılık bulabilmesi veya bu karşılığın bir sözleşmeyle açıkça sabit olmaması, belli bir değere sahip bir şeyin verilmesi, tarafların aynı sosyal ağa dâhil olması ve üçüncü bir tarafın aleyhine olması özelliklerini içermesi gerekmektedir (Yan ve Bei, 2009 aktaran: Erdem, Çeribaş ve Karataş 2013).

Kronizm kavramı "Grup içi Kronizm", "Babacan Kronizm" ve "Karşılıklı Çıkara Dayalı Kronizm" boyutlarıyla incelenmiştir (Yang ve Hu, 2009: 3-4, Aktaran;Deniz, Güler ve Solmaz 2016);

Grup içi Kronizm, bir organizasyonda yer alan üyelerin belirli bir kısmının birbirilerine çeşitli nedenlerden ötürü yakınlık duyması sonucu grup oluşturarak kendi grup üyelerine itimas göstermeleri şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu tür kronizm davranışında grup içinde yer

alan bireylere 'bizden' gözüyle bakılır ve her daim güvenilir fakat grup dışında kalan bireylere güven duyulmamakla birlikte mesafeli yaklaşılr. Örgüt içi grupların oluşumu sosyal anlamda olumlu görülse de gruptan olanlar ve olmayanlar gibi bir ayrıma gidilmesi çok kolay olacağından örgüt için tehlike arz etmektedir.

Babacan Kronizm, kronizmin bu türü yönetici kendine sadakatli davranan çalışanlarını kayırma eğilimine girer. Sadakat, yönetimin devamlılığı için en önemli unsur olduğundan üst konumunu koruyabilmek için kendisine sadık olan aslarının sadakatini pekiştirmek için kayırma davranışına girmektedir.

Karşılıklı Çıkara Dayalı Kronizm, çalışanların kendi çıkarları doğrultusunda yöneticilerini destekledikleri kronizm biçimidir. Aslar üstlerini destekler fakat bunun karşılığında ödül beklentisi içine girmektedirler.

Organizasyon içerisinde arkadaş, eş-dost ve tanıdıklara tanınan tolerans diğer kişiler için tanınmadığı ve kişiler arası eşitlik ilkesi göz ardı edildiği için örgüt çalışanlarının örgüte olan bakış açıları olumsuz etkileyebilmektedir. Kronizm davranışı sonucu bir taraf bundan çıkar sağlayıp tatmin duymaktadır. Fakat bu davranış türü genellikle organizasyonun bütünü için olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Kronizm temelli davranışlar tolerans tanınmayan diğer kişilerin motivasyonunu olumsuz etkilemektedir. Yönetimle yakınlık ilişkisi olan bireyler hak etmedikleri halde terfi-ücret gibi kişinin fiziksel ve sosyal yaşantısını yakından ilgilendirilen hususlarda öncelikli hale gelmeleri, emek ve çaba harcıyarak örgüt içinde belirli noktalara gelmeyi amaçlayan diğer çalışanları olumsuz etkileyerek işten soğumalarına, tatminsizlik duymalarına ve verimliliklerinin düşmesine neden olacaktır. Bu duruma bağlı olarak uzun vadede işletme verimliliğini negatif yönde etkileyecektir. Büte (2011) tarafından Ankara'da faaliyet gösteren kamu bankalarındaki 243 çalışan üzerinde yapılan araştırmada, nepotizm ve kronizmin çalışanlar üzerinde negatif bir etki bıraktığı saptanmıştır. Araştırma bulgularına göre, çalışanlar arasında nepotizm ve kronizm artıkça iş stresi de artmakta aynı zamanda işverene güven, motivasyon ve iş tatmini azalmaktadır. Bu doğrultuda yine nepotizm ve kronizm artıkça çalışanlarda örgütsel bağlılık azalmakta ve işten ayrılma eğilimlerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgüt içindeki ahbap-çavuş ilişkisinin diğer çalışanları olumsuz etkilediğini söylenebilir.

1.2.3. Tribalizm(Kabilecilik)

Tribalizm kavramı, aynı kabileden veya aşiretten olanların birbirlerini kayırması davranışı olarak tanımlanmaktadır (Loewe ve ark. 2007, Pope, 2000; Aktaran, Özkanan ve Erdem, 2014). Tribalizm davranışının temelinde kabilecilik kültürü vardır. Kabilecilik kültürü de etnomerkeziyetçiliğe dayanmaktadır. Etnomerkeziyetçilik bir kişinin kendi grubunu diğerlerinden(yabancıdan) üstün görmesi durumu olarak karşımıza çıkmaktadır(Mora,2008). Tribalizm(kabilecilik) kronizmle yakından ilişkili olmakla beraber buradaki belirleyicilik yakın dostluk, arkadaşlık gibi yakınlıklardan farklı olarak kabile veya aşiret üyeliğine bağlı yakınlık temel alınmaktadır. Kabilecilik anlamındaki kayırmacılığın temeli aynı aşiret veya kabile üyeliğine dayanmakla birlikte, kan bağı ile de ilişkilendirilebilmektedir. Bazı antropolojik araştırmalar kabileciliğin belirleyici koşullarının gerçek veya kurgusal kan bağına dayandığını belirtmektedir (James, 2006). James'e göre tribalizm yakın aile bağlarının ötesinde bağlandığı bu topluluk yerleşim, somutlaşmış karşılıklılık ve mitolojik temellere dayandığı için kabile üyeleri aralarında birden çok etkiye dayanan bir bağlılık vardır. Bireyleri kabilecilik davranışına güdüleyen faktörler aynı etnik kökeni paylaşanlar arasındaki ortak geçmiş, coğrafi yakınlık ve kan bağı ile aşiret çatısı altında toplanmaları yer almaktadır. Kan bağı önemli olmakla birlikte buradaki kayırmacılık davranışının temeli nepotizmdeki gibi salt kan bağına dayanmamaktadır, asıl olan belirli bir coğrafi sınırla içinde ortak bir geçmişe sahip olmaktır. Temel anlamda tribalizm(kabilecilik) akrabalık ve görev bağıyla birbirine bağlı olup belli bir coğrafi bölgeye yerleşmiş bir toplumsal grubu anlatır(James,2006). Bu bağ nedeni ile toplumsal uyum aşamasının her noktasında kabile üyelerinin birbirini koruması ve kollaması beklenen bir tepkidir.

Tribalizm davranışının topluma yansımaları; kökeni yaşamını idame ettirdiği bölgeden farklı olan belirli bir otoriteye sahip bireyin kendi ile aynı coğrafi bölgeden ya da aynı aşirete mensup kişiyi iş ortamında veya sosyal ortamda kayırması öncelik sağlaması diğer bireylerden daha fazla ön planda tutması olarak görülmektedir. Etnomerkeziyetçi temelli bu kayırmacı davranışta, birey kendi kültürünü ve geldiği yöreyi diğerlerinden üstün ve baskın görerek merkeze kendi kültürünü koyarak kendinden olanlarla çalışmayı tercih edecektir. Böyle bir durumda liyakat ölçütlerini gözetmesi beklenemeyeceği gibi, bu durumun

sonucunda işletmede kendi kültüründen olmayan çalışanların mobbinge maruz kaldığı görülecektir ki mobbing de duygusal şiddet tabanlı bir ayrımcılık türüdür. Duygusal şiddetle karşılaşan çalışanın, bu örgütsel baskıya karşı zaman içinde direnci azalacaktır ve devamında işinden soğuyarak işten ayrılma eğilimine girecektir. Kalifiye çalışanlarını yitiren şirket olumsuz etkilenecek ve bu durumun uzun vadede ülkeye olan yansıması işsizlik oranlarındaki artış şeklinde olacaktır.

Kabilecilik davranışı örgüt çalışanları arasında da gerçekleşebilir baskın olan X kültüründeki kişiler, azınlık olan Y kültüründeki kişileri dışlayarak kendi aralarında bir grup oluşturup bilgi paylaşımı ve eğitim gibi herkesin eşit yararlanması gereken hizmetlerden diğer grubu izole edebilmektedirler. İşletme sahibi tarafından bakılacak olursa, tedarikçilerle yaptığı işlerde kendi aşiretinden olan firmalar ile işlerini devam ettirmesi de tribalizm davranışına bir örnektir. Kısa vadede bireyler için kendi kökenlerinden olanları korudukları ve onlarla iş birliği yaptıkları için olumlu bir davranış olarak görünse de şirketin kârlılığını göz önüne almadan salt etnomerkezci düşünce ile hareket etmesi sonucu kâr marjlarında düşüş beklenen bir sonuçtur.

1.2.4. Hemşericilik

Aynı şehirden olan bireyler arasındaki ortaya çıkan dayanışma örüntüleri hemşericilik olarak adlandırılmaktadır (Özerkmen ve Kahya, 2008). Uzun(2013)'e göre hemşeri kavramı ortak mekândan göç edenleri ve bunların arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır(Aktaran, Akgiş ve Karakaş, 2018). Buradan hareketle hemşericilikte önemli olan nokta mekandaşlık denilebilir. Aynı mekândan olan kişilerin birebirlerine destek olması hemşericilik eyleminin sosyal ortama yansımasıdır. Hemşeri kavramının göç ve sosyal ağ kavramları ile doğrudan ilişkisi bulunmaktadır. Göç, ekonomik, toplumsal, siyasi sebeplerle bireylerin veya toplulukların bir ülkeden başka bir ülkeye, bir yerleşim yerinden başka bir yerleşim yerine gitme işi olarak tanımlanmaktadır(TDK,2018). Hemşeri kavramının var olabilmesi için göç eyleminin gerçekleşmesi gerekmektedir, farklı şehirde bulunan aynı şehirden gelen kişiler arasında hemşeri sözcüğü kullanılmaktadır. Buradan hareketle aynı şehirdeki bireylerin farklı şehirlere göç edip yerleşmeleri sonucu kendi aralarındaki ilişkisellik hemşericilik olarak ortaya çıkmaktadır denilebilir. Göç hareketinin başlangıcında ilk başta belirli bir kitle daha iyi yaşam

koşulları ümidiyle kente yerleşmiş iş bulmuş ya da elindeki sermayeleri ile iş kurmuşlardır. Günümüzün başarılı birçok tekstil fabrikasının temelini bu olguya dayandığı söylenebilir. İkinci kuşak kente göç ettiğinde önceden gelip yerleşen hemşerilerinin konutlarının yanına ev inşa etmeye başlarlar. Onlarla birlikte çalışmayı tercih ederler. Bir anlamda aralarında hemşeriliğe dayalı yerleşim ve iş ilişkisi oluşmuş olur (Sevinç ve ark.,2018). İnsan sosyal bir varlıktır ve bu bağlamda tek olarak hareket etmek-yaşamak-var olmak insanın doğasına aykırıdır. Mollenhorst(2009)'a göre insanların sosyalleşmesindeki temel nokta benzerliklerdir. Yani yaş, statü, etnik köken, mekandaşlık gibi ortak noktalara sahip olduğu kişilerle sosyalleşmeyi tercih etmektedir(Aktaran; Akgiş ve Karakaş, 2018). Sosyal ağ kavramı kişilerin bütün ilişkilerinin toplamı olarak ifade edilmektedir(Akgiş ve Karakaş,2018). Aile, arkadaşlık, meslektaşlık gibi ilişkiler sosyal ağ kavramının içinde olmakla beraber hemşerilik de kişiler arası bir ilişkiyi ifade ettiğinden sosyal ağ olarak nitelendirilmektedir. Akgiş ve Karakaş (2018)'a göre bu ilişkilerin sosyal ağ olarak nitelendirilebilmesi için karşılıklı maddi ve manevi fayda akışı olması gerekmektedir. Hemşericilik kavramında ise bireyler birbirilerine destek sağlayarak kişisel fayda elde etmektedirler.

Hemşerilik bağı genel olarak toplumsal kimlik düzeyinde karşımıza çıkmaktadır. Birbirlerini tanımayan bireyler, birbirlerinin fiziksel görünüşüne, konuşmasına bakarak bir birlerini coğrafi olarak kategorileştirirler ve birbirlerini 'biz' ve 'onlar' kategorilerinde değerlendirmektedirler. Birey kendisini bir coğrafi alanda kök salmış olan kişilerle birlikte kategorileştirir(Kurtoğlu,2005). Hemşerilik bazında kayırmacılık türü bu noktada karşımıza çıkmaktadır. Bireyler kendilerini kategorileştirdiği için her zaman kendinden olanlara öncelik sağlama eğilimine girmektedirler. Fayda elde etme kavramı da burada karşımıza çıkmaktadır hemşerilik sosyal ağı kisvesi altında bireyler birbirlerinden fayda sağlamak ve birbirlerinin işlerini kolaylaştırmaktadırlar. Köyden kente göç eden bir aile kentte daha önce kendi köylerinden göç etmiş ve yerleşmiş hemşerilerinden yerleşilecek semt, oturulacak konut, tutulacak iş gibi konularda yardım alma yolunu seçmektedirler(Sevinç ve ark.;2018). Bu nedenle hemşerilerin genellikle kentin belirli bir bölümünde aynı yerlerde ikamet ettiği görülmektedir. Aynı coğrafyaya ait olmaktan dolayı birbirine duyulan güven hemşeriler arasında toplumun her noktasında görülmektedir. Bu durumun iş hayatına yansması bahsi geçen bu kategorileştirme ile birlikte kendini göstermektedir. Türk toplumunda inşaat sektöründe yer alan çoğu firmanın patronlarının doğu kökenli olduğu bilinmektedir. Bu

doğrultuda patronların çalıştıkları tedarikçilerde kendi kökenindedir. Burada dikkat çeken unsur bireylerin kendilerini 'biz' ve 'onlar' olarak kategorize etmiş olmaları ve hep 'biz' den olanlarla çalışmaya özen göstermeleridir. Diğer bir nokta ise 'biz' den olana karşı duyulan güven duygusudur. Çünkü ister istemez aynı kökenden gelmeleri kişileri bu duyguya itmektedir.

Hemşeriler iş bulma aşamasında, kentsel yaşama adaptasyonda birbirlerine yardımcı olur, Birbirlerini 'kollarlar' . İş yaşamı açısından bakıldığında ise x köyünden olan işletme sahibi çalışan istihdamı sağlarken ilk önceliği kendi köylüsü olacaktır. Çünkü aralarında içgüdüsel olarak birbirini kollama duygusu vardır. Kamu kurumları açısından bakılacak olursa önemli bir mevkideki kamu çalışanının yükselme terfi ve işe alımlarda kendi hemşerisini tercih etmesi beklenen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bireyler arasında sosyal bir ağ oluşturan ve bunun sürekliliğini sağlayan enformel bir ilişki olan hemşerilik ilişkileri(Akış ve Karakaş,2018), hastanede doktor bulmak, bürokratik örgütlerde çalışanların istedikleri yere tayin edilmelerini sağlamak, kiracı bulmak, kariyer yapmak gibi kamusal, sosyal ve özel alanı ilgilendiren pek çok konuda karşımıza çıkmaktadır. Hemşerilerin birleriyle formel kuralların sınırlarında iş yapmaları gerekiyor ise formel kurallar aşılır(Kurtoğlu, 2005). Çünkü kişilerin birbirleriyle kurdukları ilişkinin çerçevesini formel kurallar değil, karşılıklı güvene dayalı dayanışma belirler (Özerkmen & Kahya, 2008). Bu bağlamda gerek iş yaşamında olsun gerek sosyal hayatta olsun hemşericilik liyakat ilkelerinin dikkate alınmaksızın salt aynı memlekette olma gerçeğine dayanılarak kişilere istihdam sağlanması ve terfi olanaklarından kayıtsız şartsız yararlandırılması olarak karşımıza çıkan bir ayrımcılık türüdür.

1.2.5. Siyasi Kayırmacılık

Siyasal partilerin, iktidara geldikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlem yaparak, bu kimselere haksız menfaat sağlamalarına "siyasal kayırmacılık" adı verilmektedir(Özsemceri,2003). Bu kayırmacılık türü siyasi partilerin seçimi kazandıktan sonra kendilerini destekleyen seçmen grubuna ayrıcalıklı ve öncelikli davranarak birtakım haklar tanıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Siyasi kayırmacılıkta siyasal partiler

siyasal yandaşlarını seçim döneminde gördükleri yardımlar dolayısıyla bir anlamda ödüllendirmektedirler (Canaktan, 2001). Siyasi kayırmacılığın temelinde iktidarda kalıcı olma güdüsü yatmaktadır, siyasi partiler mevcudiyetlerini sürdürebilmek için kendilerini iktidara taşıyan seçmen gruplarına birtakım avantajlar sağlarlar. Bu durum karşımıza siyasi kayırmacılık olarak çıkmaktadır (Yıldız, 2017).

Siyasi kayırmacılık daha çok kamu kurumlarında karşımıza çıkmaktadır (Özkanan ve Erdem,2014). Bu durumunun temelinde baskın güce sahip olan iktidar partisinin yürütme gücünü de eline alması ile en kolay şekilde yönetebileceği noktaların kamu kurumları olmasıdır. Buna bağlı olarak siyasi partiler, iktidarı kazandıktan sonra kamu kurum ve kuruluşlarındaki mevcut kadroları açarak veya yeni kadrolar oluşturarak kendi partilerini istihdam etme eğilimine girmeleri beklenen bir sonuçtur. Özkanan ve Erdem(2014) kamu kurumlarında devlet güvencesi olduğu için işten atma gibi bir durum olamayacağından, görevden alınmak istenen çoğu çalışanın kadrolarının bu amaç için kullanıldığından bahsetmektedirler. Kayırma sisteminde; kamu çalışanı olarak işe alınanlar, kamu yararının gerçekleştirilmesi ya da korunması yerine, kendilerini o göreve getirenlerin menfaatlerini koruma yolunu seçmektedirler (Güray,2005; Aktaran, Yıldız 2017). Aslında burada karşılıklı bir menfaat söz konusudur, kayırlan kamuda garanti bir işe sahip olurken kayıran ise kayırdıklarının destekleri ile iktidardaki yerlerini sağlamlaştırmaktadır.

Siyasi kayırmacılık desteklenen bir olgu olmamakla beraber kamu sistemini içten içe çürüten bir tutumdur. Liyakat ilkeleri gözetilmeksizin salt siyasi yandaşlık-partizanlık temeline dayanılarak kadrolar doldurulmaktadır. Fakat salt liyakat ilkelerine dayanarak hareket etmenin pek mümkün olmadığı durumlar vardır bunlar üst düzey bürokratların ya da yöneticilerin seçiminde ve atanmasında liyakat ve tecrübe gibi ölçütlerden daha önemli olan güvenilir olmak, sır saklamak, parti menfaatlerini her şeyin önünde tutmak gibi nitelikler aranmaktadır. Siyasi partilerin kendi ekipleri ile çalışmak istemeleri planlama ve projelendirme yapmaları başarıyı sağlasa da ekipteki bireylerin tecrübesiz ve yeteneksiz kişiler olması örgütte olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir.

1.2.5.1. Patronaj

Patronaj kelimesinin Türkçe sözlükte, cezaevinden serbest bırakılan suçlunun toplum yaşantısına yeniden uyabilmesini sağlamak amacıyla yapılan yardım çalışması olarak tanımlanmaktadır(TDK,2018). Buradan hareketle patronaj kelimesinin yardım etmek-kollamak temelli bir sözcük olduğunu söylenebilir. Patronaj kelimesini etimolojik açıdan incelediğimizde, sözcüğün kökünün Latince olan 'Pater' kelimesinden gelmektedir ve bu kelimenin Türkçedeki karşılığı 'Baba'dır(Kabaağaç ve Alova, 1995; Aktaran, Tatlısumak 2016). Baba kelimesi hem fizyolojik olarak hem de sosyal anlamda koruyan kişiler için kullanılan bir kavramdır.

Siyasal anlamda bir kayırmacılık türü olan patronajı Özsemerci(2003) siyasal süreç içerisinde siyasal partilerin iktidara geldikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan "üst düzey bürokratları" görevden almaları ve bu görevlere yine siyasal yandaşlık, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörler esas alınarak yeni kimseler atamaları şeklinde tanımlamaktadır. Burada iki husus karşımıza çıkmaktadır. Birincisi, siyasi otorite birlikte çalışacağı kişileri belirlerken uyumu yakalayabilmek için kendi düşünce yapısına uygun olan kişiler ile çalışma yolunu seçmektedir. İkincisiyse, siyasi partilerin iktidara gelme aşamasında kendisine destek veren bireyleri ödüllendirmek amacı ile kamuda belirli pozisyonlara getirmesidir. Burada hem ödüllendirme hem de kendi iktidarının devamlılığını sağlama amacı yatmaktadır. Bunlardan farklı olarak birde özel mülkiyet otoritelerinin siyasiler üzerindeki baskısı söz konusudur(Quimpo, 2005). Ülkedeki özel servet sahiplerinin işlerin istedikleri gibi ilerlemesi için bazı kilit noktalara kendi adamlarının yerleştirilmesini talep etmesi aslında iktidar yarışı sürecinde desteklediği partiden istediği bir ödüldür. Bu tarz bir yönetim şeklinde iktidarın kendi siyasal yandaşlarını önemli konumlara getirerek daha sorumlu olmalarını sağlamaları nitelikli insanların görevlendirilmediği önceliğin liyakat değil 'siyasal bakış açısı' olduğu bir sistemin oluşmasına neden olmaktadır.

Patronaj ilişkilerin varlığı patrimonyal sistemin oluşmasına neden olmuştur. Patrimonyal sistem: Patron ile patrona biatı kabullenenler veya güç olgusunu en üst düzeyde kullanan iktidar ile gücün üzerlerinde kullanıldığı sosyal tabakalar arasında ortaya çıkan ilişki modelidir(Tatlısumak, 2016). Tanımdan anlaşıldığı üzere güç olgusuna dayalı bir yönetim mekanizması esas alınmaktadır. Tarihin ilk zamanlarından beri siyasallaşma sürecinde gücü

elinde bulunduran ve insanlar üzerinde uygulayarak otoritesini kabul ettirmeyi başaranlar siyasi sistemin temelini oluşturanlardır(Acemoğlu ve Robinson, 2013). Her siyasal sistemde belirli bir ölçüde güç kullanımı vardır bu güç sayesinde patronaj temelli kayırmacılıklar yapılmaktadır fakat bu durumun düzenli ve sürekli olarak devam etmesi ülkenin gelişmesini muasır medeniyetler arasında yer alması önündeki en büyük engellerden biridir. Gilbert Quimpo(2005) bir toplumdaki patronaj ilişkilerinin devlet oluşumunda ve sermayesinde ortak bir konjonktürü yansıttığını söylemektedir. Yani patronaj ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile doğrudan ilişkili bir kavramdır. Patrimonyalizm kavramını literatürde ilk kullanan kişi Max Weberdir. Weber patrimonyal ilişkileri doğu toplumlarında ataerkil hane halkı ilişkilerinin daha büyük kitlelere üzerinde uygulanma biçimi şeklinde tanımlamaktadır(Max Weber,2017). Weber'in burada kastettiği ataerkil aile düzeninde baba, mülkünü paylaşıyor, gelirinden yararlanmalarını sağlıyor, kendisinin belirlediği sınırlar içinde eşine, çocuklarına serbest alanı tanıyor, onları her türlü dış tehlikelerden koruyor ve bu verdikleri karşılığında beklediği hususlar söz konusu oluyor. Öncelikle hane reisi, yani baba; eşinden, çocuklarından kendisine sorgusuz itaat istemektedir. Bunun yanı sıra kendisinin buyurduğu işleri yapmalarını; böylece hane halkı gelirine katkıda bulunmalarını bekler(Tatlısumak, 2016). Weber'in bu yaklaşımını modern zamanda halk ile iktidar arasındaki ilişkiye uyarlandığında, iktidar halkın güvenlik, sağlık gibi temel ihtiyaçlarını bir dahaki seçim döneminde iktidarda olmak için en iyi şekilde karşılamaya çalışacaktır. Bu teoriye patronaj ilişki açısından bakıldığında partinin destekçileri partinin iktidara gelmesi için çalışırlar bunun karşılığı olarak iktidara gelen parti destekçilerini kamu kurumlarında kilit noktalarında önemli görevlere getirerek bir dahaki seçimlerde tekrar desteklerini almayı amaçlayacaktır.

Siyasileşmenin olduğu her noktada patronaj temelli kayırmacı uygulamalar karşımıza çıkacaktır. Siyasiler kimi zaman yerlerini sağlamlaştırmak kimi zaman gelecekteki seçimleri garanti altına almak bazen de buldukları ülkenin üst zümreleri tarafından gelen baskı nedeni ile bu tip kayırmacılık yollarına gireceklerdir. Diğer kayırmacılık türlerinde olduğu gibi patronaj da ülkelerin gelişmişlik düzeylerini doğrudan negatif yönde etkilemektedir. Kamu temelli bir kayırmacılık türü olduğunda ülkenin yönetiminde etkisi olan insanların liyakat ölçeklerini gözetmeden seçilmesi ülke yönetimdeki yetersizliklere neden olması, ülke gelirlerinin gerektiği şekilde kullanılamaması gibi sonuçlar getirecektir ve ülkenin

kalkınmasını ilerlemesini engelleyecektir. Hatta uzun vade de ülkenin gerilemesine neden olması beklenmektedir.

1.2.5.2. Klientalizm

Klientalizm kavramı İngilizce kaynaklı bir kavram olmakla beraber İngilizcedeki adı clientalizmdir. Clientalizm kelimesinin kökü “client” kelimesine dayanmaktadır, İngilizce bir kelime olan client’in Türkçe karşılığı “Müşteri”dir (Redhouse,2007). Siyasi bir kavram olarak kullanılan klientalizm politikadaki müşteri-patron ilişkisinden bahsetmektedir. Kelimenin tarihsel sürecini incelendiğinde1970’lerde antropolog ve sosyologların kırsal kesimlerdeki hiyerarşik yapıyı ifade etmek için klientalizm kelimesini kullandıkları görülmektedir. Daha sonra politik sistemlerde patron-müşteri ilişkisini anlatmak için kullanılmaya başlanmıştır (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002; Aktaran, Çuhadar,2016). Jusufi klientalizmden siyasilerin özel çıkarlar doğrultusunda politika oluşturma, patron-müşteri ilişkisi şeklinde oy karşılığı siyasilerin destekçilerine imtiyaz sağlaması olarak bahsetmektedir (Jusufi, 2018). Genel anlamda klientalizm, siyasal otoritenin dağıtım ölçütlerine göre sunulan bir takım hizmetler ya da mallar karşılığında, siyasal destek talebinde bulunması şeklinde tanımlanabilmektedir (Yuvalı,2018). Klientalizmi siyasi otoritelerin sosyal yardım bütçelerini kendi çıkarları doğrultusunda oy aldıkları kesimler yararına kullanmaları şeklinde açıklanabilir.

Klientalizm, patronaj gibi siyasi temelli bir kayırmacılık olmakla beraber patronaja oranla daha nesneldir, patronaj ilişkisi içinde çeşitli nepotizm ve kronizm etkileri görülmekle beraber klientalizm salt olarak oy karşılığı yapılan yardımlar, sağlanan ayrıcalıklar olarak karşımıza çıkmaktadır. Klientaliz uygulamalar çıkar grupları için yarar sağlasa da demokrasi ve kurumsal performansı olumsuz etkileyerek kurumsallaşmayı engellemektedir (Anciano, 2018).

Keefe klientalizmden, kamuda bulunan mevcut kaynakların ve rant yaratacak zenginliklerin özelleştirmeler vb. yolların kullanılmasıyla siyasi yandaşlara dağıtılması olarak bahsetmektedir (Keefe, 2007; Aktaran, Özkanan ve Erdem, 2014). Burada özelleştirmelerden bahsedilebilir. Birçok ülkede kamu kazançlarını artırmak amacı ile çeşitli

özelleştirmeler yapılmaktadır (Kahraman, 2010). Fakat siyasi otoriteler kendi destekleyen çıkar gruplarına yönelik ekonomik veya sosyal transfer sağlamak amacıyla bir özelleştirmeye gidiyor ve mevcut kit kaynaklar sarf ediliyor ise burada siyasi yandaşlara rant sağlayarak yapılan bir kayırmacılıktan söz edilebilir. (Can Aktan, 2001).

Klijentalizm uygulamalarının temelinde siyasi iktidarların oy kazandığı, iktidara gelmesinde büyük katkısı olan ve desteklerinin devamını sağlayan kesimi ödüllendirip kendilerine bağımlı hale getirerek iktidar sürelerini daimi kılma amacı yatmaktadır. Ayrıca kendilerine oy vermeyen kesimi saf dışı bırakarak ve destek vermedikleri için onları birtakım hizmet ve yardımlardan mahrum bırakmaktadırlar. Bu durum toplumsal katmanlar arasında eşitsizliğe neden olmaktadır ve büyük etik sorunlar içermektedir. Bu anlayış ile devletin sosyal yardımları dezavantajlı grubun değil, dezavantajlı bir takım grubun ihtiyaçlarını karşılamaktadır ve yoksulluk giderilmemekle birlikte yoksulluk yönetilerek siyasi iktidarların devamı sağlanmaya çalışılmaktadır (Yuvalı,2018). Buradan hareketle klijentalizm için oyla değiş tokuş edilen her türlü devlet kaynağı denilebilir.

Klijentalizmin etkilerini incelediğimizde, toplum iktidarı destekleyenler ve desteklemeyenler olarak ikiye ayrılmaktadır ve bu durum desteklemeyenlerin dezavantajlı duruma düşerek dışlandığı çeşitli kaynaklardan yararlanamadığı hale gelmektedir. Ülke çapındaki şirketler klijentalist uygulamalar çerçevesinde şekillenerek bir takım kaynaklardan yararlanmak için güçlü olan tarafa yakın olmayı tercih edecektir. Bu bağlamda şirket çalışanları aralarında ayırarak kendi düşüncelerini belli etme çekincesi yaşayacaklar veya karşıt düşüncelerini belli edenler dışlanacaktır. Klijentalist etkiler ile hareket eden şirketler istihdam sağlarken kendi görüşü ile örtüşen kişileri seçecektir. Ayrıca örgüt içi terfilerde de bu tavrı devam edecektir. Burada görüyoruz ki aslında siyasi bir kayırmacılık türü olan klijentalizmin aşamalı olarak işletmelerdeki örgüt yapısına etkileri karşımıza çıkmaktadır.

1.3. Nepotizmin Örgüt Açısından Olumlu Etkileri

İş hayatında işverenlerin iş görenlerden beklediği en temel davranış çalışanların örgütsel aidiyet duygusu ile hareket etmeleridir. Örgütsel aidiyet duygusu beraberinde örgütsel

aidiyet davranışını ve örgütsel bağlılığı getireceğinden verimin maksimizasyonu söz konusudur. Nepotist uygulamaların temelinde işverenlerin bu görüşü yatmaktadır.

Nepotist davranışların daha sık görüldüğü aile işletmeleri açısından konu ele alındığında; aile işletmeleri aile fertleri tarafından kurulmuş olan temelinde ailenin geçimini sağlamak ve mirasın dağılmasını engellemeyi amaçlayan şirketler olarak tanımlanabilmektedir. Aile işletmeleri genel olarak ailenin geçimini sağlayan birey tarafından yönetilir ve yönetim kademelerine aile fertlerinden olan bireyler getirilir, temel kararların alınmasında en büyük etken aile üyeleridir (Akbulut, 2013). Buradan hareketle aile işletmeleri için yönetim ve yönetim süreçleri aynı soydan gelen bireylerin hâkimiyeti altındadır denilebilir. Aile işletmeleri duygusal bağın fazla olduğu topluluklar olması nedeni ile bireyler arası bağlılığın daha güçlü olması muhtemeldir. Örgütsel bağlılığın alt başlıklarından olan duygusal bağlılığı işçinin çalıştığı örgüte karşı mali ya da zorunlu sebeplerle değil, gönüllü nedenlerle bağlanması olarak açıklanabilir. Duygusal bağlılığın temelinde çalışanların işletmelerini sevmesinden dolayı içten ve isteyerek bağlı olma durumu yatmaktadır (Zangaro, 2001; Aktaran, Gürbüz, 2006). Bu nedenle performansı arttıran en önemli nedenlerden biri de duygusal bağlılıktır. Aile işletmelerinde kadronun büyük bir çoğunluğunun aile fertleri arasından olması iş yeri iklimini olumlu yönde etkileyecektir. Aile fertleri arasındaki duygusal yakınlığın diğer çalışanlara da yansımaları beklenmektedir.

Nepotizm kavramı aile işletmelerinde sık karşılaşılan bir olgu olmakla beraber kurumsal firmalarda da etkisi gözlemlenmektedir. Nepotizm aile işletmelerinde tercih edilerek istenerek uygulanan tamamen özgecil bir kavramdır ve daima akrabalara fayda sağlamaktadır (Hudson ve Claasen, 2017). Nepotizm davranışının temelinde koruma içgüdüsü yatmaktadır, toplumun en küçük birimi olan ailede başlayan kendi kanından-canından olanları koruma isteğinin iş hayatına, sosyal hayata, siyasi hayata yansıma şeklidir. Nepotizm davranışını Durkheim'in "Sosyal dayanışma" teorisi ile ilişkiendirmek mümkündür. Durkheim toplumsal var olmanın temelinde dayanışma olduğundan bahsetmektedir ve 'mekanik dayanışma' olarak adlandırdığı geleneksel toplumlarda daha çok karşılaşılan benzerlik temelli dayanışma türüdür (Bozkurt, 2007). Nepotizm de bir bakıma akrabalar arasında iş bulma veya terfi gibi durumlarda dayanışmayı tetikleyen bir davranış türüdür. Dayanışma ile ilişkilidir. Çünkü aralarında diğer kayırmacılık türlerinde olduğu gibi fayda

ilişkisi söz konusudur ve salt kan bağına dayanan koruma içgüdüğü ile yapılmış bir davranış türüdür.

Nepotist uygulamalar kamu ve özel şirketlerde de görülmektedir. Bu durum şirket istikrarını ve sürekliliğini sağlamak olarak açıklanabilmektedir. Birçok işletmede çalışanlar kendileri şirket sahibi veya hisse sahibi olmadıkları için yeterince özverili çalışmazken şirkette hisse sahibi olan veya yakını olan kişiler örgütünü benimsediklerinden dolayı diğer çalışanlara oranla daha özverili ve aidiyet duygusu ile çalışmaktadırlar. Nepotizmden faydalanan örgüt çalışanları işe alımlarında veya terfilerinde şirket hissedarlarının ve ya yakınlarının etkisinin olduğunu bildikleri ve kendileri de bu referanslardan yararlandıkları için karşı tarafı mahcup duruma düşürme kaygısı ile örgüte daha çok bağlı çalışmakta ve mevcut bağlılık davranışları zamanla aidiyet davranışına dönüşmektedir. Bu durumun sonucunda ise çalışanlar motivasyona gerek duymadan örgütün çıkarlarını gözeterek işini tam ve doğru biçimde yapmaya yönelmektedir. Çalışanlardaki bu davranışlar her şirket sahibinin çalışanından beklediği ve sürekliliğini istediği davranış türüdür.

Ülkemizde bulunan şirketlerin büyük bir çoğunluğunun aile şirketleri olması iş tecrübesi olmayan yeni mezun iş görenler için tercih nedeni olmaktadır. Ne bildiğimizden çok kimi tanıdığımızın önemli olduğu iklimde çalışmak bazı kimseler için korkutucu olabilir. İş hayatına ilk defa atılacaklar, sınırlı yetenekleri olan ancak yüksek gayreti ile çabalayanlar için nepotizm önemli bir yönetim tekniğidir (Altındağ, 2014). Nepotizm'e Övgü adlı kitabın yazarı Adam Bellow, birçok şirketin başarısının nedeninin planlı nepotizm olduğunu, ancak başarısızlık sonuçlarının nepotizme yüklemenin anlamsız olacağını ifade etmiştir. "Hepimiz nepotizmi kendi ailemiz için istiyoruz ama başkası yapınca tepki gösteriyoruz" diyor Adam Bellow.

Konu detaylandırıldığında, her hangi bir aile üyesini zorunluluk ile şirkete çekmekten ise sektör ve iş konusunda gerekli eğitimleri almış aile üyesini istihdam etmek işletmenin başarısını olumlu etkileyecektir. Aile üyesi çalışan işletmeye diğer çalışanlardan daha bağlı olacağından ve aynı zamanda gerekli niteliklere sahip olduğundan daha azimli ve başarılı olacaktır. Zaten bu kapsam da Bellow, nepotizmi eski kayırmacılık ve yeni kayırmacılık olarak sınıflandırmıştır. Eski kayırmacılık zorunluluk içerirken aileler çocuklarının evlilikleri dâhil tüm aile yaşantısını şirket kapsamında şekillendirmekteydiler. Yeni kayırmacılık ise, gönüllük esastır ve sistem aşağıdan yukarı doğru çalışmaktadır. Çocuklar aile ortamında şirketle

birlikte sektöre hâkim bir şekilde yetişirler eğitimlerini tamamladıklarında işletmelerde orta seviyelerde bir işle başlayarak işi öğrenerek devam ederler. Bu durum zaten çocukların ilgisi doğrultusunda gelişmektedir. (Bellow, 2003 Akataran: Sarıboğa, 2017). Nepotizmin olumsuz algılanan bir kavram olarak karşımıza çıkması nepotizme karşı ön yargı geliştirmemize neden olmuştur. Örgütlerin başarısızlığını buna bağlamak da bu ön yargıyı destekler hale getirmiştir. Burada önemli olan ayrıştırma yapabilmektedir nepotizm kaynaklı olsun olmasın iş için gerekli beceri ve bilgiye sahip olmayan çalışanı istihdam etmek işletmeyi eksi yönde etkileyecektir. Fakat gerekli bilgi beceri ve eğitime sahip bireyler arasında nepotist temelli istihdam sağlanması olumsuz olarak algılamak yanlıştır. Şartlar eşitken aile işinin yönetilmesinde ailene güvenmek her zaman tercih konusudur ki aile üyesi olan kişinin diğer çalışanlara oranla özverili bir şekilde işini yapması beklenen bir sonuçtur. Bellow nepotizmi yalnızca toplumun seçkin sınıflarıyla sınırlandırılmayacağını imalat sektörü, emniyet, itfaiye teşkilatı gibi farklı alanlarda oldukça yaygın olarak görülen kurumsallaşmış bir uygulama olduğunu ifade etmektedir. İnsanlar tanıdıkları bir isim ya da simayla karşılaştıklarında kendilerini daha güvende ve rahat hissetmektedirler (Özler ve ark., 2007). Özellikle aile şirketlerinde yönetim devri gibi durumlarda yeni jenerasyon aile bireylerine duyulan güven ve kurum kültürü ve vizyonunu diğerlerinden daha iyi anlayarak devam ettirme avantajları nedeniyle nepotizm uygulamaları olumlu olarak değerlendirilebilir (Özler ve diğerleri, 2007; Aktaran, Dökümbilek, 2010).

Nepotizmin olumlu etkilerini birkaç noktada detaylandırmak mümkündür,

Ortak Örgütsel Kültür: Nepotizmin çalışan seçme ve yerleştirme sürecinde etkili olduğu işletmelerde, çalışanlar genellikle yakın veya uzak akraba olduğu için geçmişten gelen ortak kültür söz konusudur. Ortak kültür, anlayış ve değer yargılarının aynı örgütte paylaşılması ve bu noktalarda aileden gelen kişilerin avantajlı konumları nedeniyle o örgütte üst düzey yöneticilerin aile üyelerinden atanması (nepotizm) bir avantaj olarak değerlendirilmektedir (İyiisleroğlu,2006: Aktaran, Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Aynı kültürün bir parçası olmak örgüt kültürünün de benzer bir şekilde gelişmesine neden olacağından birey ve organizasyon arasında tam bir uyum söz konusu olacaktır.

İşletmeye Bağlılık: Aileden olan bireylerin işe devamsızlık ya da işten ayrılma gibi durumlarının çok düşük olacağından iş gücü devir hızının artması gibi bir risk söz konusu

olmayacaktır. Organizasyonlarda üst düzey yöneticilerin yeterince bilgi ve tecrübeye ulaştıktan sonra başka bir şirkete transfer olma eğilimleri her zaman bulunmaktadır fakat aileden olan veya güvenilir olarak tabir edilen çalışanların böyle bir olasılığı yoktur. Ayrıca bu tip işletmelerde ailesi üyesi çalışanlar 'kendi işyerleri' olduğundan diğer çalışanlara göre daha özverili çalışmaktadırlar. Çalışma hayatında güven önemli bir unsur olduğundan, nepotizm yoğun işletmelerde çalışanlar arasında sıkı bir kan bağı ilişkisi bireylerde daha güvenli bir çalışma ortamı hissini uyandırmaktadır (İyişleroğlu, 2006).

İş Tatmininin Yüksek Tutulması: Akrabalık ilişkilerinin yoğun olduğu işletmelerde çalışanlar buldukları işletmeyi benimseme eğilimine girerler. Uzak ya da yakın akraba olması fark etmeksizin çalıştıkları ortam bir aile ortamı olması etkili iletişim ve samimi bir çalışma ortamını beraberinde getireceğinden çalışanlar işlerini severek ve isteyerek yapacaktır. Ayrıca nepotizmin işletmelerde aile ortamı oluşturarak kan bağı olan veya tüm çalışanların moralini ve iş tatminlerini arttırdığını belirtmiştir (Abdalla vd., 1994; Aktaran, Büte ve Tekarslan, 2010).

Yüksek Özverili ve Fazla Çalışma: Aile işletmelerinde işletme ailenin işyeri olduğu için tamamen sahiplenme duygusu bireyin çalışma azmini tetikleyecektir. Çünkü herhangi bir firmada firma sahibi veya hissedarı olmayan çalışanlar kendi yerleri olmadıkları için daha düşük özveri ile çalışmaktadırlar (Abdalla ve ark, 1995).

Nepotizmin yoğun olarak görüldüğü işletmelerdeki aile üyeleri diğer çalışanlara oranla daha istekli çalışmaktadırlar. Bu durum aidiyet algısından ve aile işletmesi söz konusu olduğunda çalışanların işletmeyi sahiplenmeleri ve evleri gibi görmelerinden kaynaklanmaktadır.

Aile işletmesi dışındaki organizasyonlarda nepotizm etkisi ile iş sahibi olmuş bir birey kendine referans olan akrabasını küçük düşürmemek 'laf getirmemek' için her zaman daha fazla ve etkin çalışma eğilimine girecektir. Ayrıca toplumda 'torpil' ile işe girenlerin yetersiz olduğuna dair olan ön yargı nepotizmden faydalanan çalışanı daha çok tetikleyecek ve kendini gösterme eğilimine girecektir.

Şirket ortakları veya hissedarları hem çalışan hem de şirketin sahipleri oldukları için performansları diğer çalışanların veya bir CEO'nun performansına oranlandığında daha çok performans gösterdikleri gözlemlenebilir. Maaşlı çalışanlar iş saatleri içerisinde işlerini

tamamlayıp sosyal hayatlarına geri dönmeyi düşünürken şirket ortakları sosyal zamanlarından feragat ederek işlerini tamamlamayı-geliştirmeyi hedeflerler tabiri yerindeyse 'işlerinin başında durmaya' güdülenmektedirler.

Düşük İstihdam Maliyeti: İşletmelerde çalışan alımı ve eğitimi süreci zaman ve maddi açıdan yüksek maliyetli bir aşamadır. Çalışan seçimi, adayların başvurularının alınması, çeşitli psikolojik ve kişilik testleri ile çalışanın yeterliliğinin ölçülmesi, ön mülakat ve mülakat gibi aşamaların tamamlanması gibi uzun zaman alan ve maliyet gerektiren bir süreçtir (Çavdar, 2010). Kan bağına dayalı ilişkilerin yoğun olarak görüldüğü işletmelerde geniş bir ilişki ağı mevcuttur. Bireysel ilişkilerin çok daha samimi bir ortamda geliştiği bu tür işletmelerde yakın tanıdık çevresi ile işlerini çözme yoluna gitmektedirler. Çalışan ihtiyacı olduğunda ise aile üyeleri zorlu ve maliyetli çalışan arama sürecine girmeden kolaylıkla kendi çevrelerinden istihdam sağlayabilmektedirler.

Düşük Eğitim Maliyeti: Organizasyonu ayakta tutan önemli unsurlar sıralanacak olduğunda en başta eğitim gelmektedir. Çünkü bir işi yapabilmenin, bir yetkinliğe ulaşabilmenin yegâne yolu eğitimden geçmektedir. Bu nedenle eğitim işletmeler için büyük önem arz etmekte ve yılın belirli dönemlerinde veya yeni başlayan çalışanları olduğunda eğitimler düzenlenmektedirler. İşletmeler her yıl eğitim için bir bütçe ayırmaktadırlar. Çünkü eğitmen, eğitim salonu, konaklama, çalışanların eğitim sürecinde iş başında olmamaları gibi durumlar işletme için büyük bir maliyet unsurudur. Fakat aile işletmeleri gibi akrabalık ilişkilerinin yoğun olduğu organizasyonlarda çalışanlar küçüklükten beri aile mesleğinin içinde oldukları için ayrıca işletme ile ilgili bir eğitim almaları gerekmektedir. Ayrıca aile büyükleri çocuklarının içinde buldukları sektöre göre eğitim almalarını sağlayacağı için işletmedeki eğitim seviyesi de korunacaktır (İyişleroğlu, 2006).

İşletmede Gelişmiş İletişim ve Hızlı Karar Alma: Aile işletmelerinde bürokrasinin yoğun olduğu işlemlere çok sık rastlanmamaktadır. Birbirine yakın ve ulaşılabilir olduklarından kararların alınması ve uygulanması diğer işletmelere göre daha kısa sürmektedir. Aile işletmelerinde yönetim kadrosu aynı zamanda sermayedar olduğu için yeni yatırım kararları almak veya teknik-idari açıdan yeni yöntemler uygulanması gibi kararlar diğer şirketlere oranla daha kısa süre almaktadır (Alayoğlu, 2003; Aktaran, Akbulut, 2013).

Devamlılık: Kan bağıının yoğun olarak görüldüğü işletmelerde bu bağı dayalı olarak işletmenin yönetimi de nesilden nesile aktarılmaktadır. Bu bağlamda işletmenin devamlılığı sağlanmış olmaktadır. Ayrıca işletmeler birlik, beraberlik ve bağlılık çerçevesi içerisinde aile ilişkisi temeline dayandığı için aile bireyleri daha özverili çalışmakta ve bu durum da işletmenin başarısı olumlu yönde etkilenecek devamlılığın sağlanması söz konusu olmaktadır.

1.4. Nepotizmin Örgüt Açısından Olumsuz Etkileri

Örgütlerde uygulanan nepotizm davranışı kan-bağı yakınlığı olan çalışanlar için olumlu yanları bulunurken diğer çalışanlar için olumsuz etkileri gözlemlenmektedir(Büte ve Tekarslan,2010). Aile üyeleri terfi ve ücret gibi çalışanın sosyal hayatını da etkileyen dinamiklerde diğer çalışanlara göre avantajlı olması aile üyesi olmayan çalışanları olumsuz etkilemekte ve hiçbir zaman terfi olamayacakları düşüncesine itmektir.

Nepotizmin aile işletmeleri açısından olumlu bir olgu olarak ele almış olsak da bazı durumlarda aile işletmeleri için ciddi problemlere neden olmaktadır. İyi eğitilmiş ileri görüşlü yönetim kadrosunda bulunan aile üyesi mensubu çalışanlar işletmenin verimliliği ve devamlılığının sağlanmasını olumlu etkiledikleri gibi yine aynı kadroda yer alan gerekli eğitim bilgi ve beceriye sahip olmayan aile üyesi çalışanlar işletmenin devamlılığını ve kârlılığını olumsuz etkilemekte ve uzun vadede işletmeyi çöküşe götürmektedirler. Ayrıca gerekli bilgi ve yetkinliğe sahip olmayan yöneticilerin altında çalışan çalışanlar için de bu durum büyük bir sorun haline gelmektedir. Yetersiz yöneticinin emrinde çalışma çalışanların motivasyonunu olumsuz etkiler ve iş tatminsizliğine yol açması beklenir.

Nepotizm, aile işletmelerin aile üyelerinin iktidarının devamlılığını sağlamaları için başvurdukları bir strateji türüdür. Bu durum aile işletmelerinin kurumsallaşmasının önündeki en büyük engeldir. Kurumsallaşamamış bir yapı paydaşları açısından güvensizliğe neden olabilmektedir. Ayrıca nepotist ilişkilerin yoğun olduğu işletmelerde aile kavgaları, kuşaklar arası çatışmalar, aile sorunlarının işletmeye yansıtılması gibi sorunlar baş gösterebilmekte ve bu durum yeterli ve kaliteli yöneticilerin işletmeden uzaklaşmasına neden olmakta uzun vadede işletmenin insan sermayesi tükenecektir (Özler ve ark., 2007).

“İnsan Kaynakları Departmanı” nepotizmin en sık karşımıza çıktığı departmandır. Çalışanın işe alınması ve yerleştirilmesi, performans değerlendirme, ücretlerin belirlenmesi gibi konularda insan kaynakları departmanında nepotizmin varlığına yoğun bir şekilde rastlanmaktadır (İyişleroğlu, 2006). İşletmeler çalışan alınırken adayın işin gereklerine uyumu, eğitimi, tecrübesi, yetenek ve becerisi gibi konular göz önünde bulundurularak adaylar arasında söz konusu iş için en uygun olanının seçilmesi hedeflenir. Ancak adayın eş dost, akraba ya da tanıdık olması insan kaynakları çalışanlarının objektif bir karar almasını önler. İnsan kaynakları fonksiyonlarından olan işe alım ve kariyer planlaması sürecine dışarıdan bir baskı-müdahale olması insan kaynakları çalışanlarını olumsuz etkilemektedir. İşini gerektiği gibi yapamayan kısıtlanan insan kaynakları çalışanlarında işini isteksiz yapma(motivasyon düşüklüğü) ve yeni işler arama eğilimine girme gibi davranışların görülmesi beklenmektedir. Bu durumun uzun vadeli sonucunda ise işletme, hem kayırmacı davranışına maruz kalan çalışanlarının hem de baskı ile karşılaşan insan kaynakları çalışanlarının güvenini ve bağlılığını kaybetmekte dolayısı ile işletmede iş gücü devir hızında artış meydana gelecektir. İş gücü devir hızının yüksek olması firma sahipleri tarafından istenmeyen bir sonuçtur çünkü bu durum firmanın verimliliğini önemli ölçüde negatif yönde etkilemektedir.

Nepotizm çalışanlar arasında haksızlığa neden olmakta, az ve sınırlı sayıda olan kaynaklara yabancıların erişmesi engellenmektedir. Nepotizm mağduru çalışanlar düşük ücret, eksik sosyal haklar, şirket olanaklarından tam yararlanamama gibi fiziksel kayırmacılığa maruz kalabilmektedirler. Nepotizm gibi etik dışı bir uygulamanın ahlaki yansıması çalışanların güveninin zedelenmesi şeklinde olacaktır. Örgütsel düzeyde nepotizme maruz kalan çalışanlar haksızlığa uğradıkları düşüncesi ile moral seviyeleri düşecektir. Ayrıca nepotizmin yoğun olduğu işletmeler dışarıya kapalı bir şekilde varlıklarını sürdürdükleri için değişen dünya koşullarına uyum sağlayamadıklarından gelişmemektedirler (Hudson ve Claasen, 2017).

Başarılı organizasyonların en temel noktalarından biri kaliteli çalışanlar ile çalışmalarıdır. Çalışanın kalitesi ile şirketin başarısı doğru orantılı olarak seyretmektedir. Kaliteli çalışan demek gerekli eğitimleri almış, deneyimli, yetkinlik sahibi, sektör bilgisi olan çalışandır. Fakat aile işletmelerinde öncelik aile olduğu için kaliteli çalışana tercih etmektense aile üyesi olan birini tercih edileceğinden bu durum işletmenin başarısını etkileyecektir (İyişleroğlu, 2006).

Kan bağına ilişkin çalışan tercihinin yapıldığı işletmelerde, çalışanlar yeterli bilgi ve beceri sahibi olmayabilirler ve iş için uygun niteliklere sahip çalışanlar kadar iyi performans göstermeyebilirler. Bu durum sonucunda organizasyonel adalet, motivasyon ve uyum zarar görür ve yetersiz eğitim ve düşük gelişmişlik beraberinde verimsizliği getirir. Yeni işe başlayan kişi ile çalışmakta olan kişi arasında aile ilişkisinden kaynaklı bir çatışma ortaya çıkabilir, ayrıca kan bağı olan çalışan ile diğer çalışanlar arasında ücret, teşvikler ve sosyal haklar açısından fark olabilir ve bu da çalışanlar arasında ilişkiyi olumsuz etkilemektedir. Tüm bu faktörler çalışanların performansını ve motivasyonunu olumsuz etkilemekte ve bu durum çalışanın işten ayrılma düşüncesine girmesine neden olabilmektedir. Ayrıca tüm bu durumlar organizasyonun imajını olumsuz etkilemektedir (Araslı ve Tümer, 2008).

Nepotizm, az gelişmiş ülkelerden gelişen ve endüstri olarak ilerlemiş ülkelere beyin göçüne sebep olabilmektedir. Ülkedeki şirketlerin büyük bir çoğunluğu aile işletmelerinden oluşuyor ise beyin göçü kaçınılmaz bir son olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu örgütlerde çalışanların bilgileri, beceri, yetenek ve eğitim düzeyleri gibi özellikleri dikkate alınmaksızın, yönetimle kan bağı ilişkisi olmadığından dolayı organizasyonda üst basamaklara çıkamaması bireyin çalıştığı örgütten, yaşadığı toplumdaki kopmasına ve hak ettiği fırsatları sunabilen ülkelere gidebilmesi için zemin hazırlamasına neden olmaktadır. Beyin göçü sonucu yaşanan yüksek vasıflı insanların kaybı, toplumdaki entelektüel sermayenin azalması toplumun rekabet güçlerinin olumsuz yönde etkilenmesiyle sonuçlanacaktır (Erdem ve Meriç, 2012).

Nepotizmin görüldüğü işletmelerde maddi ve sosyal bütün haklar aile çıkarları doğrultusunda dağıtılmaktadır, eşitlikten kan bağı olan çalışanlar daha fazla imkân sağlar. Böyle bir durumda diğer çalışanlar ile ailenin çıkarlarının çatıştığı, diğer çalışanların çalışmalarına karşılık daha az pay aldığı hissedilir. Ücretli çalışan yaptığı işi daha yoğun bir şekilde daha çok çalışarak yapmayı akıllıca bulmaz çünkü ne kadar fazla çalışırsa çalışsın işletme büyür fakat çalışan bu büyümeden bir pay alamayacağı bilincindedir. Bu durumda işgücünün verimliliği düşecektir ve verimliliğin düşmesi işletmenin ürünlerini piyasaya rekabetçi fiyatlarla ve beklenen kalitede sunamayacaktır. Bu süreçlerin işletme içinde kutuplaşmaya ve parçalanmaya neden olması beklenmektedir (Özler ve ark., 2007).

Nepotizm uygulamaları her konuda çalışanlar arasındaki eşitliğe müdahale etmektedir, bunlardan biri de çalışanlar arasındaki çalışma koşulları ve araç-gereç kullanımınıdır. Aile üyesi

olan çalışanların çalışma koşulları daha esnektir aynı zamanda daha büyük oda daha işlevsel bir bilgisayar ile çalışma ayrıcalıkları varken diğer çalışanların daha ufak bir odada birkaç kişi çalıştıkları görülmektedir (İyişleroğlu, 2006).

Organizasyondaki nepotist tutumlar aile yeleri için ve kk çaptaki işletmelerdeki çalışanlar için olumlu yanları olsa da tutarlı bir Şekilde uygulanmayan nepotist davranışlar Őirketi uçuruma sürükleyecektir. Liyakata gerekli önem verilmeden kan bağına ilişkin bir yönetici kadrosu oluşturmak Şirket için olumsuz bir tavır olacağı gibi yine aile üyelerinden oluşan yönetim kadrosunun gerekli bilgi, beceri, tecrübe ve donanıma sahip olması aile işletmenin gelişimi için olumlu bir atılım olacaktır.



İKİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZMİN ÇALIŞAN DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ

2.Çalışan Davranışları ve Nepotizm İle İlişkisi

Bir organizasyon içinde yer alan bireyler sayesinde işletme halini alabilmektedir. Bu nedenle organizasyonu oluşturan bireyler işletmenin merkez alanındadırlar ve tek başlarına veya grup halinde organizasyonu etkilemektedirler bu nedenle örgüt için iş gören davranışları son derece önemlidir.

İş görenler çalışma hayatında iş koşulları ve kendi bireysel özellikleri doğrultusunda farklı davranışlar sergilemektedirler. Çalışanlar iş hayatında göstermiş oldukları davranışlar iki farklı biçimde incelenebilmektedir. Bunlardan birincisi yaptığı işin tanımı çerçevesinde gereklerini sağlayan rol içi davranışken diğeri ise rol ötesi davranış olarak adlandırabileceğimiz iş görenin iş tanımında yer almayan olumlu veya olumsuz davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Polatçı, Özçarlık ve Cindiloğlu; 2014). Burada yazın için ana unsur nepotizm ile karşılaşan iş görenlerin rol dışı davranışlarının(işletmeye bağlılık, vatandaşlık davranışı, stres, iş tatmini vb.) ne şekilde değiştiği ve örgüte olumlu veya olumsuz ne tür etkileri olduğudur.

İşletmelerin en temel hedefleri maksimum kârlılıktır ve bu hedeflerine ulaşabilmeleri için en önemli nokta ellerindeki insan kaynağıdır. Bu nedenle işletme bünyesinde yer alan çalışanların hal ve tutumları son derece önem arz etmektedir.

2.1.Örgütsel Bağlılık

Organizasyonlar için en önemli noktalardan biri olan verimlilik küreselleşen ekonomi ve rekabet ile birlikte daha önemli bir hal almıştır. 1960'lardan beri çalışanların işyerindeki verimliliklerini açıklamada kullanılan örgütsel bağlılık kavramı(Wasti, 2012) organizasyonlarda verimliliğin sağlanması için çalışan bağlılığı nasıl artırabileceğimiz hakkında bilgi vermektedir. İşletmelerin var olma amacı kârlılıktır ve bu bağlamda yüksek kârlılığın

sağlanması ilk hedefleridir. Yüksek kârlılık verimlilikle doğru orantılı olduğundan çalışanların verimli çalışmaları son derece önemlidir. Bu nedenle çalışan verimliliği ile doğrudan ilişkili olan örgütsel bağlılık davranışı son derece önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın mensubu olduğu örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir ve örgütsel bağlılık seviyesinde artışın performansı olumlu yönde etkilediği düşünülmekte ve buna bağlı olarak işe geç gelme, devamsızlık, işten ayrılma niyeti gibi örgüt için olumsuz sonuçlar doğuran davranışları azalttığı ileri sürülmektedir (Bayram, 2005).

Balay(2000), örgütsel bağlılık kavramının organizasyonlar için önemli olmasının nedenini bazı ana unsura bağlamaktadır. İlk olarak işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile ikinci olarak iş doyumu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi iş görenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleriyle ilişkili olduğundan bahsetmektedir (Aktaran; Topaloğlu, Koç ve Yavuz; 2008). Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan bir birey işi bırakma ya da devamsızlık eğilimine girmez veya çalışan işinden yeterince tatmin sağlıyorsa örgütüne daha bağlı hissedecektir. Yine yönetime katılım gibi imkânların olduğu organizasyonlarda çalışanların örgütsel bağlılıkları yüksek olacaktır.

Örgütsel bağlılık kavramı, örgüt üyesinin örgüt ile sadakat temelli psikolojik bir bağ kurarak örgütün değer ve hedeflerini benimseyerek, örgüt adına istekli bir şekilde çalışarak örgütte kalma ve örgütün lehine çaba gösterme istekliliği olarak tanımlanmaktadır(Angele ve Perry; 1986). Yani çalışanların örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutmaları ve örgütün çıkarlarını koruma eğilimine girmeleridir. Buradan hareketle örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan örgüt çıkarları doğrultusunda örgütün normlarından şaşmayarak istekli bir şekilde örgüt amaçlarını gerçekleştirecektir denilebilir.

Örgütsel bağlılık alanında en kapsamlı çalışma Allen ve Meyer(1984) tarafından yapılmış olup örgütsel bağlılığı üç ana başlık altında incelemişlerdir. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık, adalet, özerklik ve örgütsel destek gibi olumlu iş deneyimleri sonucu geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların verimliliğinin yüksek olduğundan bahsedilirken, devam bağlılığının kıdem ve iş alternatiflerinin azlığı nedeni ile gerçekleştiği fakat duygusal bağlılık kadar verimliliği

etkilemediği görülmüştür. Diğer bir bağlılık türü olan normatif bağlılık ise çalışanların kültürel veya yetiştiriliş tarzlarından kaynaklanan sadakat duygusu ile örgütlerine bağlanmalarınıdır (Wasti, 2012).

Örgütsel bağlılık kavramının alt başlıkları detaylandırıldığında duygusal bağlılık; çalışanın organizasyonu ile özdeşleşmesi, organizasyonel amaçlar ve hedeflere bağlı bir şekilde hareket etmesi ile çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Mensubu olduğu örgüt çalışan için büyük bir anlam ifade ettiğinden o örgütün bir parçası olmak çalışanın gururlandırıcaktır (Allen ve Meyer, 1990). Bu bağlamda işletmelerin gerçekleştirmek istediği bağlılık türü Duygusal bağlılıktır. Çünkü buradaki ana husus çalışanın istediği için örgütte kalmasıdır. Devam bağlılığı ise Allen ve Meyer'ın de belirttiği gibi bireyin bulunduğu piyasadaki iş alternatiflerinin azlığı, ekonomik koşulların bireyleri yeni bir iş arama konusunda sınırlandırması, işgücü arzının az olması veya hiç olmaması gibi durumlar ile karşılaşan çalışanın mecburen ihtiyaç duydukları için örgütlerinde kalmaya devam ettikleri ve bundan dolayı ihtiyaca dayalı bağlılık duydukları bir kavramdır. Son olarak normatif bağlılık, kültür etkeni ile doğrudan ilişkilidir. Çalışanın dâhil olduğu kültürel oluşum bireyin davranışlarını şekillendirmektedir. Wasti(2003)'nin yaptığı bir araştırmada bireyci toplumlara oranla toplulukçu bir toplum olan Türkiye 'de çalışanların işten ayrılma niyeti ile normatif bağlılık arasında bir ilişki saptanmıştır ve normatif bağlılığın daha yoğun görüldüğü işletmelerde vatandaşlık davranışının daha güçlü olduğu görülmüştür (Wasti, 2012). Normatif bağlılık kavramının üzerinde aile yapısı, yetiştirilme tarzı, bağlılık değerleri gibi etkenler görülmektedir. Bu neden aslında normatif bağlılık öğrenilmiş bir bağlılık türüdür. Birey zaten örgütüne bağlı olması gerektiğini öğrendiği için bir bağlılık hisseder buna zorunlu bir bağlılık denilebilir.

Örgütsel bağlılık kavramını nepotizm ile ilişkilendirdiğimizde nepotizmden faydalanmayan çalışanlar için olumsuz bir etkiye neden olduğu söylenebilmektedir. Sarıboğa(2017)'nin İstanbul'da otel işletmelerinde çalışan 491 kişi üzerinde yaptığı araştırmada, işlem ve işe alma sürecinde nepotizmin duygusal bağlılığı etkilediği, terfide sürecinde etkili olan nepotizmin devam bağlılığını azaltırken nepotizme dayalı işlem kayırmacılığının ise normatif bağlılığı azalttığı sonucuna varmıştır.

Örgüt çalışanları işe alma, performans değerlendirme, ücretlendirme ve terfi süreçlerinde eşitlik ve hakkaniyetten yanadırlar. Bu bağlamda yöneticilerden beklenen davranış liyakat sistemi doğrultusunda hareket etmeleridir. Nepotizm kapsamında kayırmacılık yapılması diğer çalışanları olumsuz etkilemekte ve örgütsel bağlılıklarını zayıflatmaktadır (Erdem, Ceylan, Saylan; 2013).

Düz(2012)'ün Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otellerde çalışan 355 kişi üzerinde yaptığı araştırmada genel olarak nepotizmin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu nepotizm arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Fakat örgütsel bağlılığın alt başlıkları açısından incelendiğindeterride kayırmacılık, işe alma sürecinde kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı boyutunda normatif bağlılığa herhangi bir etkisi olmadığı gözlemlenmiştir. Bu durum normatif bağlılığın öğrenilmiş bir bağlılık türü olmasından ve ahlaki açıdan kişilerin bağlılık zorunluluğu hissetmeleri ile açıklanabilir. Devam bağlılığı açısından incelendiğinde işe alma sürecinde ve terfi sürecindeki nepotist uygulamaların devam bağlılığını etkilemediği görülmüştür. Bunun nedeni de Afyonkarahisar'ın iş olanakları açısından kısıtlı bir çeşitliliğe sahip olduğundan çalışanların yeni bir iş bulamayacakları düşündükleri için nepotist uygulamalara rağmen işletmede kalmayı tercih etmeleri ile açıklanabilir. Bu çalışma kapsamında nepotizmin duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlar terfi ve işlem sürecinde kayırmacılık olduğunu düşündüklerinde duygusal bağlılıklarının azaldığı sonucuna varılmıştır. Fakat iş görenler işe alma sürecindeki kayırmacılığa karşın tepkisiz kaldıkları çünkü işe alma sürecinde kayırmacılık yapılsa dahi işe alındıktan sonra diğer iş görenler ile aynı şartlarda çalıştıklarını düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Nepotizmin örgütsel bağlılığın üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu konusunda ortak bir görüş vardır. Fakat bu durum nepotizmi hangi açıdan incelediğimiz ile doğrudan alakalı olup nepotizmden faydalananlar, aile üyeleri veya küçük ölçekli işletmelerde daha farklı sonuçlara ulaşabilmektedir. Yazının nepotizmin faydaları kısmında da bahsettiğimiz üzere bazı durumlarda nepotizm örgütsel bağlılığı olumlu maktadır.

Daily ve Reuschling'in 1980'de yaptıkları bir araştırmaya göre, nepotizmin küçük ölçekli aile işletmelerinde özverili çalışanların belirlenmesi için etkili bir yol olduğunu, kayırlan akrabaların diğer çalışanlara oranla daha adanmış şekilde çalıştıklarını ve nepotizmin işletme

içerisinde bir aile ortamı oluşturarak kan bağı olan-olmayan bütün çalışanların moralini, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarının arttığı sonucuna varılmıştır (Abdalla ve ark., 1994: Aktaran, Büte ve Tekarslan, 2010).

Molofsky (1998) nepotizmin öğrenme süresini kısalttığını örgütsel bağlılığı artırdığını ve iş gücü devir hızının azalmasına etki ettiğini söylemektedir (Vinton, 1998; Aktaran, Büte ve Tekarslan, 2010). Buradan hareketle nepotizmden faydalanan aile üyesi işe alınmadan önce bile o işin bir noktasında yer aldığı ve işle ilgili bilgi sahibi olduğundan dolayı öğrenme süresi daha kısacaktır. Ayrıca nepotizmden faydalanan kişi aile üyesi olduğundan örgütsel bağlılığı çok yüksek olacaktır. Çünkü mensubu olduğu örgüt kendi işyeridir buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanın işten ayrılması beklenemeyeceği ve zaten aile üyesinin kendi işyerini de bırakmayacağını göz önünde bulundurduğumuzda iş gücü devir hızındaki düşüş gözlemlenebilecektir.

Örgütsel bağlılık ve nepotizm kavramları arasındaki ilişkiyi incelendiğinde karşımıza iki türlü sonuç çıktığını görülmektedir. Nepotizmden faydalanan gruplar açısından örgütsel bağlılığı olumlu etkilerken nepotizm davranışının dışında kalan gruplar açısından özellikle duygusal bağlılık boyutunda olumsuz etkileri olduğu söylenebilir.

2.2.Örgütsel Özdeşleşme

Çalışanlar ve işletmeler için oldukça önem arz eden örgütsel özdeşleşme kavramı, çalışanın örgütü ile özdeşleşmesi, işini daha anlamlı bulmasını sağlayarak motivasyonunu artırmaktadır. Örgütüyle özdeşleşmiş çalışanın örgütte kalma isteğini pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca özdeşleşen çalışan kendisi ile örgütü bir olarak görerek benimseme davranışında bulunur bu bağlamda çalışanlar kendi istekleri ile örgütleri yararına hareket edecekleridir. Çünkü davranış ile düşünceleri örgüt normları ve kültürü ile özdeşleşmiş olduğundan çalışan gönüllü olarak örgüt yararına hareket edecektir (İşcan ve Karabey, 2007).

Örgütsel özdeşleşme, örgüt ile bireyin değerlerinin uyuşması, bireyin kendini örgüt ile aynı hissetmesi, örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendisinin gibi görmesidir (O'Reilly &

Chatman, 1986). Duttan vd. örgütsel özdeşleşmenin bireyin kendisini tanımlarken kullandığı kavramlar ile örgütü tanımlarken kullandığı kavramlar arasında benzerlik oranına göre ölçülebileceğinden bahsetmiştir (Dutton ve Dukerich 1991). Yani çalışanın bireysel kimliğinin örgüt ile uyumluluğu artıkça özdeşleşmenin artığı söylenebilir. Organizasyon mensubu bireyin “örgüt üyesi” kimliği diğer karakteristik özelliklerinden daha baskın görünüyorsa bu kişinin özdeşleştiğini ve örgütü sosyal bir grup olarak gördüğü söylenebilir (Öktem, Kızıltan, Tarhan; 2016).

Örgütsel bağlılıkla karıştırılan sık sık aynı anlamda kullanılan örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel bağlılık kavramına oranla daha güçlü bir kavram olmakla beraber örgütsel bağlılıkta inançları kabullenme söz konusu iken, örgütsel özdeşleşmede ‘sahiplenme’ ve ‘paylaşma’ söz konusudur (Epitropaki & Martin, 2005; Aktaran, Çakinberk, Derin ve Demirel, 2011). Ayrıca birbirine yakın bu iki kavram arasındaki temel fark örgütsel özdeşleşme psikolojik birlikteliği yansıtırken, örgütsel bağlılık ayrı iki psikolojik varlık arasındaki bağlılığı yansıtmaktadır. Yani özdeşleşme örgüt üyeliğinin kişisel tanımını yansıtırken, bağlılık birçok değişken etrafında şekillenerek birey ve örgütün ayrı varlıklar olarak ele alıp iş tutumuna, örgütsel koşullara bağlı olarak şekillenmektedir (Knippenberg ve Sleebos, 2006; Aktaran, Sökmen ve Bıyık, 2016).

Sosyal özdeşleşmenin bir uzantısı olan organizasyonel özdeşleşme kişinin kendini kurumuyla birlikte algılamasıdır bu durum karşımıza kurumsal kimlik kavramını çıkartmaktadır. Kişi kendini örgütün bir parçası olarak ve örgütü kendi kimliğinin bir parçası olarak görür ve örgütsel özellikleri içselleştirir (Mael ve Ashforth, 1986).

Örgütsel özdeşleşme detaylandırıldığında karşımıza sosyal özdeşleşme kavramı çıkmaktadır. Bireyin bir gruba ait olma algısı olan sosyal özdeşleşme örgütsel özdeşleşme kavramının çıkış noktasıdır (Mael ve Ashforth, 1986). Örgütsel özdeşleşme ile birey kendisini organizasyonun gerçek veya sembolik bir üyesi olarak algılar ve ‘ben kimim’ sorusunu yanıtlamaya çalışır (İçcan ve Karabey, 2007). Bu bağlamda örgütsel özdeşleşme sosyal özdeşleşmenin de bağlı olduğu sosyal kimlik teorisi ile yakından ilgilidir çünkü örgütsel özdeşleşme örgüt üyelerinin kendilerini tanımladıkları sosyal bir kimliktir (Sökmen ve Bıyık,2016). Kendini örgütüyle özdeşleştiren çalışanın ilk kez bulunduğu bir ortamda nerede çalıştığından bahsetmesi veya organizasyonu ile ilgili konularda organizasyon ile kendini aynı noktada tutarak ‘biz’ şeklinde

bahsetmesi olarak örneklendirilebilir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme bireyin 'kim olduğu' ve 'ne yaptığı' konusunda kendisini tanımlamasında ve sosyal bir statüye oturmasında yardımcı olmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme kavramı hem çalışan için hem de organizasyon için büyük faydaları bulunmaktadır. Değişen dünya koşulları ile birlikte örgüt yapıları ve organizasyon çeşitlilikleri de değişmekle beraber daha az bürokratik yapı ve daha çok ulaşılabilirliğin olduğu bir örgüt yapısına geçişin olduğunu görülmektedir. Yani hiyerarşinin yoğun olduğu geleneksel örgüt yapısından takım çalışması ve şeffaflık odaklı modern örgüt yapısına geçiş olmuştur. Bu bağlamda geleneksel örgüt yapısında hiyerarşik güç ile sağlanan yönetim tipi de geçerliliğin yitirmiş ve yeni yöntemlerin gerekliliğini gözler önüne sermiştir. Örgüt kavramındaki meydana gelen değişimler çalışanları yönetebilmek için yeni kavramların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu doğrultuda örgütsel özdeşleşme kavramı ile örgüt çalışanların benliği ile bütünleşip çalışanların örgütü daha iyi anlamasını, amaçlarını ve işleyiş sistemini zihinlerinde daha iyi konumlandırmasını sayılabilmektedir (İçcan ve Karabey, 2007). Değişen dünya düzeni ile birlikte bireylerin istek, arzu ve tutumlarında değişmiştir. Önceki dönemlerde iş hayatında var olan 'X' kuşağını işletmede tutmak daha kolaydı, otoriteye saygılı olan X kuşağı işyerlerine bağlı, iş değiştirme taraftarı olmayan aynı işte emekli olana kadar çalışmayı isteyen ve normlara karşı duyarlı bireylerden oluşması işletmenin çalışan üzerindeki kontrolünü kolaylaştırmaktaydı (Akdemir ve ark. 2013). Günümüzde iş hayatına dâhil olan 'Y' kuşağı için aynı şeyleri söylemek pek mümkün değildir, iş hayatında sabitlik yerine hareketliliği tercih eden, serbest zamanı isteyen ve kariyer hedefi doğrultusunda iş değiştirmekten korkmayan örgüte bağlılığı önemsemeyen bu kuşağı yönetmek daha zordur. Bu bağlamda çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlamak önemli bir noktadır. Çalışanların örgütle özdeşleşmesinin sağlanması yabancılaşma duygusu yaşamalarını engellemekte ve iş tatminlerini olumlu etkilediği bilinmektedir (Knippengberg ve Schie, 2000). Bu durumun sonucunda ise çalışanı işletmede tutmak daha kolaylaşacaktır.

Örgütsel özdeşleşme kavramı nepotizm ile birlikte incelendiğinde kayırılan ve kayırılmayan taraflar açısından iki farklı etki ile karşılaşılmaktadır. Sezici ve Yıldız'ın 2017 yılında 510 katılımcı üzerinde yaptıkları araştırmada kayırmacılığa maruz kalan çalışanın mensubu olduğu örgütü sosyal kimliği olarak tanımlayabilmesi ve örgütü ile bütünleşip özdeşleşemeyeceğini, kayırmacılık ile karşılaşılması sonucunda bireyin kendisini örgütüyle tanımlama potansiyelini

zayıflattığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda bu araştırma bulgularına göre bir örgüte devam etme ya da ayrılma kararı, çalışanın beklentileri ile özdeşleşmenin sağladığı ya da sağlayacağı avantajlar arasında kurulan denge ile ilgilidir. Bu dengeyi örgütün amaç ve başarılarını, kendi başarıları olarak addeden çalışanlar, örgütleriyle özdeşleşmekte ve bağlarını kopartmamaktadırlar yani örgütle özdeşleşen çalışanlar örgüte devamlılık sağlamaktadır. Bu bağlamda nepotizmin görüldüğü örgütlerde nepotizmden mağdur olan çalışanlar örgüte olan katkılarına karşın beklentilerini karşılayamadıklarından veya daha farklı kayırmacı uygulamalarla karşılaşmalarından dolayı örgütün kimliğini benimseyemeyecekler ve örgütle özdeşleşemeyeceklerdir (Sezici ve Yıldız, 2017). Çünkü özdeşleşmenin temel noktalarından biri, bireyin çıkar ve değerlerinin örgütün çıkar ve değerleri ile aynı doğrultuda olmasıdır fakat birey nepotizm ile karşılaştığında çıkar çatışması meydana geleceğinden bireyin örgüt ile uyum sağlayıp örgütsel kimliğini benimsemesi beklenemez.

Örgütsel özdeşleşme kavramını nepotizmden faydalananlar açısından incelendiğinde, özellikle aile işletmelerinde pozitif etkisi olduğunu söylenebilir. İşe alınan aile üyesi zaten kendi şirketlerinde çalıştıkları için örgütü benimsemiş olacaklardır, şirketin sahibi olan bir aileden gelmenin psikolojisi ile örgüt ile kendi sosyal kimliklerini birleştirmeleri çok kolay olacaktır. Örgütün değer ve amaçlarını kendi değer ve amaçları ile birleştirerek her daim örgütün çıkar ve hedefleri doğrultusunda hareket etmeyi seçecektir.

2.3.Örgütsel Vatandaşlık

Yazının büyük bir bölümünde de bahsedildiği üzere organizasyonların temel hedefi olan karlılığın sağlanması verimlilik ile doğrudan ilişkilidir. Şirketin verimlilik oranlarının artması çalışanların verimlilikleri ile ilişkilidir. Bu noktada insan kaynağının verimliliğini artırmak temel amaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çeşitli ödüller veya otorite ile verimlilik bir noktaya kadar artırılabilir ve istikrarlı olması garanti edilemez. Yüksek ve istikrarlı verimlilik çalışanların kendi istekleri ile işletmeyi olumlu yönde etkileyen davranışları ile gerçekleştirilebilir. Bu noktada gönüllü olarak işletmenin performansını olumlu etkileyecek davranışlar esastır. Gönüllülük esasına dayalı davranışlardan söz ettiğimizde karşımıza Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) çıkmaktadır. İlk defa Organ ve arkadaşları tarafından

1983 ele alınan bu kavram, ödül sistemi tarafından açıkça tanımlanmamış ve örgütün verimliliğini olumlu etkileyen kişisel davranışlar olarak adlandırılmıştır. Çalışanların iş akidelerinde yer almayan yapmadıkları zaman ceza ile karşılaşmayacakları yaptıkları içinde özel olarak ödüllendirilmedikleri davranış türlerini kapsamaktadır. (Sökmen vd., 2017).

Bireylerin kendi görevi kapsamında olmayan iş performansını arttıran davranışlar olarak karşımıza çıkan ÖVD aynı zamanda kurumsal kimlik ön plana çıkarak bireyler tarafından sosyal kimlik olarak da kullanılmaktadır (Dick vd. 2006). Örgütsel vatandaşlık kavramının Katz'ın ekstra rol davranışı tanımından yola çıkılarak oluşturulmuştur. Katz ve Kahn(1978) ekstra rol davranışını, işin gerekleri dışında kalan ama işin gereklerine uyumlu olarak sergilenen davranışlar olarak tanımlamışlardır. Ekstra rol davranışı iş sözleşmesinin içeriğinde yer almayan gönüllülük esasına dayanarak örgüt yararına ekstrasından yapılan davranışlar olması itibari ile örgütsel vatandaşlık davranışı duyguları ile gerçekleşmektedir (Brief ve Motowidlo, 1986; Aktaran, Arslantaş ve Pekdemir, 2007). Buradan hareket ile ÖVD için formel iş tanımlarının dışında, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentileri aşan, çalışanın örgüte fayda sağlamak amacı ile istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranışlardır denilebilir (Karaman ve Aylan, 2012).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel özdeşleşme davranışı sıklıkla karıştırılan kavramlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın iş sözleşmesi çerçevesinin dışına çıkarak gönüllülük esasına dayanarak örgüt yararına davranışlar sergilemesidir. Örgütsel özdeşleşme ise bireyin kendi çıkar ve davranışlarını örgütün yararına olan çıkar ve davranışlarla uyumlu hale getirmesi durumudur. Yani özdeşleşme ile birey örgütün yararı için çaba sarf ederken kendi yararı içinde çaba sarf etmiş olur. ÖVD sergileyen çalışan ise doğrudan örgütün yararına kendinden beklenin üstünde davranış sergilemektedir. Bu bağlamda çalışandaki örgütsel özdeşleşme davranışı artıkça örgütsel vatandaşlık davranışı da paralel olarak artacaktır (İşcan ve Karabey, 2007).

Örgütsel vatandaşlık davranışının genel özellikleri aşağıdaki gibidir (Serinkan ve Erdiş; Aktaran, İpek;2016);

- Örgütsel vatandaşlık davranışı iş tanımında yer almaz, sözleşmenin bir parçası değildir
- Ödül beklentisi veya ceza korkusu ile gerçekleştirilen davranışlar değildir, gönüllülük esastır

- ÖVD iş akdinde yer almadığı için somut olarak ödüllendirilemez
- ÖVD davranışı çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri davranış türüdür, öğrenilerek kazanılamaz
- Çalışanın isteğine bağlı olarak gelişen bir davranıştır, iş tanımının gerekleri olan görevlerini gerçekleştirmek çalışanın işletmede kalmasını sağlar. Görevi olmayan ama kendiliğinden istenerek yapılan olumlu davranışlar ÖVD olarak kabul edilir.
- ÖVD davranışının belirli bir kriteri ya da sınırlaması yoktur kişiden kişiye değişiklik gösterilebilir.
- ÖVD örgütün işleyişi açısından önem arz etmektedir, çalışanların örgütlerini gönüllü olarak temsil etmesi kriz dönemlerinde diğer çalışanları yatıştırması gibi davranışlar işletmenin kritik durumları kolay atlatmasına yardımcı olur
- ÖVD davranışları içselleştirilmiş insancıl değerlerdir, yani bireyler kendi değerleri, inançları ve ahlakları doğrultusunda “Ekmek yediği yere” karşı duyduğu minnet duygusu doğrultusunda yaptığı davranışlardır.

Örgütsel vatandaşlık kavramı üzerine birçok araştırmalar yapılmış ve farklı boyutlarda değerlendirilmiştir, bunların arasında en çok kabul gören Organın beş sınıf değerlendirmesi olmuştur (Demirel, Seçkin ve Özçınar; 2011);

Diğergamlık; Çalışanlar arası yardımlaşma olarak tanımlayabileceğimiz diğergamlık boyutu, çalışanın diğer bir çalışana gönüllü olarak yardım ederek çalışma arkadaşının bir takım sorunların üstesinden gelmesine katkıda bulunması davranışıdır. Podsakoff ve MacKenzie (1994) diğergamlık davranışını çalışanın örgütle ilgili sorunlarda veya görevlerde tüm örgüt üyelerine yardım etmeyi amaçlayan gönüllü bir davranış olarak tanımlamaktadır (Aktaran; Gürbüz, 2006). Yani bir işi başarı ile tamamlamakta zorlanan kişinin çalışma arkadaşının yardımı ile başarılı olmasıdır denilebilir. Bu davranış iş arkadaşının performansını artırmaya yönelik işbirliği içeren bir hareket olduğundan örgütsel amaçların gerçekleşmesine de katkı sağlamaktadır. Örgüte yeni katılan iş görenlere diğer çalışanların yardımcı olmasını buna örnek olarak verilebilir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Vicdanlılık; Çalışanların kendilerinden beklenen rol davranışlarının daha fazlasını gönüllü olarak sergiledikleri davranış boyutudur. İşe zamanında gelme, kurallara uygun davranma gibi çalışanın rolü olan davranışlar buna örnek olabilir (İşabaşı, 2000; Aktaran; Karaman,

Yücel ve Dönder, 2008). Bu davranışlar işletme ile çalışan arasındaki psikolojik sözleşme gereği sergilenmesi gereken davranışlardır fakat birçok çalışan bu noktaları önemsememekte oldu için vicdanlılık boyutu kapsamında değerlendirilmektedir. Vicdanlılık boyutunda ele alınan davranışlar tek bir çalışana değil tüm örgüt karşı olduğundan daha kapsamlı bir etkiye sahiptir, bu bağlamda örgüte katsı daha yüksektir. Örgüte olan katkılarının başında vicdanlılık nedeni ile devamsızlık oranlarının daha düşük olması sayılabilir (Özdemir, 2005).

Sportmenlik: Organ sportmenliği, çalışanların hoşgörülü olmaları, işletmede zor durumlar ile karşılaştıklarında şikâyet etmemeleri, gerginlik yaratabilecek durumlardan kaçınmaları olarak tanımlamıştır. İş arkadaşlarına saygılı olmaları, ufak sorunları büyüterek işin önüne geçmesini engellemeleri örnek verilebilir (Yücel, 2006). Ayrıca iş yaşananındaki olumsuzluklara karşı pozitif olma, çatışmadan kaçınma ve farklı düşüncelerde olanlara karşı tahammül gösterme, grup çalışmalarına karşı istekli olma davranışları bu boyutta incelenebilmektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Nezaket: ÖVD'nin bu boyutunu Organ, örgüt içerisinde iş nedeni ile sürekli iletişim içerisinde olan ve birbirlerinin işlerinden, kararlarından etkilenen çalışanların olumlu davranışları olarak tanımlamıştır (Karaman ve Aylan). Nezaket boyutu çalışanların örgüt içerisinde çıkabilecek problemleri önlemeye yönelik bilinçli davranışları içermektedir, çalışanlar işlerini olumsuz etkileyecek davranışlarda bulunmadan önce kontrollü davranmaya ve sorun oluşturabilecek hususları önceden belirlemeye yönelerek çözüm için üstün çaba sarf etme eğilimine gireceklerdir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Sivil erdem: Örgütsel işlevsellik ile doğrudan alakalı olan bu kavram, kişisel isteklilik ile çalışanın örgütün gelişimine destek verecek davranışlarda bulunması şeklinde gerçekleşmektedir. Yani bireyin örgüt ile ilgili konularda tartışması, öneriler getirmesi ve sorunu çözmeye odaklanması şeklinde örgütsel katılım içeren davranışlardır denilebilmektedir. Toplantılara düzenli katılma, örgütün amaçlarına uygun olarak alınan kararlara destek olma, örgüt içindeki değişimlerde diğer iş görenler tarafından benimsemesinde aktif rol oynamak, örgütle ilgili olumlu düşünceleri iş arkadaşlarıyla paylaşma gibi örgütün politik hayatına sorumlu olarak katılma içeren davranışlar örnek olarak verilebilir (Karaca, 2016).

Nepotizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini inceleyen literatürde pek fazla araştırma bulunmadığı görülmektedir. Ama örgütsel vatandaşlığı etkileyen birçok kavram ile nepotizmin ilişkilendirildiği görülmektedir. Örneğin daha önce, örgütsel özdeşleşme ile ÖVD arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu örgütsel özdeşleşme artıkça örgütsel vatandaşlık davranışında artış bekleneceğinden bahsedilmiştir. Bu bağlam örgütsel özdeşleşme üzerinde olumsuz etkileri olan etmenlerden ÖVD davranışını da etkileyecektir. Nepotizmden etkilenen çalışanlar üzerinde örgütsel özdeşleşme oranlarının azaldığı görülmüştür bu nedenle nepotizm kaynaklı özdeşleşmedeki düşüş örgütsel vatandaşlık davranışını da negatif önlü olarak aşağıya çekecektir.

Karaca 2016 yılında sağlık sektöründe çalışan 200 kişi üzerinde yaptığı bir araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonucunda, çalışanlardaki örgütsel adalet algısının artması sonucunda, çalışanların kurallara uyma, çalışma arkadaşları ile uyumlu davranmaları hastanedeki gelişmelere daha duyarlı olmaları konusundaki tutumlarının arttığı görülmüştür ayrıca kurum yöneticilerinin çalışan ayrımı yapmadan iletişim kanallarını açık tutmaları halinde çalışanların örgüte karşı daha pozitif davranışlara yöneleceği ve bu bağlamda çalışanların çalışanlarda başkalarına yardım etme; iş arkadaşlarına karşı olumlu ve yapıcı davranışlar sergileme; gereksiz gerginlikle yaratmama ve kurum ile ilgili gelişmeleri takip etme konusunda daha istekli olma gibi davranışlar geliştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel adaletin varlığı ÖVD'ni olumlu yönde etkilemektedir denilebilir. Yazının ileriki bölümlerde daha detaylı incelenecek olan örgütsel adalet algısı nepotizm ile doğrudan ilişkili bir kavramdır. Genellikle çalışanların örgütsel adaletin varlığının olduğuna inanmadıkları işletmelerde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri beklenemez. Nepotizmin varlığı nepotizmden faydalanmayan gruplar için büyük bir adaletsizlik olarak algılanmaktadır bu nedenle nepotizmin olduğu işletmelerde ÖVD'nin olumsuz etkilendiğini söylenebilir.

Nepotizmden faydalanan çalışanlar için örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumsuz bir etki olduğunu söylemek doğru olmaz. Aile işletmesinde nepotizmden faydalanarak işe giren çalışan zaten kendi ailesine ait bir yerde çalışıyor olacağı için örgütsel vatandaşlık davranışı ile hareket etmesi olağan bir durum olacaktır.

2.4.Örgütsel Adalet

Değişen rekabet koşulları ile insan kaynağının önemi artmış ve yatırımcılar kârlılık hedeflerine ulaşabilmenin etkili bir insan sermayesine sahip olmaktan geçtiğini kavramışlardır. Bu bağlamda çalışan davranışları önemli bir hal almıştır ve işletme sahipleri çalışanların verimliliğini artırmak için çalışan davranışlarını olumlu yönde etkileyen etkenlere yönelmişlerdir. Bu etkenlerden biride örgütsel adalet kavramıdır, işletmedeki adalet ortamının çalışan davranışları-mutluluğu üzerindeki etkisi büyüktür. Adalet kavramı toplumun devamlılığı için önemli bir kavram olduğu kadar örgüt içinde büyük önem arz eden, örgütün devamlılığı ve başarısını etkileyen temel kavramlardan biridir. Örgütsel adalet, ahlaki ve adil uygulamalarının örgüt içindeki devamlılığını içermekte yani örgütsel adaletin hâkim olduğu bir işletmede yöneticiler ücret, terfi gibi örgütsel politikalarda adil bir şekilde davranmakta ve bu durumun çalışana yansması adil bir örgüt algısı şeklinde olmaktadır (Pfeffer ve Langton, 1993). Organizasyon için önem arz eden örgütsel adalet kavramı, örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (İşçan ve Sayın, 2010). Çalışanlar, örgütsel adaleti algılamak için adaletin varlığına karar vermeden önce örgütte kendileri ile diğer çalışanları karşılaştırırlar kuralların herkese eşit uygulanması, aynı işi yapanlar arasındaki ücret eşitliği, izin hak edişlerinde eşitliği, sosyal imkânlardan yararlanırken diğerleri ile eşi şekilde yararlanmayı beklerler ve bu bağlamda adaletin varlığını sorgularlar. Ayrıca tüm bunların yanında adalet algılanırken örgütün kuralları ve kuralların uygulanışı ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamasının odağında bulunmaktadır (Barling and Michelle, 1993; Aktaran; Özdevecioğlu, 2003).

Çalışanların çalışma iş ortamı, çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile ilgili adalet algılarını ifade eden örgütsel adalet kavramı üç boyutta incelenmektedir;

Dağıtım adaleti, adaletin içeriği ile ilgili olan bu alt boyut çalışanların ücret, izin, ödül gibi örgütsel kazanımların uygun, ahlaki ve doğru olup olmadığını ilişkin algıları ile ilgilidir (Cohen, 1987; Aktaran, Demircan Çakar & Yıldız, 2009). Bireyler kendi elde ettikleri gelir, prim, terfi gibi sonuçları başkalarının elde ettikleri ile karşılaştırabilirler ve bunu sonucunda kendilerine haksızlık edildiği kanısına varabilirler. Bu tip düşünceler onların tutumlarını etkiler ve bu

durumda onların davranışlarını değiştirebilir. Dağıtım adaletinde önemli nokta bireylerin dağıtılan kaynaklardan herkesin adil şekilde yararlandığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003).

İşlem adaleti, karar alma sürecinin adil olup olmadığına ilişkin algılar olarak karşımıza çıkmaktadır (Scandura,1999: Aktaran, Altıntaş, 2006). Bu kavram kazanımların dağıtımlarının yapılmasında izlenen yola ilişkin adalet algısı ile ilgilidir. Dağıtım adaletinde algılar ekonomik çıktılar üzerine yoğunlaşırken, işlem adaletinde algılar karar verme sürecindeki adil tavrlara yoğunlaşmaktadır (Altıntaş, 2006). Yani örgütsel adalet kavramının işlem adaleti boyutu karar alma sürecine ilişkin adaleti kapsamaktadır. İşlem adaletine ilişkin bireylerin algılarını belirleyen iki temel faktör karşımıza çıkmaktadır. Birincisi Greenberg, 1990'a göre; karar alan kişinin karardan etkilenen kişilere karşı nazik ve dürüst davranması, alınan karara ilişkin zamanında geribildirimde bulunması, kurallara saygı göstermesi şeklindeki göstermiş olduğu tavırlardır. Karar vericinin bu kapsamdaki davranışları çalışanların örgüt içi işlem adaletine ilişkin değerlendirmelerinin temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. İkinci faktör ise karar alıcı tarafından alınan karara ilişkin açıklamalardır. Alınan kararların nedenlerine ilişkin açıklamaların yeterliliği ve çalışanlarla samimi bir iletişimin kurulması işlem adaletine ilişkin algıları olumlu yönde etkileyecektir (Bies vd.1988, Aktaran; Altıntaş, 2006).

Kişiler arası etkileşim adaleti, adalet kavramının bu boyutu çalışanlar ile yöneticiler arasındaki iletişimdeki adalet ile alakalıdır. Bu adalet türünde adaleti sağlayan ve adaletten etkilerler arasındaki etkileşim söz konusudur. Kişiler arası etkileşim adaleti örgüt içerisinde çeşitli kararlar alınırken bireylerin maruz kaldığı tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Bies,2001; Aktaran, Özdevecioğlu, 2003). Örgüt içindeki çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişim sürecinde çalışanlar yöneticilerinden herkese ile eşit bir şekilde iletişim kurmasını beklerler, yöneticinin tüm çalışanlar ile saygılı bir iletişim kurması adaletli olarak algılanmaktadır. Bazı çalışanlar ile saygılı bazıları ile saygısız olarak kural iletişim çalışanlar nezdinde eşitsizlik olarak algılanacağından dolayı adalet algısı zayıflayacaktır. Kısacası yöneticilerin karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerin ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgili olan etkileşime dayalı boyut etkileşimsel adalet olarak karşımıza çıkar (Greenberg, 1990; Aktaran, İşcan ve Sayın, 2010).

Bu bağlamda adalet algılamaları üç temel alt boyut şeklinde incelenmektedir. Bunlardan birincisi, dağıtım adaletsizliği ile ortaya çıkan “sonuçlara yönelik tepkiler”. İkincisi işlem adaletsizliği ile ortaya çıkan “bütün bir organizasyona tepkiler”. Üçüncüsü de kişiler arası iletişim adaletsizliğinden doğan “yöneticilerine karşı tepkiler” (Özdevecioğlu,2003).

Nepotizmin örgütsel adalet kavramına etkilerini, Karacaoğlu ve Yörük 2011 yılında Orta Anadolu bölgesindeki bir aile işletmesinde çalışan 129 mavi yakalı çalışan üzerinde yaptıkları bir araştırmada incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre nepotizm ile örgütsel adalet algısı arasında ters orantılı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Nepotist uygulamalarının olduğu bir işletmede profesyonel bir İKY anlayışının olmayacağı ve örgüt üyeleri arasında sadece aileden olanlar yarar sağladığı gözlemlenmiştir. Nepotizmin çalışanlar arasındaki adalet algısını olumsuz etkilemektedir ve bu nedenle örgütte ortaya çıkan adaletsiz çalışma ortamı örgütün başarıya ulaşmasını zorlaştırdığı görülmektedir.

Arslaner, Erol ve Boylu tarafından 2014 yılında Eskişehir’de bulunan konaklama işletmelerinde 190 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada nepotizm ve örgütsel adalet arasında ters yönlü bir ilişki saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre nepotizm uygulamaları ile yeteneksiz kişilerin işe alınması, çalışanlara taraflı muamele yapılması, haksız terfilerin olması; diğer çalışanlar üzerinde olumsuz etki yarattığı görülmektedir. Bu bağlamda örgüt üyeler adaletsiz bir yönetim anlayışının var olduğunu düşünmekte ve adalet algıları azalmaktadır. Sonuç olarak: nepotizm uygulamalarının artmasıyla çalışanların adalet algısının azalması muhtemel görünmektedir.

Diğer kavramlarda olduğu gibi nepotizmin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkilerini incelediğimizde nepotizm davranışından faydalanan aile üyeleri veya akrabalar açısından sorun arz etmezken diğer çalışanlar üzerinde adalet algısını azaltıcı bir etki olduğu görülmektedir.

2.5.İş Stresi

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, hayatımıza giren hız kavramı, her an ulaşılabilir olmak, sistemin işleyişindeki artan hız ve insanlar arasındaki rekabet bireylerin hayat şartlarını değişmesine neden olmuş ve stres kavramını yaşamın bir parçası haline gelmiştir. Yaşamımızın büyük bir bölümünü iş hayatı oluşturmaktadır bu neden iş hayatında stres ile karşılaşmamız kaçınılmazdır. Küreselleşme ile birlikte artan rekabet ve firmaların kâr maksimizasyon hırsı çalışanlar üzerinde var olan iş stersini artırdığını söylenebilir.

İşletmelerin temel hedefi olan karlılığı sağlamak için yöneticiler daima çalışanlardan yüksek verimlilik beklemektedir. Bu duruma karşın çalışanların da işlerini kaybetmemek adına işverenlerinin bu isteklerini karşılamaya çalışmalarını bireyler üzerinde baskı yaratmaktadır (Tennat 2001, Aktaran; Keser 2013). Çalışanlar üzerinde oluşan uzun süreli baskı strese neden olmaktadır.

Latince kökenli olan Stres sözcüğü, Latince felaket, bela, musibet, dert, keder gibi anlamlarda kullanılan "estricia" kelimesinden gelmektedir. 18. ve 19.Yüzyıllarda kavramın anlamı evirilerek fiziki veya mental yapıya yönelik güç, baskı ve zor gibi anlamlarda kullanılmaya başlanmıştır. Burada hareketle stres sözcüğü kişilerin bu tür güçlerin etkisi ile bozulmaya karşı direnç göstermesi anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Güçlü, 2001). Cüceloğlu(1994) ise stresi "bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayret" olarak tanımlamıştır. İş stresi kavramı ise bireyin görevini yerine getirdiği sırada işin yapısından, kişinin kendine özgü yapısında veya çalışma ortamı gibi dış etkenlerden kaynaklı bir uyumsuzluk meydana gelmesi ile birlikte bireyin buna karşı verdiği tepki olarak tanımlanmaktadır(Erdoğan, 1996; Aktaran, Erdoğan ve ark. 2009). Küreselleşen iş hayatı ile değişen iş ortamı çalışanlardaki stres etkenlerini de etkilemiştir. İnsanlar yerine makinaların ikame olarak kullanılabilirdiği iş dünyasında artan emek arzı bireylerdeki iş güvencesizliği sorunu ortaya çıkarmıştır. İş bulma güçlüğü veya her an işten çıkarılma riskinin bulunması çalışanlarda strese neden olmaktadır. Ayrıca gelişen teknoloji ile birlikte her an ulaşılabilir olmak iş yeri kavramının sınırlarını genişletmiş bireylerin özel zamanları kısıtlanmıştır. Bu gibi etkenler de stresi tetiklemektedir. Ayrıca bireylerin kişilik yapıları ve karakteristik özellikleri de stres seviyelerini etkilemektedir. Bu bağlamda bireylerin stresörlere karşı tepkileri birbirinden farklılaşmaktadır.

Her ne kadar günümüzde iş yaşamının büyük bir kısmını teknoloji oluşturuyor olsa da insan kaynağı her daim önemini korumaktadır. Bu bağlamda da insan kaynağından maksimum verimlilik almak isteyen işverenler, çalışanları iş hayatının çeşitli olumsuzluklarından uzak tutmaya veya olumsuz etkenleri minimize etmeye çalışacaklardır. Bu bağlamda iş stresi çalışanları olumsuz anlamda etkileyen etmenlerin başında gelmektedir. Çünkü iş stresi zamanla psikolojik veya fiziksel olarak bireylerde kalıcı zararlara yol açmaktadır. İş stresi bireylerin üzerindeki baskıyı artırarak çalışanların işten soğumasına ve devamında performanslarının düşmesine neden olmaktadır. Organizasyon içerisinde kişiden kişiye değişen stres kaynakları, bireylerin iş hayatına ilk girdikleri anda başlayarak kariyer evreleri boyunca değişerek devam etmektedir. Kişiler iş yaşamları boyunca stresle mücadele etmekte ve üstesinden gelmeye çalışmaktadır. Stres kaynaklarının fazlalığı bireylerde iş doyumsuzluğuna, iş yerinde saldırganlığa, yabancılaşma gibi sorunlara neden olmaktadır (Eren Gümüştekin ve Gültekin, 2009).

Stres kelimesi negatif bir algı oluştursa da bazı durumlarda stres bireylere bir takım olumlu sonuçlar sağlamaktadır. Terfi etmek, rotasyon, evlenmek gibi arzulanan durumlarda da kişiler stres yaşayabilmektedir. Olumlu olarak nitelendirilen bu stres türleri bireyleri teşvik ederken, işsizlik, unvanın düşürülmesi, nepotizm, terfi alamama, çatışma içeren iş ortamının olması gibi durumlar olumsuz stres olarak nitelendirilmekte ve bireylerde ruhsal ve bedensel sorunlara yol açmaktadır. Olumlu stres bireyleri güdülerken olumsuz stres bireylerin çalışma şevklerini kırmaktadır. Üretime, umuda, işbirliğine ve uzlaşmaya yönelten streslerin yaşamı uzatıcı olduğu kabul edilmektedir (Altıntaş, 2014).

Stres fiziksel ve psikolojik olarak bireyleri etkilemektedir, beden bu etkiye verdiği üç aşamalı tepki "Genel Uyum Sendromu" olarak adlandırılmıştır (Johnstone, 1989: 4; Baltaş ve Baltaş, 1999: 26; Balcı, 2000: 21-23; Aktaran, Güçlü, 2001)

- *Alarm Aşaması:* Bireyler vücutta stres oluşturabilecek bir etkenle karşılaştığında beden "savaş ya da kaç" tepkisi gösterir. Birey stres etkeni ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazırlanır. Bu durumda bireyde tansiyonun çıkması kalp atışlarının hızlanması, solunumun hızlanması ve ani adrenalin salgılanması şeklinde bedensel tepkiler meydana gelir. "savaş ya da kaç" tepkisinin ortaya çıktığı alarm aşamasında stres

kaynakları ve bunların yoğunluğu artıkça stres eğrisi normal direnç düzeyinin üstüne çıkarak normal davranışlardan sapmanın ilk işaretleri verilmeye başlar.

- *Direnme Aşaması:* “savaş ya da kaç ” aşamasından sonra “uyum ya da direnme” aşaması olarak karşımıza çıkar. Birey stres kaynağına uyum sağlayabilirse her şey normale döner, kişinin uyum sağlamaya çalışırken sarf ettiği enerji, yeniden kazanılmaya ve bedende stres nedeni ile meydana gelmiş tahribatlar giderilmeye çalışılır. Kişi uyum yerine strese karşı koyarak direnme eylemini gerçekleştirdiğinde agresif bir tavır sergileyecektir. Birey stresle karşılaştığı ortamda uzun süre kaldığında ve direnme eğilimine girdiğinde agresif tavrı kalıcı hale gelecektir ve hem iş hem aile hem de topluma yansımaları olumsuz olacaktır.
- *Tükenme Aşaması:* Birey uyum aşamasında iken stres kaynaklarının azalmadığı veya yoğunluğunun arttığı ve kişinin tahammül edebileceği düzeyin üstüne çıktığı zaman birey strese uyum sağlayamayacak ve mücadele isteği kırılacaktır. Bu durumda davranışlarda değişim ve hayal kırıklığı gibi sonuçlar meydana gelecektir. Stres kaynağına karşı direncin kırıldığı, uyum sağlanamadığı zaman kişi fiziksel kaynaklarını kullanamaz hale girerek tükenme aşamasına girmektedir. Bu aşamada stres kaynağı mevcudiyetini korur ve birey başka stres kaynaklarının etkilerine açık hale gelerek duyarsızlaşmaya başlar.

Çalışma hayatında örgütsel güven önemli bir konudur. Bireylerin çalıştıkları örgüte ve yöneticilere güveni tam olması örgütsel sadakat ve bağlılıklarının yüksek olmasını sağlar. Ücret politikaları, terfilerde objektif davranılması, çalışanlara performanslarına göre yaklaşım sergilenmesi, herkese eşit gelişim fırsatı sunulması, örgütsel olanaklardan tüm çalışanların eşit olarak yararlanması gibi unsurlar çalışanlarda güven duygusunun sağlanması açısından önemlidir. Bu unsurların varlığı çalışanlarda örgütsel güven bilincini oluşturacaktır (Keser, 2013). Aksi halde eşitsizlik ve kayırmacılığın hâkim olduğu bir ortamın varlığı güven bilincini olumsuz etkileyecektir ve bu bağlamda güven duymadığı bir organizasyonda eşitsiz koşullarda çalışan bireyler zamanla stres gözlemlenmeye başlayacaktır.

Çalışma hayatında çalışanların temel beklentilerinden biri emeklerinin karşılığını adil ve eşit bir şekilde alabilmektedir. Bu noktada kayırmacı uygulamalar ile karşılaşıldığı zaman bireyler

olumsuz olarak etkilenmektedir. İş hayatında karşılaştığımız kayırmacılık türlerinden biri olan nepotizm de çalışanlar üzerinde farklı düzeyde strese neden olmaktadır (Büte, 2011). Örgüt içerisinde nepotizm uygulamaları terfi, ücret, çalışma koşulları, rotasyon gibi bireyi maddi ve manevi olarak yakından ilgilendiren konularda görülmektedir. Şirket politikaları, kurum yapısı ve kurumsal süreçleri içeren bu konularda kayırmacı bir davranış türü göstermek örgüt üyelerinin stres düzeylerini artıracaktır. Nepotist uygulamaların görüldüğü işletmelerde kayırılan tarafa bir takım imkânlar sağlanırken diğer grup bu imkânlardan mahrum kalmaktadır. Bu durum adaletsiz bir çalışma ortamının oluşmasına neden olmaktadır. Adaletsiz bir çalışma ortamında bireyler strese maruz kalacaktır, çünkü çalışanların haklarının tam karşılığını alamamaları stresi meydana getirecektir. Beceri, yetenek, bilgi gibi etkenler yerine kan bağına dayalı terfi veya ücrette ayrımcılık ile karşılaşılması çalışanların adalet algısının zayıflamasına ve buna bağlı olarak stresin oluşmasına neden olacaktır (İyişleroğlu,2006).

Büte'nin Trabzon ilinde 130 çalışan üzerinde yapmış olduğu bir araştırmada, nepotizm ile iş stresi arasında doğru orantılı bir ilişki tespit edilmiştir. Yani nepotizmin, kan bağı ilişkisi taşımayan çalışanlar üzerinde stres oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda iş stresinin iş tatminini azalttığına ilişkin bulguya da ulaşılmıştır. Sonuç olarak nepotizmin iş stresine, iş stresinin de iş tatminsizliğine yol açtığı gözlemlenmiştir(Büte, 2011).

Çalışma ortamında nepotist uygulamalar ile karşılaşan bireyler duruma uyum sağlayamadıkları veya üstesinden gelemedikleri sürece uzun vadede haksız terfilere veya ücret eşitsizliklerine karşı duyarsızlaşacaklardır. Zamanla bıkkınlık hissedecek olan çalışanlar tükenme seviyesine gelerek işten ayrılma niyetine girecek ya da verimsiz bir şekilde çalışmaya devam edecektir. Nepotizmin çalışan davranışlarına etkilerinin organizasyona yansımaları uzun vadede değerlendirildiğinde işletmeyi olumsuz etkileyeceğini söylenebilir. Verimsiz çalışanlar işletmenin karlılığına katkı sağlayamadığı gibi işletme için maliyet unsuru olarak devam edecektir. Nepotizm kaynaklı işten ayrılmaların olduğunda ise işletme için yeni iş gücü istihdamını sağlamak oldukça maliyet oluşturmaktadır. Her iki bakımdan da değerlendirdiğimizde işletmeye maliyet olarak geri dönecektir. Nepotizm sadece çalışanlar üzerinde olumsuz bir etkiye sahipmiş gibi gözükse de uzun vade işletmenin karlılığını ve gelişimini zedeleyen bir kayırmacılık türüdür.

2.6.İş Tatmini

İş tatmini, birey ile çalışma yaşamı, iş yeri koşulları, işin koşulları arasındaki uyumun sonucu olarak ortaya çıkan kişinin işine karşı duyduğu pozitif duygu olarak tanımlanmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000). İş tatmini kavramının örgütsel anlamda önemi büyüktür. İşletmenin hedeflerine ulaşabilmesi etkin verimlilikten geçmektedir burada da insan kaynağının verimliliği karşımıza çıkmaktadır. Organizasyonlarda daha öncede değindiğimiz üzere pek çok etken insan kaynağı verimliliğini etkilemektedir. İş tatmini ise verimliliği etkileyen etmenlere bağlı bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır denilebilir. İş hayatı boyunca bireysel kaynaklı, örgütsel kaynaklı veya işin kendisiyle alakalı çeşitli etkilerle karşılaşan çalışanlarda belirli tutumlar oluşur bu tutumların sonucunda kişilerde işe karşı bir takım duygular oluşmaktadır. Bu duygular bize çalışanın işinden tatmin olup olmadığını göstermektedir.

İş tatmini bireyler için yaptıkları işi değerlendirme durumunu ifade etmektedir. Kişinin mesleği ile ilgili memnuniyet duyması mesleğine karşı olumlu duygular hissetmesi bize iş tatminini vermektedir (Hakim, Hulin ve Dalal 2009; Aktaran, Lopez, Extremera, Orts, & Rey, 2019). İş tatmini iş şartları ile işten elde edilen sonuçların kişisel bir değerlendirmesi olarak karşımıza çıkmaktadır; birey işin kendisini, yönetimi veya çalışma şartlarını ve yine emeği karşılığı aldığı ücreti, sosyal hakları değerlendiren birey iş hakkında bir algıya sahip olur. Beklentileri ile işe karşı oluşturduğu algılar sonucunda bireyin oluşturduğu içsel tepkiler iş tatminini oluşturmaktadır (Schneider & Snyder,1975:31; Aktaran, Çekmecelioğlu, 2005).

Bireylerin beklentileri ile tecrübeleri arasındaki fark bize iş tatmini seviyelerini vermektedir. İnsan davranışları çevreye göre şekillenmektedir bu bağlam da bireylerin çalışma hayatındaki beklentileri işin ve iş çevresinin beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir. Örneklendirdiğimizde, iş yoğunluğu az ve çok basit işler ile ilgilenen kişiler kısa zamanda işinden sıkılacak ve beklentileri düşecektir. Çocuklar ve yetişkinler üzerinde yapılan bir araştırmada, bireylerin beklentileri ve beklentilerinin gerçekleşme arasındaki uyumsuzluk, kişinin iş ve iş ortamına uyum sağlamasında etkili bir itici güç olduğu görülmüştür. Bu itici güç etkisi ile kişi pasifleşerek beklentilerini ve kendisine olan saygısı zayıflayacaktır veya

aktifleşerek beklentilerini ve kendisine olan saygısını artırarak tutumunu anlamlı bir şekilde uyumlandıracaktır(Sayyan, 1990; Aktaran Bayrak Kök, 2006). Her birey çalışma hayatına bir beklenti ile dâhil olur ve bu beklentileri ile tecrübeleri yani çalışma hayatında gerçekleştirenler uyuşmadığında çalışanlarda belirli bir algı oluşmaktadır bu algı beklentisi gerçekleşmeyen bireyi ya iş tatminsizliğine götürecektir, ya da işine uyum sağlayarak beklentilerini farklı şekilde yönlendirecektir.

İş tatmini kavramı verimlilik dışında, işten ayrılma niyeti, yabancılaşma gibi örgütsel açıdan önemli kavramlarla doğrudan ilişkilidir. Çekmecelioğlu (2006) yaptığı bir araştırmada iş tatmininin verimlilik üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda işletmelerin verimlilik artışı için çalışanlarının tutumlarına önem vermesi gerektiğini vurgulamıştır. Özel'in 173 çalışan üzerinde yaptığı bir araştırmada iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yeni bir iş arayışına geçmeyen çalışanların işlerinden memnun oldukları, düşük iş tatmini olan çalışanlarda ise işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir bağ olduğu gözlemlenmiştir (Özel, 2014). Parsak ve Turan ise 200 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada iş tatmini ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda iş tatmini ile yabancılaşma arasında negatif ve anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Yani iş tatmini arttıkça yabancılaşmanın azaldığına iş tatmini azaldıkça yabancılaşmanın arttığını gözlemlenmiştir. Örgüt içindeki olumsuz çalışma koşulları, terfi ve ücret sistemindeki adaletsizlik, kötü yönetim sistemi ve kayırmacılık gibi etmenler insanlarda iş tatminsizliğine neden olmakta ve bu bağlamda yabancılaşma görülmektedir ayrıca bu unsurlar bireylerde çeşitli kas ve sinir hastalıklarına yol açmaktadır. İş tatminsizliği örgüt açısından da devamsızlık, iş gücü devri, iş geciktirme gibi sonuçlara neden olmaktadır. Tüm bunların sonucunda mutsuz olan birey bunu kendi hayatına da yansıtacaktır ve zincirleme olarak çevresine ve topluma etki edecektir. Bu durumda örgüt sadece çalışanını kaybetmiş olmayacak aynı zamanda hedeflerine de ulaşması da güçleşecektir (Turan ve Parsak, 2011).

İş tatmininin organizasyonlar için önemli olmasının nedenlerinden biri de örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkili olmasıdır. Azeem (2010) tarafından 128 işçi üzerinde yapılan bir araştırmada iş tatmini ile örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir ilişki bulunmuştur ve bu bağlamda iş tatmini değiştikçe örgütsel bağlılığında değişeceği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma

sonucunda yüksek iş tatminin olduğu durumlarda yüksek örgütsel bağlılığın olduğu görülmüştür.

Nepotizmin iş tatminine olan etkileri incelendiğindenepotist uygulamalar dışında kalan çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olduğunu söylenebilir. İş tatmini personelin memnuniyet düzeyleri ile orantılıdır. İşe alım süreci ile başlayıp performans değerlendirme, terfi, ücret sistemleri gibi süreçlerde adil davranılması çalışanın memnuniyet düzeyine olumlu yansımaktadır. Personel açığı kapatılırken uygun işe yetenekleri ve donanımı doğrultusunda uygun personelin alınması tüm bu süreçler içinde önemli bir etkidir. Akraba kayırmacılığı olarak tanımladığımız nepotizmin bu süreçlerde kendini göstermesi çalışana olumsuz yansımaları beklenen bir sonuçtur. Organizasyondaki yetenek, bilgi ve beceri gerektiren görevlere akrabaların getirilmesi diğer çalışanları olumsuz etkilemektedir. Liyakati olmayan bireylerin emrinde çalışmak personellerin eşitsiz ve haksızlığın yapıldığı bir yerde çalıştıklarını düşünmelerine sebep olur. Aile üyelerinin kayırıldığı bir iş ortamının olması çalışanların iş tatminini ve verimliliklerini olumsuz etkilemektedir. Kayırmacılığın sonuçlarından biri iş gücü devir hızındaki artıştır, nepotizmden etkilenen çalışanlar işten ayrılma eğilimine girmektedir, bu durumun işletmeye yansımaları hizmet kaybı şeklindedir (Ören,2007). Çalışanın yaptığı işten memnun olması, iş arkadaşları ve çalışma ortamını sevmesi, kazandığı ücretin kendisine ve ailesinin refah düzeyini koruması, yaptığı iş ile toplumda bir statü sahibi olması gibi etkenler çalışanlarda iş tatminini sağlamaktadır. Tüm bunların varlığı çalışana ruhen ve bedenen tatmin etmektedir. Nepotizmin görüldüğü işletmelerde firma sahibi veya ortakları ile kan bağı olmayan çalışanlar diğer akraba olan çalışanlarla rekabet edemeyeceklerini performans, ücret, terfi gibi konularda her zaman onlara öncelik verileceği düşündükleri için adalet algıları zayıflayacak ve buna bağlı olarak iş tatminleri negatif yönde seyredecektir. Bu durumun gerçekleştiği organizasyonlarda zaman içinde verimlilik de olumsuz etkilenecektir. Örgüt yöneticilerinin kayırmacılık konusunda daha hassas hareket etmeleri ayrımcılık yapmamaya dikkat etmeleri ve personelin örgütsel aidiyet duygusunu geliştirmeye odaklanmaları önem taşımaktadır. Nepotizm çalışanları performans ve iş tatmini açısından, işletmeyi ise verimlilik açısından olumsuz yönde etkilemektedir (Ören, 2007).

2.7.Motivasyon

Motivasyon kavramını açıklamak istediğimizde ilk akla gelen isim Abraham Maslow'dur. Maslow 'ihtiyaçlar hiyerarşisi' teorisi ile insan ihtiyaçlarını; fizyolojik, güvenlik, aidiyet, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak beş basamağa ayırmıştır. Bu beş basamak kapsamında insanlar düşük ihtiyaçlarını karşıladıkça daha yüksek seviyede ihtiyaçları ortaya çıkacaktır ve sonra bu ihtiyaçlarını karşılamak için güdülenecekler bunda temel etken insan ihtiyaçlarının sınırsız olmasıdır bu nedenle insanlar her daim motivasyonu sağlanabilir durumdadırlar. Motivasyon konusunda önemli bir diğer teori Herzberg 'in motivasyon-hijyen teorisi'dir. Başarı, tanınma, yükselme, sorumluluk alma gibi faktörler motivasyon faktörü olarak belirtilirken, çalışma koşulları, ücret, alt-üst ilişkisi gibi faktörler ise hijyen faktörleri olarak belirtilmektedir. Bu bağlam da motivasyon faktörleri birey için olumlu olan faktörler olduğundan motivasyon artırıcı etkiye sahiptir. Hijyen faktörleri olumlu gittiği sürece motivasyonu yukarı çıkartırken herhangi bir olumsuzluk olduğunda motivasyon seviyesini düşürecektir(Hofstede, 1980).

Bireylerin iş hayatındaki beklentileri sadece fizyolojik ihtiyaçlarla sınırlı değildir, fizyolojik ihtiyaçlarının yanında psikolojik ve sosyal ihtiyaçların tatmini de söz konusudur. İşverenler tarafından çalışanların tüm bu ihtiyaçları karşılandığı takdirde bireylerdeki tatmin olmuşluk hissi, işe karşı istekli çalışmalarını sağlayacaktır. Bu noktada karşımıza motivasyon kavramı çıkmaktadır. Motivasyon bireyleri, belirli bir gaye ve amaca devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların tümüdür (Ergül, 2005). Yani yeteri kadar motivasyonu sağlanmış olan bir birey işine karşı istekli bir şekilde çalışacaktır ve bu bağlamda daha verimli bir iş çıkaracaktır.

Organizasyonlarda çalışan motivasyonu temel itici güç olarak kabul edilmektedir. Ortak bir amaç veya ödüle ulaşmak için çaba ve eylem gösteren çalışan tüm enerjisinin bu hedefe odaklamak isteyecektir. Çalışan motivasyonu sağlandığı takdirde şevk ve isteklilik ile birlikte işi başarmak için kararlılık gösterecektir. Bu bağlamda motivasyonun iş hayatında başarılı olmanın çekirdeği olduğunu söylenebilir. Motivasyonu sağlanmış bireyin isteyerek işten iyi bir sonuç elde etmek için daha fazla çaba göstermesi muhtemeldir. Beklentiler dâhilinde hedeflere ulaşıldığında çalışanlarda tatmin ve keyif hissi uyandırır ve işyerinde olumlu bir çalışma tutumu oluşturur (Nguyen,2017).

İş motivasyonu çalışanların işlerine karşı arzu istek ve yeterlilikleri ile ilgili bir kavramdır. Çalışanlar işlerini arzulu ve istekli yaptıkları takdirde motivasyonu sağlamış, isteksiz ve gönülsüz yapıyorlar ise motivasyonlarının yetersiz olduğu söylenmektedir (Ertan, 2008). Rekabet şartlarının oldukça zorlaştığı günümüzde şirketlerin karlılık hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için büyük çaba sarf etmeleri gerekmektedir, bu bağlamda daha önceki konularda da değindiğimiz üzere insan kaynağını etkin kullanması gerekmektedir. İnsan kaynağının motivasyonu sağlayabilen şirketler rekabet ortamında bir adım önde olacaktır çünkü motivasyonlu bir şekilde işine odaklanmış çalışanlardan maksimum düzeyde verimlilik alınabilmektedir, çalışan verimliliğinin de şirkete yansması kârlılık şeklinde olacaktır.

İş hayatında çalışma ortamı, ücret, terfi, yöneticilerle olan ilişkiler, taktir, ödüllendirme gibi bir çok etken motivasyon kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda nepotizm açısından motivasyon kavramı incelendiğinde her bir noktada nepotizmin motivasyon üzerindeki etkileri göze çarpmaktadır. Ertan'ın(2008) hizmet sektöründe çalışan 402 kişi üzerinde yaptığı bir araştırmada çalışanlarının iş motivasyon değerlerinin iş performans değerleri üzerinde anlamlı ve doğru orantılı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Çalışanların iş motivasyonları artıçça iş performansları artmaktadır. Ayrıca ücret politikalarında motivasyon üzerinde etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Bu bağlamda nepotizmin yoğun olarak görüldüğü işletmelerde ücret anlamında kandaşını kayırmak diğer çalışanlarının motivasyonu üzerinde olumsuz etkiye neden olabilecektir denilebilir. Araştırma kapsamında çalışanların unvanlarının bireylerin performans ve motivasyonları üzerinde etkiye sahip olduğu görülmüştür, bu nedenle çalışanlara terfi imkânları vermek motivasyonu olumlayıcı bir etki olacaktır. Terfi sürecinde nepotist uygulamalar ile karşılaşılması yine çalışan üzerinde olumsuz bir etki bırakacak terfi alamayan çalışanın motivasyonu düşecektir.

Okçu, Adıgüzel ve Gök(2018)'ün 1974 öğretmen üzerinde yaptığı bir araştırmada, okul yönetimine ilişkin kayırmacı algılara sahip öğretmenlerin motivasyon seviyelerinin daha düşük olduğu, motivasyon ile kayırmacılık arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmaya göre okul yönetimine ilişkin öğretmenlerin kayırmacılık ile algıları artıçça motivasyonlarının azaldığı, okul yönetimine ilişkin kayırmacılık

algılarının azalması ile de öğretmenlerin motivasyonlarının arttığı; kendilerini başarılı buldukları, okul için önemli bir çalışan olarak hissettikleri, kendi işlerini saygın ve değerli bir iş olarak gördükleri, okulun fiziksel ve sosyal imkânlarını memnun oldukları, çalışma ortamını sevdiklerine ilişkin sonuçlar ortaya çıkmıştır.

İş hayatında kayırmacılık-nepotizm varlığı nepotizm uygulamaların dışında kalan personeller için olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Nepotizmden faydalanan çalışanlar açısından negatif bir etki bıraktığı söylenemeyebilir. Aksine nepotizmden faydalanan çalışanlar için kayırmak diğerlerinden daha özellikli davranışlar ile karşılaşmak motivasyon sağlayıcı bir etkiye sahip olabileceği gibi kayırılan çalışanlar diğerleri tarafından dışlandığında motivasyonunun olumsuz etkileyebileceğini de söylenebilir. Çünkü nepotizmden faydalanan çalışanlar diğer çalışanlar tarafından patron yakını şeklinde algılandığı için samimi bir çalışma ortamına dâhil olamazlar, diğer çalışanlar aralarında konuşulanların direk patrona aktarılabilmesini düşündükleri için kayırılan çalışanı aralarına almak istemeyecektir. Bu nedenle çalışma ortamında yalnız kalan kayırılan çalışanın motivasyonunun düşmesi beklenen bir sonuçtur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BURSA'DAKİ KAMU VE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARIN NEPOTİZM ALGILARININ ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1.Araştırmanın Amacı

Bu tez araştırmasının amacı, nepotizmin örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, iş stresi, iş tatmini ve motivasyon olmak üzere iş gören davranışları üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Çalışanların örgüt içinde algıladıkları nepotizmin iş gören davranışlarına etkisi araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın temel değişkenlerinin kamu bankası ve özel banka bağlamında farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

3.2.Araştırma Modeli

Bu çalışmada nepotizmin çalışan davranışlarına olan etkisi incelenmiş olup, birçok farklı çalışan davranışı olduğu için temel alınan üç çalışan davranışı üzerinde durulmuştur. Bunlar örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresidir.

3.3.Hipotezler

Bu araştırmanın temel sorusu, 'çalışanların nepotizm algılarının örgütsel davranışları üzerindeki etkileri' oluşturmaktadır. Literatür taraması sonrasında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif anlamlı bir ilişki vardır

H2: Nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki vardır

H3: Nepotizm ile iş stresi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır

3.4.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, bir kamu ve bir özel bankanın Bursa'da yer alan şubelerinde çalışan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Evreni temsil edebilecek örneklem 306 beyaz yakalı çalışan olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda bankalar ile görüşülmüş olup beyaz yaka çalışanlara e-posta yolu ile anketler ulaştırılmıştır. Toplam 306 çalışan araştırmaya katılmış, 306 anket analiz edilmiştir. Araştırma gerçekleştirilmeden önce gerekli kurumsal onaylar alınmış, anket uygulamaları Nisan-Mayıs 2019 tarihleri arasında yürütülmüştür.

3.5.Araştırmanın sınırları

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışma değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yönelik olan tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir ve birincil veriler kullanılmıştır. Buna göre nepotizmin çalışanların örgütsel davranışları üzerindeki etkileri incelenmiş ve söz konusu değişkenlerin birbirleri ile olan varyansları araştırılmıştır.

Anket finans sektöründe çalışan beyaz yakalara uygulanmış olup soruları cevaplayanların cevapları başkasının etkisi altında kalmadan bireysel düşüncüleri doğrultusunda verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın tüm finans sektörü çalışanlarını kapsamaması, özel ve kamu olmak üzere sadece iki firmayı kapsamaması ve örgütsel davranış bağlamında tüm örgütsel davranışların incelenememesi çalışmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

3.6.AraştırmanınYöntemi ve Uygulaması

3.6.1.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada beş kısımdan oluşan anket kullanılmıştır. Anketin ilk kısmında çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, eğitim, işyerindeki statü, toplam çalışma süresi, işletmedeki çalışma sürelerini konu edinen sorular yer almıştır. Diğer kısımlarda sırası ile nepotizm, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresi ölçekleri yer almıştır.

3.6.1.1.Nepotizm Ölçeği

Çalışanların nepotizm algılarını ölçmeye yönelik, Ford ve McLaughlin(1985) , Abdalla ve ark.(1998) tarafından kullanılmış olan Türkçeye Asunakutlu ve Avcı(2010) tarafından uyarlanan Nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 17 sorudan oluşmakta ve beşli likert tipindedir “5- tamamen katılıyorum”, “4- katılıyorum”, “3- kararsızım”, “2- Pek katılmıyorum”, “1- Hiç katılmıyorum” şeklinde puanlanmıştır. Kullanılan ölçek terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma sürecinde nepotizm boyutlarına ait soruları içermektedir.

3.6.1.2.Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık algılarını ölçmek için Meyer ve Allen’ingeliştirdiği on sekiz sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Türkçeye Wasti(2000) tarafından uyarlanan, 18 sorudan oluşan ölçekte örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Beşli likert tipinde olan ölçek “5- tamamen katılıyorum”, “4- katılıyorum”, “3- kararsızım”, “2- Pek katılmıyorum”, “1- Hiç katılmıyorum” şeklinde puanlanmıştır.

3.6.1.3.İş Tatmini Ölçeği

Araştırmada çalışanların iş tatminlerini ölçmek için, konu kapsamında yaygın olarak kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. 100 maddelik uzun formdan oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeğini R.V. Dawis, D.J. Weiss, G.W. England, ve L.H. Lofquist düzenleyerek 20 soruluk kısa formunu geliştirmişlerdir. Minnesota Tatmin Ölçeği, Deniz Gökçora ve Güliz Gökçora tarafından İngilizce formundan Türkçe 'ye çevrilmiştir (Özdayı, 1990) Minnesota İş Tatmin ölçeği, içsel, dışsan ve her ikisinin toplamından oluşan genel tatminin belirlemeye yönelik iki faktörden oluşmaktadır. Beşli likert tipinde olan ölçek “5- Çok Memnunum”, “4- Memnunum”, “3- Orta Düzeyde Memnunum”, “2- Biraz memnunum”, “1- Hiç memnun değilim” şeklinde puanlanmıştır.

3.6.1.4.İş Stresi Ölçeği

Bu araştırmada çalışanlar üzerindeki iş stresinin ölçmek için House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen Türkçeye Efeoğlu(2006) tarafından uyarlanan yedi maddelik iş stres lği kullanılmıştır. Kullanılan lek çalışanların iş yerlerinde yaşadıkları stresle ilişkili olan psikolojik semptomları ölçmektedir (Efeoğlu ve zgen, 2007). Çalışmada lek “5- tamamen katılıyorum”, “4- katılıyorum”, “3- kararsızım”, “2- Pek katılmıyorum”, “1- Hiç katılmıyorum” şeklinde beşli likert tipinde kullanılmıştır.

3.7.Bulgular

3.7.1.Verilerin İstatistiksel Analizi

Verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 24.00 programı kullanılarak analizler yapılmıştır. Nepotizmin alışan davranışı olan örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresi üzerindeki etkilerini belirleyebilmek için istatistiki analizler yapılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumu, yaş, cinsiyet, çalışma süreleri, şu anki iş yerlerinde çalışma süreleri ve iş yerindeki görevi ile ilgili bilgileri kapsayan sosyo-demografik özelliklerini analiz edebilmek için frekans analizi yapılmıştır. Kullanılan leklerin güvenirliğini ölçmek için Cronbach’s Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Nepotizmin belirlemiş olduğumuz örgütsel davranışlara etkisini anlamak için korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

3.7.2.Sosyo-Demografik Değişkenler

Araştırma grubunun sosyo-demografik özellikleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan 306 çalışanın %48,7’sinin kadın, %51,3’ünün erkek; %59,5’inin 33 yaş ve altında, %40,5’inin 33 yaşın üstünde; %4,9’unun lise ve dengi okul mezunu, %82,0’sinin yüksekokul/üniversite mezunu, %13,1’inin yüksek lisans/doktora düzeyinde eğitimi olduğu; %55,6’sının kamu sektöründe, %44,4’ünün özel sektörde çalıştığı; %48,0’inin memur/uzman yardımcısı, %40,2’sinin kıdemli memur/uzman, %11,8’inin müdür yardımcısı olarak çalıştığı görülmektedir.

Tablo 1.Sosyo-Demografik Özellikler

n:306		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	149	48,7
	Erkek	157	51,3
Yaş	≤ 33 Yaş	182	59,5
	> 33 Yaş	124	40,5
Öğrenim Durumu	Lise ve Dengi Okul	15	4,9
	Yüksek Okul / Üniversite	251	82,0
	Yüksek Lisans / Doktora	40	13,1
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	170	55,6
	Özel Sektör	136	44,4
İş Yerindeki Göreviniz	Memur/Uzman Yardımcısı	147	48,0
	Kıdemli Memur/Uzman	123	40,2
	Müdür Yardımcısı	36	11,8

Tablo 2’de görüldüğü gibi, araştırma grubunun yaş ortalaması 33 olduğu, ortalama 10,05 yıl çalıştıkları ve bu iş yerinde ortalama 7,23 yıl çalıştıkları gözlenmiştir.

Tablo 2.Yaş, Çalışma Süresi, Bu İş Yerindeki Çalışma Süreleri

Demografik Değişkenler	Ortalama	S. Sapma	Min	Max
Yaş	33,15	6,15	19	59
Çalışma Süresi (yıl)	10,05	6,29	1	34
Bu İş Yerindeki Çalışma Süresi (yıl)	7,23	5,36	0	32

3.7.3.Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Anket çalışmasının güvenilirlik araştırması sonucunda nepotizm, iş tatmini, iş stresi, örgütsel bağlılık ve alt boyutları için Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayıları Tablo 4'te yer almaktadır.

Cronbach-Alpha değeri nepotizm için 0.95, iş tatmini için 0.93, iş stresi için 0.87, örgütsel bağlılık için 0.75, duygusal bağlılık için 0.75, devam bağlılık için 0.69, normatif bağlılık için 0.65 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı	
Nepotizm	0,95	15	
İş Tatmini	0,93	20	
İş Stresi	0,87	7	
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Örgütsel Bağlılık	0,75	18
	Duygusal Bağlılık	0,75	6
	Devam Bağlılık	0,69	6
	Normatif Bağlılık	0,65	6

3.7.4.Korelasyon Analizi

İki değişkenin birebirleri arasındaki ilişkinin hangi yönlü olduğunu ve bu değişkenlerin şiddetinin belirlenmesi için korelasyon analizi yapılmaktadır. Korelasyon katsayıları -1 ile +1 arasında bir değer alır. 1'e yakın değerler yüksek korelasyonu betimlerken sıfıra yakın değerler düşük korelasyonu işaret eder. Korelasyon kat sayılarını yorumlarken $r < 0,40$ oranı zayıf, $r = 0,40$ ile $0,59$ arasındaki oranlar orta, $r = 0,60$ ile $0,74$ arasındaki oranlar iyi ve $r > 0,75$ olan oranlar mükemmel kabul edilmektedir (Fleiss ve ark., 1981; aktaran; Şencan,2005).

Anket verileri doğrultusunda hem nepotizmin ile örgütsel bağlılık-alt boyutları, iş tatmini ve iş stresi arasında ilişki olup olmadığı, hem de örgütsel davranış türlerinin birbiri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5’de değişkenler arasındaki korelasyonlar gösterilmektedir.

Tablo 4.Korelasyon Analiz Sonuçları

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	,034	,004	,266**	-,210**	-,334**	,378**
Örgütsel Bağlılık		,629**	,668*	,722**	,0202**	0,106
Duygusal Bağlılık			,115*	,256**	,231**	,029
Normatif Bağlılık				,178**	-,190**	,252**
Devam Bağlılığı					,389**	-,075
İş Tatmini						-,322**

** , p<,001; *p<,005

Korelasyon analizi sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde nepotizm ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Nepotizm ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılık arasında ($r=,266$) ve iş stresi ($r=,378$) arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda örgütlerde nepotizm algısının artması çalışanların normatif bağlarını artırmaktadır denilebilir. Fakat daha güçlü bir ilişki iş stresinde ortaya çıkmaktadır. Örgütlerdeki nepotizm algısının artması iş stresinin daha yoğun bir şekilde yaşanmasına neden olacaktır.

Literatür incelendiğinde, bu çalışmada nepotizm ile iş stresi arasındaki elde ettiğimiz verilere benzer verilere daha önceki araştırmalarda da elde edildiği görülmüştür. Örneğin Büte'nin 2011 yılında Trabzon ilinde aile işletmelerinde çalışan 130 kişi üzerinde yaptığı bir araştırmada nepotizmin iş stresi üzerinde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nepotizmin temelinde yer alan kayırmacılık kavramı ve bunun sonucunda ortaya çıkan ücret eşitsizlikleri, terfide kayırmacılık, işe alma sürecinde kayırmacılık ve adil olmayan başarı değerlendirilmeleri gibi eşitsizlikler nedeni ile bireylerin adaletsiz ve dengesiz bir iş ortamında çalışmalarını iş stresine neden olacaktır (Büte, 2011). Ayrıca nepotizmin yoğun olarak görüldüğü işletmelerde nepotizmden etkilenen çalışanlar nepotizmden faydalanan çalışanlar ile rekabet edemeyeceğini bu nedenle terfi edemeyeceğini ve zaten işletmedeki

yüksek mevkilerin kan bağına dayalı ilişki içinde olanlar tarafından doldurulduğunu, yeni bir mevki açılrsa dahi akrabalık ilişkisi olan kişinin terfi edeceğini düşüneceklerdir. Bu adil olmayan rekabet koşulları çalışanların iş stresi hissetmelerine neden olacaktır. Nepotizm ile normatif bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişki normatif bağlılığın ahlaki öğrenilmiş bir kültürel bağ olmasından kaynaklanmaktadır. Nepotizm kan bağı ilişkisine dayalı kültürel bağlar ile bütünleşmiş bir kayırmacılık türü olması normatif bağlılıktaki artışı açıklamaktadır. Konu ile ilgili diğer çalışmaları incelendiğinden nepotizm ile normatif bağlılık arasında negatif bulgular elde edilmiştir. Örneğin Karahan ve Yılmaz'ın 2014 yılında 272 çalışan üzerinde yaptıkları bir araştırmada nepotizmin normatif bağlılığı azalttığı yönünde bir sonuç elde etmişlerdir. Tam tersi bir şekilde nepotizm ile normatif bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişki elde ettiğimiz çalışmamızı incelediğimizde, kültüre ve aile yapısına bağlı olarak gelişen normatif bağlılığın nepotizm davranışından olumlu yönde etkilenmesi aile bağları yardımı ile çalışma hayatına giren çalışanların yine mevcut aile bağlarına saygı ve sadakatinden dolayı örgütlerine karşı bağlılık hissettiği şeklinde yorumlanabilir.

Diğer değişkenleri kendi aralarında incelendiğinde bir takım korelasyonlar olduğu gözükmemektedir. Örgütsel bağlılık ve bir takım alt düzeyleri ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda yazının başında beri bahsedilen örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiselliğin varlığını da somutlaşmaktadır. Bu bulgu Karataş ve Güleş'in 2010 yılında 204 ilköğretim öğretmeni üzerinde yaptığı bir araştırma ile de örtüşmektedir. Araştırma sonucuna göre örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, araştırmaya katılan öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda öğretmenlerin mesleklerini severek ve isteyerek yaptıkları ve eğitim kurumları dışında başka sektörlerde çalışma olanaklarının sınırlı olması etkili olmuştur. Çalışanların moral seviyeleri ve örgütün beklentilerini karşılaması gibi iş tatmini üzerinde etkili faktörlerin olumlu seyretmesi bireylerin güdülenmesini sağlayarak örgüte bağlanmalarını sağlamaktadır (Karataş ve Güleş, 2010). Yine Hoş ve Oksay'ın 2015 yılında bir devlet hastanesinde çalışan 250 hemşire üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif anlamlı güçlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Yani iş tatmini, iş tatmini konularındaki artış-azalış, çalışanların örgütsel bağlılığını artırıp azaltmaktadır denilebilir (Hoş ve Okay; 2015). Ayrıca iş tatmini ile iş stresi arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum iş tatmininin

yüksek olması iş stresinin düşük olacağı anlamına gelmektedir. Turunç ve arkadaşlarının 2010 yılında kamu üniversitesinde çalışan 224 öğretim üyesi üzerinde yaptıkları bir araştırmada da çalışmamıza benzer bir şekilde iş tatmininin iş stresini negatif anlamda etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. İş stresi çalışanın üzerindeki baskının ve mutsuzluğun sonucuyken, iş tatmini çalışanlar işlerinden memnun olması ve işlerinin maddi manevi beklentilerini karşılama bir sonucudur. Bu bağlamda çalışanın işten beklentisi karşılandıkça iş stres seviyesinin düşmesi beklenen bir sonuçtur. Literatür taraması yaptığımız bu iki değişkeni temel alan çalışmalar karşımıza çıkmaktadır. Ambulans ve acil müdahale ekiplerinde (Young ve Couper, 1995), hemşirelerde (Tetrick ve LaRocco, 1887) ve satış personellerinde (Babakus vd. 1999) yapılan araştırmalarda iş tatmini ile iş stresi arasında negatif anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Aktaran; Turunç ve ark, 2010). Buna ek olarak Yapraklı ve Yılmaz'ın 2007 yılında ilaç mümessilleri üzerinde yaptıkları bir araştırmada iş tatmini ve iş stresi arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde ettikleri sonuç iş stresinin artması ile işten sağlanan tatminin azaldığı yönündedir (Yapraklı ve Yılmaz; 2007).

Korelasyon analizi sonuçları doğrultusunda hipotezlerimizi değerlendirdiğimizde;

H1: Nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif anlamlı bir ilişki vardır

H-1 hipotezinde iddia edildiği gibi nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunamamıştır. Buna rağmen kısmen bir ilişkiden bahsedilebilir. Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı ile nepotizm arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç nepotizm algısı artıkça çalışanlardaki devam bağlılığı duygusunun azaldığı anlamına gelmektedir. Benzer bir sonuç 2014 yılında Karahan ve Yılmazın 272 sağlık personeli üzerinde yaptıkları bir araştırmada da ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre nepotizmin çalışanlardaki devam bağlılığını azalttığı görülmüştür(Karahan ve Yılmaz, 2014). Yine nepotizm ile örgütsel bağlılığı inceleyen Sarıboğa'nın 2017'de hizmet sektöründe çalışan 491 kişi üzerinde yapmış olduğu yüksek lisans tez araştırmasında bizim bulgularımıza paralel bir şekilde nepotizm ile devam bağlılığı arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Literatür taraması yapıldığında daha çok nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde yoğun olarak durulduğu görülmektedir bu nedenle alt boyutlar arasındaki ilişki üzerine çok fazla inceleme bulunmamaktadır. Çalışanların örgütten sağladığı faydaların

çokluğu, iş alternatiflerinin azlığı ve kıdem gibi unsurlara bağlı olan devam bağlılığı ile nepotizm arasındaki negatif ilişki bize bireylerin kayırmacılığa karşı oluşturduğu tepkinin yoğunluğunu göstermektedir. Liyakat ilkelerinin dikkate alınmadan, akrabalık ilişkilerinin esas alınarak istihdam sağlanması, terfi ve çalışan olanaklarının dağıtılması mağdurların oluşmasına neden olacaktır. Çalışanların mağdur duruma düşmesi bireylerin örgütten edindikleri faydaların, kıdem önüne geçecektir. Nepotizmin olduğu işletmelerde çalışan bireyler için iş alternatiflerinin azlığı dahi insanların örgüte devam bağlılığı hissetmesini sağlayamayacaktır denilebilir. Liyakatsiz örgüt ortamında çalışmak bireylerin zorunluluk duygusunun önüne geçmektedir. Örgütsel Bağlılığın alt boyutlarından olan normatif bağlılık ile nepotizm arasındaki ilişkiyi incelendiğinde pozitif anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Literatürü incelendiğinde genellikle nepotizmle normatif bağlılık arasında negatif anlamlı ilişkiler tespit edildiği görülmüştür. Örneğin Erdem ve arkadaşlarının 2013 yılında hizmet sektöründe yer alan 99 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmadan nepotizm ile normatif bağlılık arasında negatif anlamlı zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonucuna göre nepotizmin normatif bağlılığı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır(Erdem ve ark;2013). Beklentilerin tersine nepotizm ile normatif bağlılık arasındaki elde ettiğimiz pozitif yönlü ilişki normatif bağlılığın kültürel temele dayalı ahlaki bir bağlılık türü olmasından kaynaklanabilir. Akraba kayırmacılığı olan nepotizmde kültürel öğelerle ilişkilidir, kayırmacılık her toplumda var iken akraba kayırmacılığı daha çok toplulukçu kültürlerde görülmektedir(Wasti,2012). Bu bağlamda aile yetiştirilme tarzına ve kültüre bağlı olarak gelişen sadakat duygusu ile örgüte bağlı olan çalışanlara nepotizmin yoğun görüldüğü yerlerde daha çok rastlanması karşılaşılabilmeye muhtemel bir sonuçtur. Çünkü işine ve ailesine sadık olması gerektiği bilgisi ile yetiştirilen bireyler ailesinden birinin yardımı ile işe girdiğinde, terfi alması sağlandığında veya iş olanaklarının düzelmesine katkı sağlandığında o işletmeye işletmenin koşullarından veya aldığı faydadan öte sadakat bağı temelli öğrenilmiş bir bağlılık hissedecektir denilebilir. Bu araştırmanın sonucunun diğer araştırmalardan farklı olması örneklem sayısı, sektör, yaş aralığı veya nepotizmin görülme yoğunluğu arasındaki farklardan kaynaklanabilir. Nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki saptanamamış olması ve alt boyutlardan normatif bağlılık ile pozitif yönlü seyrettiği sonucuna ulaşılmış olması, akraba kayırmacılığı ile işe giren veya işin olanakların ayrıcalıklı yararlanan çalışanların akrabalarına duydukları minnet duygusu sonucu örgüt için olumlu duygular geliştirdiğini gösterebilir.

H2: Nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmada iddia edilen H-2 hipotezinde iş tatmini ile nepotizm arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu doğrulanmıştır. Çalışanlarda nepotizm algısı arttıkça iş tatmini seviyesi düşecektir. Literatürdeki konuyla ilgili diğer çalışmalar incelendiğinde bu araştırmayla benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Asunakutlu ve Avcı'nın 2010 yılında mermer işletmesinde çalışan 123 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum tüm çalışanlara karşı eşit davranılmaması bazı çalışanların kayrılması, kaynakların dağıtımında ve terfi sürecinde de liyakat ilkelerini uygulamaksızın eşitsiz bir yaklaşım ile personele ilişkin örgütsel süreçlerin yürütülmesi gibi olgular çalışanlarda iş tatminlerinin olumsuz etkilendiğini göstermektedir (Asunakutlu ve Avcı; 2010). Konu ile ilgili Tunçbilek ve Akkuş'un 2017 yılında hizmet sektöründe çalışan 134 kişi üzerinde yapmış olduğu bir araştırmada da nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Literatürde iş tatmini ile nepotizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında genel olarak negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Çünkü iş tatmini çalışanların işlerine karşı hissettiği olumlu duygular olarak tanımlanmaktadır. Bireyin yaptığı iş maddi ve manevi anlamda beklentilerini karşılıyorsa, sarf ettiği emek ve zamanın karşılığını alıyor ise bireylerde işe karşı olumlu duygular oluşacaktır. Fakat işletmede eşitsizlik var ise terfi ve ücret gibi konularda bireylerin performansları değil de üst yönetim ile olan akrabalık ilişkileri dikkate alınıyor, liyakat ölçütleri önemsenmiyor ise diğer çalışanlar işten beklentileri karşılanmayacaktır ve bu durum iş tatmin düzeylerine olumsuz yansıtacaktır. Yukarıda değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyon hesaplaması sonucu iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında aynı yönlü pozitif bir ilişki tespit edilmişti. Bu doğrultuda iş tatmini nepotizmden negatif yönlü etkilendiğinde iş tatmin seviyesinde azalma olacaktır. Bu durum örgütsel bağlılığa olumsuz olarak yansıtacaktır ve örgütsel bağlılık seviyesinde de düşüş meydana gelecektir. Araştırma sonucunda nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Fakat nepotizm ile iş tatmini arasındaki negatif anlamlı ilişki dolaylı yoldan örgütsel bağlılığın da negatif yönde etkilenmesine neden olacaktır.

H3: Nepotizm ile iş stresi arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmada iddia edilen H-3 hipotezinde Nepotizm ile iş stresi arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespiti doğrulanmıştır. İşletmede nepotizm algısı artıkça çalışanlardaki iş stresi de artmaktadır denilebilir. Nepotizm adaletsizlik ve eşitsizlik temelli bir davranış olduğu için çalışanlarda olumsuz etki bırakmaktadır. Bu nedenle çalışanların iş stres düzeylerindeki artışın önemli bir boyutu nepotizm kaynaklı olmaktadır. Yamuç ve Türker'in 2015 yılında bir üretim firmasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak yapmış oldukları bir araştırma sonucunda bu çalışmaya benzer bir şekilde nepotizmin iş stresine neden olduğu yönünde sonuca ulaşmışlardır. İşletmede yükselme ve değerlendirilme kriterlerinin net olmaması örgütsel adalet ve güven probleminin varlığı çalışanlarda strese neden olmaktadır (Yamuç ve Türker; 2015). Benzer bir şekilde Araslı ve Tümer'in 2008 yılında Kuzey Kıbrıs'taki 576 banka çalışanı üzerinde yapmış oldukları bir araştırmada nepotizm ve iş stresi arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Nepotizm örgütteki adalet iklimini bozduğu ve çalışanlara eşitsiz muamele yapıldığı algısı oluşturduğu için bireylerde iş stresi seviyesinin artışına neden olmaktadır. Her çalışan emeğinin karşılığı almak ve performansı doğrultusunda ödüllendirilmeyi ister. Bu bağlamda ödüllendirme, işe alma, terfi gibi noktalarda performans-yeterlilik ölçütleri dikkate alınmaksızın üst yönetimle akrabalık ilişkisinin ön planda tutulması diğer çalışanlarda adaletsiz bir ortamda çalıştıkları ve emeklerinin karşılıklarını alamadıkları algısı oluşacak ve iş stresi seviyeleri artacaktır.

3.7.5.Sektörlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Nepotizmin genellikle kamuda daha yoğun olduğuna dair bir görüş mevcuttur. Bu araştırmada da kamu bankalarındaki nepotizm algısının, özel bankalara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5.Çalışılan Sektöre Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Kamu Bankası	Özel Banka
Nepotizm*	2,96	2,68
Örgütsel Bağlılık**	3,06	2,89
Duygusal Bağlılık	3,14	3,05
Normatif Bağlılık*	3,09	2,86
Devam Bağlılığı*	2,95	2,75
İş Tatmini*	3,34	3,19
İş Stresi	3,01	2,91

** $p<,001$; * $p<,005$

Yapılan t testi sonuçlarına göre, kamu bankalarında nepotizm ortalaması, özel bankalara göre anlamlı biçimde daha yüksektir. Benzer bir sonuç Büte'nin 2011 yılında kamu bankasında çalışan 243 kişi üzerinde yapmış olduğu çalışmada da ortaya çıkmıştır. Buna karşın kamu bankası çalışanlarında örgütsel bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı anlamlı bir biçimde yükselmektedir. Duygusal bağlılık ortalaması da daha yüksek olmakla birlikte; aradaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Literatür incelendiğinde genellikle nepotizmin örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediğine ilişkin bulgular ile karşılaşılmaktadır. Fakat bu araştırmada tam tersi bir sonuç ortaya çıkmıştır. Özel bankalara oranla kamu bankalarında nepotizmin daha yoğun olduğu sonucu ile birlikte kamu bankalarında özel bankalara göre örgütsel bağlılığın ve alt boyutlarının yükselmekte olması iki farklı nedene bağlanabilir. Birincisi nepotizmle doğru orantılı olarak akraba ilişkisi temelli çalışan sayısının yüksek olmasından mütevellit akrabalara duyulan minnet duygusu ile bireyler örgüte bağlılık hissedeceklerdir. Bu durum bize nepotizm temelli işe girenlerin sayısının diğer çalışanlardan daha yüksek olduğunu gösterebilir. İkincisi ise; kamu bankalarındaki çalışma koşullarının özel bankalara oranla daha iyi olduğu bilinen bir gerçektir bu bağlamda kamu bankalarında satış baskısının olmaması, sosyal ve emeklilik haklarının çok iyi düzenlenmiş olması, çalışanların iş güvencesi olması nepotizm ne kadar yoğun görünse de bireylerin örgüte olan bağlılıklarının çok fazla önüne geçmemektedir denilebilir.

Buna ek olarak bu çalışmada kamu bankası çalışanlarında iş tatmininin, özel banka çalışanlarına göre anlamlı bir biçimde daha yüksek ortalamalara sahip olduğu tespit

edilmiştir. Literatür taraması yapıldığında bu araştırmanın sonucuna paralel bir şekilde kamu sektörü çalışanlarının iş tatmini özel sektöre göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Örneğin Eğinli'nin 2009 yılında 370 çalışan üzerinde yaptığı bir araştırmada kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumları düzeylerinin belirgin derecede farklı olduğu sonucuna ulaşılmış olup kamu sektörü çalışanlarının iş doyumunun özel sektör çalışanlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Eğinli, 2009). Yine aynı konuda Koç ve Yazıcıoğlu'nun 2011'de kamu ve özel sektörde çalışan 704 kişi üzerinde yapmış oldukları çalışmada da araştırma sonuçlarımız benzer bir şekilde kamu sektöründe çalışanların özel sektör çalışanlara oranla iş tatmininin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İş stresi bakımından iki tür banka çalışanı arasında anlamlı bir fark ile karşılaşılmemiştir. Bankacılık stres seviyesi en yüksek mesleklerden biri kabul edilmektedir. Bu bağlamda özel ve kamu bankalarında iş stresi bakımından bir fark tespit edilememiş olması bankacılık sektöründen kaynaklı olabilir.

Kamu bankası çalışanlarının nepotizm, iş tatmini, iş stresi, örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki korelasyon analiz sonuçları Tablo 6'de yer almaktadır.

Tablo 6. Kamu Bankası çalışanlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	-0,131	-0,001	0,109	-,352**	-,275**	,324**
Örgütsel Bağlılık		,646**	,638**	,741**	,271**	0,057
Duygusal Bağlılık			0,095	,289**	,216**	0,031
Normatif Bağlılık				,172*	-0,096	,154*
Devam Bağlılığı					,420**	-0,066
İş Tatmini						-,351**

** $p < ,001$; * $p < ,005$

Tabloda 6'da görüldüğü üzere, kamu bankası çalışanları arasında nepotizm algısı yükseldikçe; örgütsel ve duygusal bağlılık negatif, normatif bağlılık pozitif yönlü bir artış göstermektedir. Ancak bu değişkenler arasında istatistiksel bir ilişki yoktur. Buna karşın nepotizm algısındaki artışlar, devam bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan devam bağlılığı zorunluluk içeren ve ahlâki değere dayanmayan sadece bireyin örgütten aldığı fayda ile ilişkilendirilen bir bağlılık türüdür. İşletmelerde nepotizm olgusunun yoğun olarak görülmesi diğer çalışanların terfi, yükselme, sosyal hak gibi örgütsel öğeleri olumsuz etkileyecektir ve bu durumun sonucu olarak çalışanın örgütten aldığı fayda azalacaktır. Bu faydanın azalması da çalışanın fayda temelli olan devam bağlılığını olumsuz etkileyecektir.

Benzer yönde bir ilişki de iş tatmini açısından geçerlidir. Tablo 7’de görüldüğü üzere kamu bankası çalışanları arasında nepotizm algısının artması iş tatminini azaltmaktadır. Nepotizmin örgüt içerisinde oluşturduğu adaletsiz iklim, çalışanları olumsuz etkilemektedir. Bireylerin işlerine karşı hissettikleri duygu olarak tanımlanan iş tatmini çalışanın işine karşı hissettiği olumlu duygular ile sağlanmaktadır. İşletmedeki nepotist uygulamalar eşitsizliğe neden olmaktadır. Bu durumda adaletsiz davranıldığını düşünen çalışanların işlerine karşı olumlu duygu geliştirmeleri oldukça zordur aksine nepotist uygulamalar çalışanların işlerine karşı negatif duygular geliştirmelerine neden olacak bu da iş tatminini azaltacaktır. Buna karşın nepotizm algısı kamu bankası çalışanları arasında iş stresini önemli ölçüde arttırmaktadır. Bankacılık yapısı itibari ile stresli bir meslektir kamu bankalarındaki çalışma şartları özel bankalara oranla iyi olsa da mesleğin stresini ekarte edememektedir. Zaten stresli bir ortamda çalışan bireyler nepotizm gibi kayırmacı uygulamalara maruz kaldıklarında, ne kadar çabalasalar da birilerinin hep onların önünde olduğunu düşündükleri için umutsuzluk duygusuna kapılacaklardır ve bu duygu zamanla çalışanlarda iş streslerinin armasına neden olacaktır.

Özel banka çalışanlarının nepotizm, iş tatmini, iş stresi, örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki korelasyon analiz sonuçları Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7.Özel Banka çalışanlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	,146	-,013	,364**	-,102	-,414**	,410**
Örgütsel Bağlılık		,605**	,691**	,691**	,092	,163
Duygusal Bağlılık			,107	,209*	,229**	,015
Normatif Bağlılık				,174	-,311**	,339**
Devam Bağlılığı					,332**	-,059
İş Tatmini						-,302**

** $p < .001$; * $p < .005$

Tablo 7’de görüldüğü gibi nepotizm algısı özel sektörde kamudan farklı olarak anlamlı bir şekilde normatif bağlılığı artırıcı bir etki yapmaktadır. Çalışanların normatif bağlılığında nepotizme bağlı bir yükselişin olması ahlaki temelli bir bağlılık olduğunun göstergesidir. Özmen ve Kahraman’ın 2017 yılında 276 aile işletmesi çalışanı üzerinde yapmış oldukları bir araştırmada en yüksek bağlılık düzeyinin normatif bağlılıkta olduğunu tespit etmişlerdir. Bu

durum çalışanların aile bağlarını temel alarak işletmelerine ahlaki bir sorumlulukla bağlandıklarını ve kendilerini işletmeleri ile özleştirdikleri sonucuna varmışlardır (Özmen ve Kahraman; 2017). Buna karşın iş tatminini kamu bankası çalışanları arasında olduğu gibi güçlü şekilde düşürmekte ve yine kamu bankalarında olduğu gibi iş stresini arttırmaktadır. Nepotizm algısı oluşan çalışanlar örgütteki eşitsiz davranışlardan ötürü işlerinin beklentilerini karşılamadığı kanısına vararak iş tatminleri düşecektir ve nepotist davranışlar sonucu beklentilerini karşılayamayan çalışanlar işlerine karşı negatifleşecekler ve bu durum uzun vadede iş stresi olarak çalışana geri dönecektir.

Kamu ve özel banka çalışanların nepotizm ve diğer değişkenlere bağlı örgütsel davranışları incelendiğinde, kamu bankalarında nepotizm algısının daha yüksek olduğu görülmekle birlikte örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin de özel bankalara oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nepotizm algısının kamu bankalarında özel bankalara oranla yüksek çıkması aralarındaki yönetim ve denetim anlayışı farkından kaynaklanmaktadır. Çalışanlarda iş tatmininde örgütsel bağlamda ücret, çalışma koşulları, sosyal haklar, yönetim anlayışı, çalışma hakları gibi faktörler etkilidir. Kamu bankalarında da bahsettiğimiz tüm bu haklar kamu güvencesi altında olduğu için çalışanlara güven vermektedir. Ayrıca özel bankalara oranla sosyal hakların kapsamı, çalışma koşullarının rahatlığı ve ücret güvencesi kamu bankası çalışanların iş tatminlerini olumlu etkilemektedir. Bu doğrultuda iş tatmini yüksek olan çalışanın örgütsel bağlılığı da yüksek olacaktır ve analiz sonuçları da onu göstermektedir. Ayrıca kamu bankalarında kamu güvencesine dayalı olan iş güvencesi de çalışanların örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Bankacılık stresli mesleklerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda her iki sektörde de stres seviyesinin yüksek olması beklenen bir sonuçtur.

Özel ve kamu bankalarında çalışanların nepotizme bağlı örgütsel davranışları incelendiğinden; her iki sektörde de iş tatminini azaltıcı ve iş stresini artırıcı etkide bulunmaktadır. Bunun nedeni nepotizm mağduru çalışanların yönetimin adaletsiz davranarak eşitliksiz bir ortam oluşturulduklarını düşünmeleridir. Her insan eşittir anlayışına ters düşen nepotist davranışlar bireylerin adalet algılarını olumsuz etkilemektedir ve hiçbir kimse ayrımcılığa uğradığı bir ortamda bulunmak istemez bu nedenden ötürü çalışanların iş tatminleri düşerken iş stresleri artacaktır. Nepotizm algısındaki artışlar genellikle örgütsel

bağlılığı düşürmektedir. Fakat bizim çalışmada hem kamu hem özel bankalarda örgütsel bağlılığı ve boyutlarını farklı biçimlerde pozitif etkilediği görülmektedir.

3.7.6. Cinsiyetlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyutlarına dahil cinsiyetler arası farklılıkların korelasyon analiz sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8.Cinsiyetlere Göre Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Kadın	Erkek
Nepotizm	2,76	2,91
Örgütsel Bağlılık	3,02	2,95
Duygusal Bağlılık	3,10	3,11
Normatif Bağlılık	3,03	2,95
Devam Bağlılığı	2,95	2,80
İş Tatmini	3,27	3,28
İş Stresi	3,02	2,93

Tablo 8’de değişkenlerin cinsiyetler arası farkı gösterilmiştir. Kullanılan değişkenlerin hiç birisinde cinsiyetler, ortalamalar arasında anlamlı farklar yaratmamaktadır. Kurt ve Doğramacının 2014’de 63 çalışan üzerinde yaptıkları bir araştırmada da kayırmacılık algısı ile cinsiyetler arasında anlamlı bir fark saptanamamıştır. Fakat nepotizm algısı erkeklerde daha yüksek ortalamalara sahiptir. Ancak arada önemli bir fark yoktur. Genellikle erkeklerin yaşamlarındaki odak noktaları iş hayatlarıdır. Bu nedenle iş hayatındaki herhangi bir negatif etkiye karşı tepkilerinin kadınlara göre daha duyarlı olmaları beklenebilir bir tepkidir.

Buna karşın örgütsel bağlılık ve alt boyutlarında kadınların ortalaması erkeklerin ortalamasının üzerindedir. Ancak bu farklar yine istatistiki olarak anlamlı değildir. Hrebiniak ve Alutto (1972) kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre örgüte daha fazla bağlılık hissettiği söylemektedir. Bunun nedenini Mowday ve arkadaşlar (1982) kadınların organizasyonda buldukları pozisyonu elde ederken erkeklere oranla daha fazla zorlukları aştıklarını ve bu durumun onlar tarafından örgüt üyeliğini daha önemli hale getirildiği söylemiştir.

İş tatmini ortalaması erkeklerde, iş stresi ortalaması ise kadınlarda çok az farkla daha fazladır. Buna karşın söz konusu küçük farklar istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bireylerin beklentilerinin karşılanması ile tatmin seviyeleri doğru orantılıdır. Erkeklerin çalışma hayatından beklentileri kadınlara göre daha fazladır ve bu beklentiler karşılandıkça iş tatmin seviyeleri yüksek olacaktır. İş stresi konusunda karşılaştırılma yapıldığında kadınların ortalamasının daha fazla olması kadınların duygusal yapıları ile kaynaklı olabilir. Kadınlar erkeklere göre negatif etmenlerden daha çabuk etkilenmektedir ve bu nedenle işletmedeki istenmeyen durumlar kadınlarda strese neden olması daha kolaydır.

Kadınların nepotizm algısının diğer değişkenler ile ilişkisi tablo 9'da gösterilmektedir

Tablo 9. Kadın Çalışanların Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	,203**	,041	,417**	-,075	-,336**	,344**
Örgütsel Bağlılık		,715**	,691**	,667**	,177*	,154
Duygusal Bağlılık			,246**	,284**	,216**	,084
Normatif Bağlılık				,124	-,205**	,242**
Devam Bağlılığı					,395**	-,020
İş Tatmini						-,208**

Tablo 9'da görüldüğü gibi kadın banka çalışanları arasında nepotizm ile normatif bağlılık ve iş stresi arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Daha önce de bahsedildiği üzere nepotizm ile normatif bağlılığın temelleri ahlâki ve ailevi unsurlara dayanmaktadır. Bu bağlamda kadınların aileye bağlılıklarının ve kültürel bağlara karşı daha duyarlı olmaları bu iki değişkenin aynı yönlü ilerlemesini etkileyebilmektedir. Çalışanların cinsiyetlerine göre farklı bağlılık düzeylerinde olabileceklerine ilişkin bir takım çalışmalar bulunmakla beraber tam bir fikir birliğine varılamamıştır, bazı çalışmalarda kadınların erkeklere oranla daha fazla örgütsel bağlılık hissettikleri sonucuna varılmıştır (Angle ve Perry, 1981: 7; Durna ve Eren, 2005: 212, Aktaran; Tekin ve Birincioğlu, 2017). Nepotizmin bir kayırmacılık eylemi olması nepotizm mağdurlarının üzerinde iş stresini artırıcı bir etki yapacaktır. Buna karşın iş tatmini ile nepotizm arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. İş stresi yüksek olan insanların iş tatmin seviyeleri olumsuz etkilenecektir ayrıca nepotizm örgütteki eşitlik dengesini de bozduğu için çalışanların iş tatminlerini düşürecektir.

Erkeklerin nepotizm algısının diğer değişkenler ile ilişkisi tablo 10'da gösterilmektedir

Tablo 10. Erkek Çalışanların Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	-,107	-,035	,142	-,303**	-,335**	,414**
Örgütsel Bağlılık		,540**	,644**	,770**	,224**	,069
Duygusal Bağlılık			-,023	,235**	,243**	-,009
Normatif Bağlılık				,218**	-,174*	,260**
Devam Bağlılığı					,388**	-,117
İş Tatmini						-,413**

** p<,001; *p<,005

Kadınlarda nepotizm, normatif bağlılığı anlamlı şekilde arttırırken; erkeklerde bu pozitif yönlü bir ilişki bulunmasına rağmen, istatistiki bir anlama sahip değildir. Buna karşın kadınlardan farklı olarak nepotizm ile devam bağlılığı arasındaki negatif yönlü ilişki erkek banka çalışanları arasında daha güçlü ve istatistiki olarak anlamlıdır. Kişinin örgütten aldığı fayda ile doğru orantılı olan devam bağlılığının erkeklerde nepotizme karşı daha duyarlı olmasının nedeni erkeklerin iş hayatından olan beklentileri ile ilgili olabilir. Örneğin terfi bekleyen bir çalışandan önce nepotizm temelli terfi zamanı gelmeyen başka bir kişinin terfi etmesi diğer çalışanın hem ücretinin hem de statüsünün artmasını engelleyecektir. Bu durumda kişinin aldığı fayda azalacak ve devam bağlılığı zayıflayacaktır. İş tatmini ve iş stresi bakımından kadın bankacılar arasında görülen tablonun bir benzeri ile karşılaşılmaktadır. Bu durum da bize nepotizmin iş stresini artırıcı iş tatminin ise azaltıcı bir etkiye sahip olmasının cinsiyetler arasında bir fark yaratmadığını gösterir.

3.7.7. Eğitim Düzeyinin Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına Etkisi

Tablo 11. Eğitim Düzeyinin Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Lise	Üniversite	YL / DR
Nepotizm	2,87	2,85	2,75
Örgütsel Bağlılık*	3,20	2,99	2,87
Duygusal Bağlılık	3,28	3,11	3,02
Normatif Bağlılık	3,17	3,01	2,82
Devam Bağlılığı*	3,14	2,85	2,76
İş Tatmini	3,49	3,25	3,31
İş Stresi	2,85	3,01	2,81

* $p < ,005$

Araştırmanın sonucunda tablo 11’de görüldüğü gibi eğitim durumunun değişkenler arası farkını göstermektedir. Nepotizm ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Ancak örgütsel bağlılık ile devam bağlılığı alt boyutunda lise mezunu banka çalışanları ile yüksek lisans ve üstü banka çalışanlarının ortalamaları, anlamlı bir biçimde farklılaşmaktadır. Lise mezunu çalışanların bu iki değişkene ait ortalamaları, daha yüksektir. Lise mezunu çalışanlarını örgütsel bağlılığının özellikle devam bağlılığı boyutunun yüksek olmasının sebebi lisans ve lisansüstü çalışanlara oranla iş alternatiflerinin daha az olmasından kaynaklanmaktadır denilebilir.

Lise mezunu banka çalışanları arasında değişkenlerin ilişkilerini Tablo 12’de göstermektedir.

Tablo 12. Lise Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	,177	-,006	,246	,169	-,608**	,586**
Örgütsel Bağlılık		,727**	,842**	,779**	,190	,129
Duygusal Bağlılık			,363	,243	,069	-,030
Normatif Bağlılık				,665**	,263	,289
Devam Bağlılığı					,151	,072
İş Tatmini						-,632**

** $p < ,001$

Lise mezunları arasında nepotizm algısı arttıkça iş tatmini düşmekte iş stresi ise artış göstermektedir. Buna karşın aşağıdaki tablo 13’de üniversite mezunları arasında nepotizm ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna karşın lise mezunlarından farklı olarak nepotizm devam bağlılığı arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Üniversite mezunlarında nepotizme bağlı devam bağlılığının azalması lise mezunlarına oranla daha çok iş alternatifleri olduğu için kendilerine fayda sağlamayan bir örgüte karşı devam bağlılığı hissetmeyeceklerdir. Üniversite mezunlarında normatif bağlılığın nepotizme bağlı artması daha önce de bahsettiğimiz gibi aile yetiştirilme tarzı ve kültürel ögeler ile ilgilidir. Ayrıca nepotizm temelli işe girenlerin genellikle üniversite mezunu olduğu sonucuna da ulaşılabilir. Lise mezunu çalışanlar 90’lı yıllarda üniversite mezununun çok fazla olmadığı dönemde mevcut açığı kapatmak için işe alınmış olup zamanla kurumlardaki sayıları azalmıştır. Çünkü İK sisteminin gelişmesi ile personel sayısının çoğunluğunu üniversite mezunlarından oluşmaya başlamıştır bu bağlamda nepotizmden faydalananların çoğunluğunun da üniversite mezunlarından olması beklenen bir durumdur. Nepotizmin, iş tatmini ve iş stresi ile ilgili ilişkiler, lise mezunları kadar güçlü olmasa da benzer özelliklere sahiptir.

Tablo 13.Üniversite Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	,037	,011	,289**	-,237**	-,318**	,346
Örgütsel Bağlılık		,596**	,647**	,710**	,180**	,121
Duygusal Bağlılık			,053	,227**	,234**	,036
Normatif Bağlılık				,138	-,240**	,270**
Devam Bağlılığı					,390**	-,082
İş Tatmini						-,281**

** $p < ,001$

Yüksek Lisans ve Lisans Üstü mezunu banka çalışanları arasında değişkenlerin ilişkilerini Tablo 14'de göstermektedir.

Tablo 14.Yüksek Lisans ve Lisans Üstü Mezunlarının Nepotizm, İş Tatmini, İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini	İş Stresi
Nepotizm	-,064	-,047	,111	-,201	-,299	,441**
Örgütsel Bağlılık		,755**	,731**	,765**	,326*	,017
Duygusal Bağlılık			,376*	,412**	,287	,026
Normatif Bağlılık				,258	-,005	,045
Devam Bağlılığı					,443**	-,034
İş Tatmini						-,416**

Yüksek lisans ve üstü mezunlar arasında üniversite mezunlarına benzer bir tablo ile karşılaşılma ile birlikte, korelasyon ilişkilerinin istatistiksel anlamlılık düzeyleri farklıdır. Bu eğitim düzeyindeki banka çalışanları arasında nepotizmin sadece iş stresi ile olan pozitif yönlü ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Yapılan bu çalışmayı incelediğimiz de nepotizmin genel anlamda iş stresini artırdığı görülmektedir. Bireyler belirli hedefler ve ihtiyaçları doğrultusunda iş hayatına girerler ve her zaman kariyerlerinin yükselmesini ve daha fazla kazanmayı amaçlarlar. Bunun için emek ve çaba sarf eden çalışanlar zamanla kendilerinin olması gerektiği noktalarda kayırlan kişilerin getirildiğini görmeleri anlamsız yere emek sarf ettiklerini düşünmelerine neden olacaktır. Bu durum da stres seviyelerinin artmasına neden olacaktır. Eğitim düzeyinin yaptığı bu etkiler, kişilerin iş alternatifleri, iş hayatına bakış açıları, yaşam tarzları, onları mutlu eden etmenleri bile etkilemektedir. Bu nedenle nepotizm algısına da farklı eğitim düzeyindeki insan farklı tepkileri verirken benzer eğitim düzeyindeki insanlar benzer tepkileri vermektedir. Eğitim düzeyi düşük olan insanlar nepotizme bağlı iş stresleri artsa dahi iş alternatifleri az olduğu için örgütlerine karşı devam bağlılıklarını sürdürmektedirler. Buna karşın nepotizmin üniversite mezunları üzerindeki normatif bağlılığı artırıcı etkisi onlara fayda sağlayan aile üyesine hissettikleri sadak duygusu ile ilişkilidir. İş stresindeki artış ise zaten stresli bir meslek olan bankacılıkta ayrımcılığa maruz kalan çalışanların vermiş oldukları tepkidir.

3.7.8. Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırmada nepotizm algısının kamu ve özel bankalarda çalışan bireyler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan anket çalışmasında nepotizmin(akraba kayırmacılığı); örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresi ile ilişkilerine bakılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler aşağıdaki gibidir:

Kamu bankalarında nepotizm algısı daha yüksek olup her iki sektörde de nepotizm algısı genel anlamda çalışanlarda olumsuz etki bırakmaktadır. Bu sonuç nepotizm ile ilgili çeşitli araştırmalarla da desteklenmektedir (Büte ve Tekaslan, 2010; Asunakutlu ve Avcı, 2010; Araslı ve Tümer, 2008)

Nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren **H1** hipotezimiz nepotizmin örgütsel bağlılığı negatif etkilediği yönündeydi. Fakat nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu nedenle H1 hipotezimiz geçersizdir. Fakat nepotizmin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuş olup literatürde benzer bir sonuç ile karşılaşılmamıştır.

Nepotizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi gösteren **H2** hipotezi; nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında korelasyon değeri -334 olarak hesaplanmıştır P değeri 0,01 altında olduğu için H2 hipotezi kabul edilmiştir. Benzer sonuçlara konu ile ilgili farklı araştırmalarda da elde edilmiştir (Asunakutlu ve Avcı, 2010; Tuçbilek ve Akkuş, 2017). Değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyon sonucuna bakıldığında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda nepotizm doğrudan örgütsel bağlılığı etkilemese de iş tatminini etkilediği için dolaylı yoldan örgütsel bağlılığı da negatif yönde etkileyecektir.

Nepotizm ile iş stresi arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanlar arasındaki terfi, işe alma, ücret ve iş süreçleri gibi konularda yapılan kayırmacılık artıça stres de artmaktadır. Nepotizm ile iş stresi arasındaki ilişkiyi gösteren **H3** hipotezi; nepotizmle iş stresi arasındaki ilişkiye bakıldığında korelasyon değeri 378 olarak hesaplanmıştır P değeri 0,01 altında olduğu için H3 hipotezi kabul edilmiştir. Literatürdeki diğer araştırmalarda da paralel sonuçlar tespit edilmiştir (Araslı ve Tümer,2008; Büte, 2011; Yamuç ve Türker, 2015).

Araştırma sonuçları kamu ve özel bankalar açısından değerlendirildiğinde nepotizmin kamu bankalarında daha çok görülmesine rağmen örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeyleri özel bankalara oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu durum kamu bankalarında çalışma şartları ve sosyal hakların özel bankalara oranla daha avantajlı olmasından kaynaklanmaktadır.

Nepotizmin özel ve kamu bankalarında çalışanların örgütsel davranışlara etkisi ise her iki sektörde de iş tatminini azaltıcı iş stresini artırıcı bir etki gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yine her iki sektörde de farklı derecede normatif bağlılığı artırdığı görülmektedir. Bunun nedeni ise araştırmanın yapılmış olduğu coğrafi bölgedeki kültürel anlayış ve kayıranlar için aile bireylerine karşı duydukları sadakatten dolayı örgüte bağlanmaları olarak açıklanabilir.

Bu araştırmada elde ettiğimiz verileri genel anlamda değerlendirdiğimizde, bir örgütte çalışan bireylerin, işyerindeki nepotizm uygulamaları iş tatmin seviyelerini düşürürken iş streslerini artırdığı sonucuna varılabilir. Ayrıca örgütsel bağlılık ile anlamlı bir ilişkisi olmadığını fakat iş tatminini olumsuz etkilediği için dolaylı yoldan örgütsel bağlılığı da düşürebileceğini söylemek yanlış olmaz. Bu durum işletme çalışanlarını olumsuz etkilerken örgütün başarısını da düşürecektir ve uzun vadede toplumun refahını olumsuz şekilde etki edecektir. Bu araştırmada nepotizmin normatif bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Fakat bu durum genel anlamda örgütsel bağlılık hakkında yeterli bilgiyi vermemektedir.

Araştırmada elde ettiğimiz verilere göre nepotizmin profesyonel bir yönetim anlayışı ile bağdaşmayacağı, örgüt içinde sadece kan bağı ilişkileri olanlara fayda sağlayacağı diğerlerine fayda sağlamadığı gibi negatif yönde etkileyerek örgüte olan inançlarını kaybetmelerine neden olacaktır. Nepotizm özellikle çalışanlar arasında iş tatminini ve iş stresini etkilemektedir. Organizasyonun başarıya ulaşabilmesi için sahip olduğu beşeri sermayenin her bir biriminin katkısına ihtiyaçları vardır. Nepotizm ise, örgüt üyelerinin başarıya ulaşmasını engellemektedir. Ortaya çıkan adaletsiz iklim çalışanların iş tatminine büyük zararlar verecektir.

Organizasyonların tam anlamıyla amaçlarına ulaşabilmesi için tüm çalışanların katkısı gerekmektedir. Nepotizm algısının yoğun olduğu işletmelerde hem bireysel hem de örgütsel performans düşük olacaktır. Ayrıca nepotizmin yoğun görüldüğü örgütlerde, çalışanlar terfi elde etmek, pozisyonlarını korumak veya ücret artışı talep edebilmek için daha fazla çaba sarf etmek yerine, kayırma görebileceği herhangi bir yönetici ile yakın ilişki kurmaya çalışacak

veya tamamen umutsuzluğa kapılarak hiçbir zaman terfi edemeyeceğini, çalışma koşullarının iyileşmeyeceğini düşünerek işletmeden ve işinden soğuyacak zamanla işten ayrılma eğilimine girecektir.

Özetle nepotizm aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Nepotizm artıkça çalışanların iş stresi artmakta, iş tatminleri düşmektedir. Bu durumda çalışanların işverene güvenlerini ve örgütteki adaletin varlığına inançlarını azaltacaktır. Bu da çalışanların verimliliğini düşürecek ve işgücü devir hızının artmasına neden olacaktır(Büte ve Tekarslan, 2010). Nepotizmin, nepotizmden faydalananlar açısından normatif bağlılığı artırmak gibi birtakım faydaları olmakla beraber genel anlamda zararları daha fazladır.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünya ile birlikte ekonomide küreselleşme yoluna gitmiş olup şirketlerin rekabet koşulları zorlaşmıştır. Zorlu rekabet koşullarında sürdürülebilirliğini devam ettirmeye çalışan firmaların üzerinde durmasını gereken önemli noktalardan biri insan kaynağıdır. Aktif, nitelikli, bilgili, gelişime açık, işini severek yapan çalışanların varlığı işletmelerin rekabet edilebilirliğini artıracaktır. Bu bağlamda işletmeler insan kaynağına gerekli önemi vermeleri gerekmektedir. Çalışanların işlerini severek yapmaları, beklentilerin üzerinde çaba göstermeleri, işin gerekliliği doğrultusunda sahip olduğu bilgi ve deneyimi etkin bir şekilde kullanmaları işletmeye katkı sağlayarak hem rekabet gücünü artıracaktır hem de karlılığı pozitif yönde etkileyecektir. Bu doğrultuda şirketler yönetim anlayışını; çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, aidiyet, motivasyon gibi işletme için yararlı örgütsel davranışları artırmaya yönelik politikalar geliştirmelidir. Bahsi geçen örgütsel davranışların olumlu yönde artması sonucunda çalışanların performansı artacak ve bu durum işletme verimliliğine olumlu bir şekilde yansıtacaktır. Aksi takdirde düşük performans ile çalışan işletmeye ve işe herhangi bir bağlılığı olmayan iş tatmini düşük olan çalışanların firmanın kârlılığını olumsuz etkileyebileceği gibi uzun vadede firmanın yok olmasına neden olabilecektir. Bu nedenle firmaların zorlu rekabet koşullarında ayakta kalabilmeleri ve başarılı bir şekilde devam etmeleri için çalışanların performanslarını artırmaya yönelik çalışmalar yapılmalı ve çalışanları etkileyen olumsuz durumları iyileştirici politikalar üzerinde durulmalıdır.

Tarihi öncesi çağlardan itibaren bireylerin kendi kabilesinden, kendi kanından olanı koruma eğilimleri zamanla everilerek günümüze kadar gelmiş olup iş hayatına yansması kan bağına dayalı akraba kayırmacılığı olarak adlandırılan nepotizm eylemi şeklinde olmuştur. Kendinden olanı koruma içgüdüğü ile gerçekleşen nepotizm eylemi, bazı kültürlerde olumlu bazı kültürlerde olumsuz olarak karşılanarak kültürden kültüre farklılık göstermektedir. Genel anlamda negatif bir anlam atfedilen nepotizm davranışı bazı durumlarda firmaya olumlu etkileri olabilmektedir. Nepotizm akraba ilişkileri dayalı bir davranış olduğu için genellikle aile işletmelerinde karşılaşılmakla beraber pek çok kurumsal firmalarda da nepotist uygulamalar ile karşılaşılmaktadır. Aileden olan bireye duyulan güven duygusu ve personel bulma ve seçme maliyetinden kaçınma amacı ile firmalarda nepotist davranışlar sergilenebilmektedir. Kayrılan ve kayırana fayda sağlayan fakat ayrımcılığa uğrayan diğer çalışanlar için olumsuz

etkileri görülen nepotizm davranışı çalışanların örgütsel davranışları üzerinde önemli etkilere sahiptir.

Yapmış olduğumuz bu çalışmada nepotizmin çalışan davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma Bursa ilinde yer alan kamu ve özel bankalarda çalışanların nepotizmi algılama şekilleri ve bunu örgütsel davranışlarına nasıl yansıtıklarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Birçok örgütsel davranış türü olduğundan ve hepsi incelenemeyeceği için nepotizmin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresine olan etkisi araştırılmıştır.

Araştırmada Bursa ilinde yer alan 170 tane kamu ve 136 tane özel banka çalışanı olmak üzere toplam 306 personel ankete katılmıştır. Katılımcıların 149 tanesi kadın, 157 tanesi erkek çalışandır. Katılımcıların yaş ortalaması 33 olup, çoğunluk üniversite/yüksekokul mezunudur. Ortalama 10 yıldır çalışma hayatında olan katılımcılar, ortalama 7 yıldır mevcut işyerlerinde çalışmaktadır.

Araştırma sonucunda nepotizm ile örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan devam bağlılığı ile nepotizm arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($r=-0,210$, $p<0,001$) olarak belirlenmiştir Diğer bir deyişle işletmelerde nepotist uygulamaların artması nepotizmden faydalanmayan çalışanların devam bağlılıklarının azalmasına neden olacaktır. Devam bağlılığı çalışanların örgütlerinden sağladıkları faydaların çokluğu veya iş alternatiflerinin azlığında kaynaklanmaktadır. Nepotizm birtakım eşitsizliklere neden olduğu için bireylerin fayda seviyesi düşmektedir buna bağlı olan devam bağlılığı da zayıflayacaktır.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan normatif bağlılık ile nepotizm arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($r=0,226$, $p<0,001$) olarak belirlenmiştir. Normatif bağlılık kültürel özellikler ve aile yapısı ile ilgili olup bir örgütte uzun süre kaldıktan sonra çalışanın örgüte bağlı olmayı bir görev olarak algılaması şeklindedir. Nepotizm ile normatif bağlılık arasındaki pozitif anlamlı ilişki bize nepotizmin yoğun görüldüğü işletmelerde normatif bağlılığın arttığını göstermektedir. Kültürel öğrenme ile kazanılmış aile yetiştirilme tarzı temeline dayanan normatif bağlılığın nepotizme bağlı artması bireylerin aileden birinin desteği ile bir işletmeye girmeleri sadakat- vefa ekseninde gerçekleşen minnet duygusuna bağlı bu bağlılıklarını arttıracaktır. Nepotizmden

faydalanmayan çalışanlar içinse normatif bağlılıkları kültürel öğrenmeye dayalı örgüte bağlı olmayı görev olarak hissettikleri için nepotizm olgusu bu görev tabularının önüne geçememektedir denilebilir.

Nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($r=-0,334$, $p<0,001$) olarak belirlenmiştir. Nepotizmin iş tatminini olumsuz etkilediğini nepotizm algısı arttıkça iş tatminin düştüğünü söylenebilir. İş tatmini kişinin yaptığı işe karşı oluşturduğu duygular bütünüdür. Yani kişinin işinden memnuniyet duyması, emeğinin karşılığını aldığını düşünmesi kısacası işine karşı olumlu duygular beslemesidir. Başarılı bir çalışanın başarısının en temel noktalarından biri iş tatminidir. İş tatmin seviyesi yüksek olan kişi işini severek yapacağından daha üretken olacaktır ve örgüte karşı diğer olumlu duygular geliştirmenin temelini de atmış olur. Bu bağlamda çalışanın iş tatmininin duyması örgütsel verimliliği artıracaklarını, iş tatminin azalmasının ise verimliliği olumsuz yönde etkileyeceğini söylenebilir. Nepotizmin yoğun olarak görüldüğü işletmelerde iş tatmini düşük olacaktır. Nepotizm firmanın başarısı olumsuz etkilediği için işletmelerde nepotizme karşı önlem alınması işletmenin yararına olacaktır. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelendiğinde aralarında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($r=0,202$, $p<0,001$) olarak belirlenmiştir. Nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş olsa da dolaylı yoldan nepotizm iş tatminini azalttığı için örgütsel bağlılığı da azaltacaktır.

Araştırma sonucunda nepotizm ile iş stresi arasında pozitif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($r=0,35$, $p<0,01$) olarak belirlenmiştir. Nepotizm algısı arttıkça iş stresinin arttığını söylenebilir. Çalışanlar üzerinden olumsuz baskı yaratan ve zamanla sağlık problemlerine yol açan iş stresi çalışanın performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İş hayatında çok fazla strese maruz kalan bireyler agresif bir yapıya bürünerek uyum sorunu çıkarmaya başlarlar bu durum iş yerinde huzursuzluğa neden olacaktır ve bu huzursuzluk diğer çalışanlara da yansiyarak mutsuz bir ortamın oluşmasına neden olacaktır. Sonuç olarak çalışanların verimlilikleri olumsuz etkilenecektir. Nepotizm algısının yoğun olduğu işletmelerde çalışanlarda adalet algısı zayıflayacağı için “ne kadar çalışırsak çalışalım üst yönetimle akrabalık ilişkisi olan kişiler ile yarışamayız” algısı olacaktır. Bu durumda birey boşa çalıştığını hiçbir sonuç elde edemediğini düşünecek bu da kişide baskı oluşturarak strese neden olacaktır.

Araştırmaya katılan çalışanların çalıştıkları kurum türüne göre nepotizm algısında anlamlı bir fark olup olmadığını T testi analizleri sonucu ile tespit edilmiştir. Kamu sektöründe çalışanların nepotizm algısının, özel sektörde çalışanlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada nepotizmin çalışan davranışları üzerindeki etkisi incelenmektedir. Örgütsel davranış türleri çok kapsamlı bir konu olduğundan bu araştırmada çalışan davranışları; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresi olarak sınırlandırılmıştır.

Nepotizm ile ilgili literatür incelendiğinde, çok fazla çalışma bulunmayan nepotizm uygulamasının, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş stresi etkileri belirlenmiş ve elde edilen sonuçların bu alanda yapılacak çalışmalarda bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmada kamu ve özel bankalarda var olan nepotizm algısının çalışanların genel anlamda iş tatminini, iş stresini ve devam bağlılığını olumsuz, dolaylı yoldan örgütsel bağlılığı negatif etkilerken normatif bağlılığı pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda işletmelerin, çalışanların psikolojik ve bedensel sorunlar yaşayarak performanslarının düşmesi ve verimliliklerinin azalmasına neden olan nepotizm uygulamalarına yönelik çalışmalar yaparak bu durumu iyileştirme yoluna gitmeleri gerekmektedir. Organizasyonlar işe alım, terfi, iş olanakları ve eğitim süreçlerinde daha eşitlikçi davranmalı, profesyonel bir insan kaynakları birimi oluşturmalı veya dışardan destek almalı ve ilaveten işin gereklerine sahip olan nitelikteki bireyler ile adaletli bir şekilde çalışmayı şirket politikası haline getirmelidir.

Kaynakça

- Abdalla, H., Maghrabi Ahmed S., A., & Raggad, B. (1995). Assessing The Perceptions Of human Resource Managers Toward Nepotism A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*(19), 554-570.
- Abdalla, H., Maghrabi, A., & Raggad, B. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism A cross-cultural study. *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Acemoğlu, D., & James, R. (2013). *Ulusların Düşüşü*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Akbulut, A. (2013). Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirliğin Kurumsallaşma Bağlamında İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Akdemir, A., Konakay, G., & Demirkaya, H. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi Ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*(2), 11-42.
- Akgiş, Ö., & Karakaş, E. (2018). Bir Sosyal Ağ Olan Hemşehri Derneklerinin Yoksullukla Mücadeledeki Rolü Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma: Bilecik Sinoplular Yardımlaşma Ve Dayanışma Derneği. *Ege Coğrafya Dergisi*(1), 21-34.
- Aktan, C. C. (2002). *Siyasal Ahlak Ve Siyasal Yozlaşma*. Ankara: Hak İş.
- Allen, N., & Meyer, J. (1984). Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*(1), 1-18.
- Altındağ, E. (2014, Kasım 1). *Nepotizm ve Kronizm: Yeni Nesil Şirket Stratejileri*. mayıs 2018 tarihinde <https://www.maxihaber.net/deneme-2/> adresinden alındı
- Altıntaş, E. (2014). *Stres Yönetimi*. Ankara: Anı Yayınları.
- Altıntaş, F. (2006). Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet Ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi :Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19-40.
- Anciano, F. (2018). Clientelism as Civil Society? Unpacking the Relationship between Clientelism and Democracy at the Local Level in South Africa. *Journal of Asian and African Studies*(4), 593-611.
- Angle, H., & Perry, J. (1986). Dual Commitment and Labor-Management Relationship Climates. *Academy of Management Journal*(1), 31-50.

- 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*(9), 1237-1250.
- 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.
- Arslantaş, C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Arastırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*(1), 261-286.
- Asunakutlu, T., & Avcı, U. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(2), 93-109.
- Avery, R., & Edmonds, A. (2007). Redhouse Sözlüğü İngilizce-Türkçe. (S. Bezmez, Çev.) Redhouse Yayınları .
- Aydın, N. (2012). Weberyen Bürokraside Liyakat Ve Türk Kamu Bürokrasisinden Bir Kesit: 'Siyasetin Bürokrasi İronisi'. *Sayıştay Dergisi*(85), 51-67.
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction And Organizational Commitment Among Employees In The Sultanate Of Oman. *Psychology*, 1-5.
- Barut, B. (2015). İş Yerinde İrrasyonel Davranışlar: "Nepotizm, Favorizm ve Kronizm" Algısı Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*(20), 382-394.
- Barut, B. (2015). Vekalet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. *Türk İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*(5), 240-250.
- Baycan, A. (1985). Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayrak Kök, S. (2006). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 292-310.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*(59), 125-139.
- Berkman, Ü. (2010). Yolsuzlukla Mücadelede Yeni Strateji Arayışı:Devlet Merkezli Yaklaşımdan Toplum Ve Paydaş Merkezli Stratejiye Yöneliş. *İş Ahlakı Dergisi*(6), 81-93.
- Beslem, N. (2018, Nisan). Demografik Değişenlerin İş Tatminine Etkileri: Hatay Dörtyol'da Bir Demir Çelik Fabrikasına Yönelik Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bolat, O., Bolat, T., Seymen, O., & Katı, Y. (2017). Otellerde Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kariyer Düzleşmesinin Aracılık Etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*(3), 158-180.

- Borzkurt, V. (2007). *Değişen Dünyada Sosyoloji Temeller Kavramlar Kurumlar*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Breed, M., & Moore, J. (2012). Social Behavior, Cooperation and Kindship. M. D. Breed, & J. Moore içinde, *Animal Behavior* (s. 367-397). Elsevier Science Publishing Co Inc.
- Büte , M. (2011). Nepotizmin İş Stresi , İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 177-194.
- 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), 383-404.
- 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.
- Büte, M. (2011). Nepotizmin İş Stresi, İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 177-194.
- Büte, M., & Tekarslan, E. (2010). Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile işletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*(1), 1-21.
- Cüceloğlu, D. (1994). *İnsan ve Davranışı, Psikolojinin Temel Kavramları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Çakınberk, A., Derin, N., & Demirel, E. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*(1), 89-121.
- Çavdar, H., & Çavdar, M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma Ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*(1), 79-93.
- Çekmecelioğlu, H. (2005). Örgüt ikliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Değerlendirmesi: Bir Araştırma. *"İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Çetinkaya, A. Ş., & Tanış Sanioğlu, Z. (2017). Örgütlerde Kayırmacılığın İş Yükü Algısına Etkisi: Konya Kamu Kurumları Araştırması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*(16. UİK Özel Sayısı), 607-618.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T., & Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.

- Çuhadar, S. G. (2017). Sosyal Politika ile Klientalizm İlişkisi; Gıda Bankacılığı Üzerinden Bir Değerlendirme. *Çalışma ve Toplum*(2), 681-702.
- Demircan Çakar, N., & Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek " Bir ara Değişken mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 69-90.
- Demirel, Y., Seçkin, Z., & Özçınar, F. (2011). Örgütsel İletişim İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(2), 33-48.
- Deniz, N., Gürer, A., & Solmaztürk, B. (2016). Algılanan Örgütsel Kronizm Ve Çalışan Sessizliği Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Bir Kamu İdaresi Örneği. *IV.Örgütsel Davranış Kongresi*, (s. 134-141). Adana.
- Dick, R. V., Grojean, M., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. *British Journal of Management*(17), 283-301.
- Dökümbilek, F. (2010). Aile şirketlerinde Nepotizm Ve Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Dutton, J., & Dukerich, J. (1991). Keeping An Eye On The Mirror: Image And Identity in ORganizational Adaptation. *Academy of Management Journal*(3), 517-554.
- Düz, S. (2012). Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı.
- Efeoğlu, İ. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doymu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Efeoğlu, İ., & Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doymu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 237-254.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doymu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doymuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Erdem, B., Ceylan, U., & Saylan, U. (2013). Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(2), 171-197.
- Erdem, B., Ceylan, U., & Saylan, U. (2013). Aile İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(2), 171-197.

- Erdem, B., Çeribaş, S., & 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 İİBF Dergisi*, 17(1), 51-69.
- Erdem, M., & Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*(2), 142-154.
- Erdoğan, T., Ünsar, S., & Süt, N. (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 447-461.
- Eren Gümüştekin, G., & Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(23), 146-158.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon Ve Motivasyon Teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu Ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. *Doktora Tezi*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gavor, M., & Stinchfield, B. (2013). Towards a theory of corruption, nepotism, and new venture creation in developing countries. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*(18), 1-14.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Güncel Türkçe Sözlük. (2018, Mart 12). tdk.gov.tr: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5cdd47a9c1d053.73355686 adresinden alındı
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 48-75.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership And Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Hudson, S., & Claasen, C. (2017). Nepotism and Cronyism as a Cultural Phenomenon? M. Aßländer, & S. Hudson içinde, *The Handbook of Business and Corruption: Cross-Sectoral Experiences* (s. 95-118). Emerald Pub Ltd.
- İpek, M. (2016, Ocak). Örgütsel Vatandaşlık Algısı: Kamu Ve Vakıf Üniversitelerinde Bir uygulama. *Yüksen Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Ana Bilim Dalı.
- İşcan, Ö. F., & Karabey, C. N. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,(2), 232-241.

- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*(4), 195-215.
- İyişleröğlü, S. (2006). Aile Şirketleri: Adana Ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- James, P. (2006). *Globalism, Nationalism, Tribalism: Bringing Theory Back in*. SAGE Publications.
- Jones, R., & Stout, T. (2015). Policing Nepotism and Cronyism Without Losing the Value of Social Connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2-12.
- Jusufi, I. (2018). Clientelism And Informality In Albania. *Eastern Journal Of European Studies*(9), 133-150.
- Kahraman, T. (2010). İmar Uygulamalarında Gizli Yolsuzluk: Ayrıcalıklı Özelleştirmeler ve Kentsel Rant. *İş Ahlak Dergisi*(2), 62-80.
- Karaca, E. (2016). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Hastanesi İle Özel Hastane Karşılaştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı.
- Karacaoğlu, K., & Yörük, D. (2012). Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları:Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması. *"İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*(3), 43-64.
- Karahan, A., & Yılmaz, H. (2014). Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(27), 123-148.
- Karakaş, M., & Çiçek, H. (2009). Vergi Yükümlülerinin Yolsuzluğa İlişkin Tutum ve Tepkileri: Gaziantep Örneği. *Sosyoekonomi Dergisi*(9), 47-76.
- Karaman, A., & Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(1), 35-48.
- Karaman, K., Yücel, C., & Dönder, H. (2008). Öğretmen Görüşlerine Göre, Okullardaki Bürokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*(53), 49-74.
- Karataş, A. (2013). Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Keser, A. (2013). *İş Stresi Kaynakları Geleneksel Ve Güncel Boyutlarıyla*. Ankara: Ekin Yayınevi.

- Khatri, N., & Tsang, E. (2003). Antecedents and Consequences of Cronyism Naresh Khatri in Organizations. *Journal of Business Ethics*(43), 289-303.
- Knippenberg, D., & Schie, E. (2000). Foci And Correlates Of Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 137-147.
- Koç, H., & Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.
- Kurtoğlu, A. (2005). Mekansal Bir Olgu Olarak Hemşehrilik ve Bir Hemşehrilik Mekanı Olarak Dernekler. *European Journal of Turkish Studies*.
- Lopez, S. M., Extremera, N., Orts, C. Q., & Rey, L. (2019). In pursuit of job satisfaction and happiness: Testing the interactive contribution of emotion-regulation ability and workplace social support. *Scandinavian Journal of Psychology*(60), 59-66.
- Mael Fred, F., & Ashforth, B. (1986). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior* , 104-123.
- Mora, N. (2008). Kendi-Öteki İletişimi ve Etnomerkezcilik. *Selçuk İletişim*, 5(2), 206-218.
- Nguyen, L. (2017). *The Impact Of Employees Motivation On Organizational Effectiveness*. Vaasa University of Applied Sciences International Business.
- Okcu, V., Adıgüzel Zehra, & Gök, M. (2018). Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılıkla İlgili Algılarının Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Batman İli Örneği. *Pes uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 4(3), 368-385.
- O'Reillyand , C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*(7), 492-499.
- Ören, K. (2007). Sosyal Sermayede "Güven" Unsuru Ve İşgücü Performansına Etkisi. *Kamu İş Hukuku Ve İktisat Dergisi*, 9(1), 71-90.
- Ötkem, Ş., Kızıltan, B., & Öztoprak, M. (2016). Örgütsel Güven İle Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 164-186.
- Özdayı, N. (1991). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*(3), 221-235.
- Özdemir, Y. (2005, Mayıs). Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya: Skakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(21), 77-96.

- Özel, N. (2014). İş Tatmini, İş Güvencesi Ve Örgütsel Özdeşlik Algılarının Çalışanların İşte Kalma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Bolu İmalat Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*(24), 262-280.
- Özerkmen, N., & Kahya, Y. (2008). Organize Suç Örgütlerinin Oluşumunda Hemşerilik İlişkilerinin Rolü. *Polis Bilimleri Dergisi*(4), 15-42.
- Özkanan, A. (2013). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar üzerine Nitel Bir Çalışma. *Doktora Tezi*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Özkanan, A., & Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(20), 179-206.
- Özler, H., Ergun Özler, D., & Eren Gümüştekin, G. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri Ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 438-450.
- Özmen, M., & Kahraman, Ü. G. (2017). Aile İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1), 85-93.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü.
- Pfeffer, J., & Langton, N. (1993). The Effect Of Wage Dispersion On Satisfaction, Productivity And Working Collaboratively: Evidence From College And University Faculty. *Cornell University Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management*(38), 382-407.
- Polatçı, S., Özçalık, F., & Cindiloğlu, M. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(3), 1-12.
- Quimpo, N. (2005). Oligarchie Patrimonialism, Bossism, Electoral Clientelism, and Contested Democracy in the Philippines. *Comparative Politics* , 229-250.
- Safina, D. (2015). Favouritism and Nepotism in an Organization: Causes and Effects. *Procedia Economics and Finance*, 630-634.
- Sariboğa, M. (2017). Nepotizmin Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumuna Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Programı.
- Sevinç, G., Kantar Davran, M., & Sevinç, M. R. (2018). Türkiye'de Kırdan Kente Göç Ve Göçün Aile Üzerindeki Etkileri. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*(6), 70-82.
- Sezici, E., & Yıldız, H. (2017). Algılanan Örgütsel Kronizmin İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracı Rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(1), 38-55.
- Sökmen, A., & Bıyık, Y. (2016). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyumunu ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 221-227.

- Sökmen, A., Benk, O., & Gayaker, S. (2017). Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(2), 415-429.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik Ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tatlısumak, U. (2016). Osmanlı Uleması Ve Patronaj İlişkisi. *Doktora Tezi*. Konya: T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tarih Ana Bilim Dalı Yeniçağ Tarihi Bilim Dalı.
- Tekin, E., & Birincioğlu, N. (2017). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kadro Türü Ve Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*(19), 171-196.
- Topaloğlu, M., Koç, H., & Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi. *Kamu İş*(4).
- Tunçbilek, M. 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.
- Turan, M., & Parsak, G. (2011). Yabancılaşma Ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personel Üzerinde Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H., & Türkyılmaz, A. (2010). Çalışma Yaşamı Kalitesinin Prosedür Adaleti, İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(2), 115-134.
- Türk Dil Kurumu. (2018). *Güncel Türklük Sözlük*. 04 22, 2018 tarihinde http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts adresinden alındı
- Ugboro, I., & Obeng, K. (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In Total Quality Management Organizations: An Empirical Study. *Journal Of Quality Management*(5), 247-272.
- Wasti, A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* , (s. 401-410).
- Wasti, A. (2012). Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış* (s. 21-45). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Weber, M. (2017). *Brokrasi ve Otorite*. İstanbul: Adres Yayınları.
- Yamuç, V., & Türker, D. (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın Ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 389-423.
- Yapraklı, Ş., & Yılmaz, M. (2007). Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum'da İlaç Müessesleri Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 115-183.

Yıldız, G. (2017). Siyaset Sosyolojisi Boyutuyla Türkiye'de Siyasal Kayırmacılık. *Akademik Bakış Dergisi*(62), 429-439.

Yuvalı, E. (2018). Hak Temelli Sosyal Yardım Ve Klientalizm. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 384-404.

Yücel, F. G. (2006, Eylül). Öğretmenlerde Meslek Tükenmişlik Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Yüksek Lisans Tezi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



EKLER**EK-1****Nepotizm Algısı Anket Formu**

	1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Tamamen katılıyorum	1	2	3	4	5
1	Bu kuruma çalışmak üzere personel alınırken işletmede akrabası olanlara öncelik verilmektedir					
2	Bu kurumda çalışmak üzere personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı aranır.					
3	Bu kurumda çalışan personelin terfi etmesinde yöneticilerle akrabalık ilişkisi olanların yeterlilik, beceri ve bilgi düzeyi daha az dikkate alınmaktadır.					
4	Bu kurumda, personelin işlerinde başarılı olsalar bile mevcut akrabalık ilişkileri nedeniyle bekledikleri ve arzu ettikleri konuma gelemeyecekleri düşüncesi hâkimdir					
5	Bu kurumda yöneticilerle akrabalık ilişkisi içinde bulunanların terfi etmesi daha kolaydır					
6	Bu kurumda, işin gerektirdiği nitelikler ve beceriler dışındaki kayırmacılık vb. etkenler iş görenlerin terfisinde öne çıkmaktadır.					
7	Bu kurumun yönetim kadrosunda akrabası bulunan iş görenler diğer çalışanlardan daha fazla itibar ve değer görmektedirler					
8	Bu kurumdaki alt ve orta düzey yöneticiler, üst yönetimde akrabası bulunan çalışanlara karşı ayrıcalıklı davranışlar göstermektedirler.					
9	Bu kurumda yöneticilerle akrabalık bağı bulunanların işten çıkarılması veya ceza verilmesi çok zordur.					
10	Bu kurumda, diğer çalışanlar, üst yönetici ile akraba olan çalışanlardan çekinmektedirler.					
11	Bu kurumda akrabası olanlar diğer çalışanlara göre daha fazla ücret elde etmektedirler.					
12	Bu kurumda, performans değerlendirmesi yapılırken yöneticilerin akrabaları ayrıcalıklı işleme tabi tutulurlar.					
13	Bu kurumda, ödüllendirme söz konusu olduğunda yöneticilerin akrabaları hak etmedikleri ödülleri elde ederler					
14	Bu kurumun performans değerlendirme sistemi yazılı kuralların dikkate alınmadığı yöntemlerle gerçekleştirilir.					
15	Bu kurumda yönetici akrabalarının başarıları haddinden fazla itibar görür.					

EK-2**Örgütsel Bağlılık Anket Formu**

	1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Tamamen katılıyorum	1	2	3	4	5
1	Kariyerimin geriye kalan bölümünü bu işletmede geçirmek bana mutluluk verir.					
2	Bu işletmenin sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.					
3	Çalıştığım işletmeye güçlü bir aitlik duygusu taşıyorum.					
4	Kendimi bu işletmeye “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.					
5	Bu işletmede kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.					
6	Bu işletme benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.					
7	Şu anda bu işletmede çalışmak benim için bir istek olduğu kadar bir zorunluluktur.					
8	İstesem bile bu işletmeden ayrılmam benim için çok zor olur.					
9	Şu anda bu işletmeden ayrılırsam bütün hayatım alt üst olur.					
10	Şu anda bu işletmeden ayrılamayacak kadar az seçeneğim var.					
11	Şu anda kendimi bu işletmeye bu kadar vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu işletmeden ayrılmamamın nedenlerinden biri mevcut seçeneklerin azlığıdır.					
13	Şu anki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk duymuyorum.					
14	Şu anda bu işletmeden ayrılmam benim yararına bile olsa ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
15	Şu anda işletmeden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
16	Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.					
17	İşletmenin içindeki insanlara olan sorumluluk hissinden dolayı bu kurumdan ayrılamam.					
18	İşletmeye karşı kendimi borçlu hissediyorum.					

EK-3**İş Tatmini Anket Formu**

	1= Hiç memnun değilim 2= Biraz memnunum 3= Orta düzeyde memnunum 4= Memnunum 5= Çok memnunum	1	2	3	4	5
1	Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânından					
2	Tek başına çalışma imkânından					
3	Zaman zaman farklı pozisyonlarda çalışma imkânından					
4	Çalışma ortamında bir yer edinme imkânından					
5	Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzından					
6	Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliğinden					
7	Yöneticimin davranışından					
8	Sürekli bir işe sahip olma imkânından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânından					
10	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânından					
11	Yeteneklerimi kullanabilme imkânından					
12	Firma politikasını uygulama imkânından					
13	Aldığım ücret					
14	Bu işte ilerleme imkânından					
15	Kendi kararımı verme özgürlüğü					
16	İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânından					
17	Çalışma koşulları					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşması					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden					
20	İşimden elde ettiğim başarı duygusu					

EK-4**İş Stresi Anket Formu**

	1= Hiçbir zaman 2= Nadiren 3= Bazen 4= Sıklıkla 5= Her Zaman	1	2	3	4	5
1	İşim sağlığı doğrudan etkilemeye yatkındır.					
2	Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum					
3	İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum					
4	Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.					
5	İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor					
6	Şirketimde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.					
7	Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum					