

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ŞİRKETLERDE NEPOTİZM UYGULAMASININ ÇALIŞANLARIN İŞ
TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ayla Avcı

İstanbul

Temmuz, 2017

T.C.
İSTANBUL SAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ŞİRKETLERDE NEPOTİZM UYGULAMASININ ÇALIŞANLARIN İŞ
TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ayla Avcı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

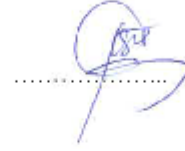
İstanbul

Temmuz, 2017

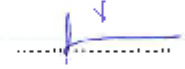
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan / Prof. Dr. İbrahim Güran YUMUŞAK



Üye / Yrd. Doç. Dr. Özgür KÖKALAN (Danışman)



Üye / Yrd. Doç. Dr. Ercan ÖGE



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarını.



Prof. Dr. İbrahim GÜNEY
Enstitü Müdürü V.

ÖZET

ŞİRKETLERDE NEPOTİZM UYGULAMASININ ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ

İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Tezi

Ayla AVCI

Tez Danışmanı : Yard. Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

Temmuz- 2017, 75 +XIII

Nepotizm konusu günümüzün en önemli problemlerinden biridir. Kamu ya da özel şirketlerde var olduğu bilinen ve sürekli gündemdeki yerini koruyan nepotizm algısı örgütsel unsurları direkt olarak etkilemektedir.

Bu araştırmanın amacı, şirketlerde nepotizm uygulamasının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkilerini araştırmaktır. Araştırma Kocaeli ilinde yer alan özel ve kamu şirketlerinde uygulanmıştır. Bu şirketlerde çalışan 376 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örnekleme oluşturan çalışanlara ilk bölümde demografik özellikleri belirleyen sorular yöneltilmiştir. İkinci bölümde çalışanlarda nepotizm algısına yönelik Nepotizm Ölçeği kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde Maslach Tükenmişlik Envanteri olan Duygusal Tükenme, (emotional exhaustion), Duyarsızlaşma, (depersonalization) ve Kişisel Başarı (personal accomplishment) olarak adlandırılan 3 boyutta tükenmişlik düzeyleri değerlendirilmiştir. Anketin son bölümünde Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. İçsel ve dışsal boyutlarda şirket çalışanlarının genel iş tatmini belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada verilerin analizinde SPSS.23 ve AMOS 23 paket programı kullanılmıştır. Veriler betimleyici istatistikler, "Mann Whitney U Testi", "Korelasyon Testi", "Doğrulayıcı Faktör Analizi" ve "Yapısal Eşitlik Modeli" teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. $p < 0.05$ için tüm sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Elde edilen veriler, nepotizmin tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme ile arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki olduğu

saptanmıştır ($p < 0.005$; $R = 0.406$). Araştırmada nepotizm ile tükenmişlik alt boyutu duyarsızlaşma arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür ($p < 0.005$; $R = 0.344$). Son olarak tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı ile nepotizm arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p > 0.005$; $R = -0.028$). Bu değerlendirme sonucunda iş görenlerin nepotizm algılarının artması durumunda tükenmişlik düzeylerinde artma olacağı iddia edilmiştir. Araştırma nepotizm ve iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($p < 0.005$; $R = -0.242$). Nepotizm ve iş tatmini alt boyutlarından içsel iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizleri sonucunda nepotizm ile içsel iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki ($p < 0.005$; $R = -0.190$) tespit edilmiştir. Araştırmada nepotizm ile dışsal iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($p < 0.005$; $R = -0.275$). Bu sonuca göre nepotizm algısı arttıkça iş tatmininin azalacağı iddia edilmektedir. Araştırmada yapılan Mann Whitney U Testi analiz sonucunda kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel işletmelerde çalışanlara nazaran daha fazla olduğu saptanmıştır ($p = 0.001 < 0.005$).

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, İş tatmini, Tükenmişlik, Yapısal Eşitlik Modeli.

ABSTRACT

THE EFFECT OF NEPOTISM IN COMPANIES ON THE LEVEL OF JOB SATISFACTION AND BURNOUT LEVEL OF EMPLOYEES

Business Administration Master Thesis

Ayla AVCI

Thesis Supervisor: Assist. Prof. Dr. Özgür KÖKALAN

20017- Page: 75+XII

Nepotism is one of the most important problems of today. The nepotism perception, which is known to exist in public or private companies, and which maintains its place on the agenda, directly affects the organizational elements.

The aim of this research is to investigate the effect of nepotism in companies on the job satisfaction and burnout levels of employees. The research was carried out in private and public companies in Kocaeli. 376 people working in these companies constitute the sample of the researcher. Convenience sampling method was used easily in the research. In the first part of the sample, the employees who set the sample were asked to identify their demographic characteristics. In the second part, the nepotism scale was used for the perception of nepotism. In the third part, the questionnaire, burnout levels in three dimensions called, emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment, which are the Maslach Burnout Inventory, were used and the Minnesota Job Satisfaction Scale was used in the last part of the questionnaire, it was attempted to determine the general job satisfaction of company employees in internal and external dimensions.

In this study, SPSS. 23 and AMOS. 23 package programs were used in the analysis of the data. Data were analyzed using descriptive statistics, "Mann Whitney U Test", "Correlation Test" "Confirmatory Factor Analysis" and "Structural Equation Model" techniques. All results for $p < 0.005$ were considered statistically significant. The obtained data were found to be positively and moderately correlated with the nepotism burnout subscales ($p < 0.005$; $R = 0.406$). There was a positive mean moderate correlation between nepotism and burnout subscale in the study ($P < 0.005$; $R = 0.344$) Finally there was no significant relationship between nepotism and personal accomplishment, which is the subscale of burnout ($p > 0.005$; $R = -0.028$) As a result of this evaluation, it is claimed that if the perceptions of nepotism increase, the burnout levels will increase. There was a negative significant low correlation between research nepotism and

job satisfaction ($p < 0.005$; $R = -0.242$) As a result of the correlation analysis between nepotism and job satisfaction subscales and internal job satisfaction, a negative significant low correlation ($p < 0.005$ $R = -0.190$) was found between nepotism and internal job satisfaction. There was a negative correlation between nepotism and external job satisfaction ($p < 0.005$; $R = -0.275$) According to this result, as the nepotism perception increases, it is claimed that job satisfaction decreases. As a result of the Mann Whitney U Test conducted in the study, it was found that the perception of nepotism among the public sector employees was higher than those working in private enterprises ($p = 0.001 < 0.005$).

Keywords: Nepotism, Job Satisfaction, Burnout, Structural Equality Model.

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve desteğini esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam; Yrd. Doç. Dr. Özgür KÖKALAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Kocaeli'de faaliyet gösteren EFEM şirketler grubu sahibi; Sayın Ömer EFE'ye ve şirket personeline katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Ve Aileme;

Tüm yaşantım boyunca hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan ve her zaman yanımda olan, Babam; Nuri Avcı'ya ve Annem; Ayşe AVCI'ya, değerli Ağabeylerim; Selçuk AVCI ve Faruk AVCI'ya sonsuz sevgilerimle.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
TABLO LİSTESİ.....	XI
ŞEKİL LİSTESİ.....	XII
KISALTMALAR.....	XIII
GİRİŞ.....	1
1. KAYIRMACILIK.....	3
1. 1. Kayırmacılık Türleri ile İlgili Kavramlar.....	3
1. 1. 1. Kayırmacılık Tanımı.....	3
1. 1. 2. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı).....	5
1. 1. 3. Kronizm (Eş-Dost Kayırmacılığı).....	5
1.1.4. Patronaj (Siyasal Kayırmacılık).....	6
1. 2. Örgütlerde Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı).....	6
1. 2. 1. Özel Şirketlerde Nepotizm.....	6
1. 2. 2. Kamu Şirketlerinde Nepotizm.....	9

1. 2. 3. Nepotizmin Örgüt İçin Yararları.....	11
1. 2. 4. Nepotizmin Sakıncaları.....	13
1. 3. Dünyada Nepotizm.....	14
2. İŞ TATMİNİ.....	16
2.1. İş Tatmini İle İlgili Kavramlar.....	16
2. 1. 1. İş Tatmini Tanımı.....	16
2. 1. 2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	18
2.1. Örgütsel faktörler.....	18
2. 1. Ücret.....	18
2. 2. Çalışma Ortamı.....	18
2.3. Yönetim Anlayışı.....	19
2.4. Terfi İmkanları.....	19
2. 5. İş Arkadaşları.....	19
2. 2. Bireysel Faktörler.....	20
2. 2. 1. Cinsiyet.....	20
2. 2. 2. Yaş.....	20
2. 2. 3. Eğitim Durumu.....	20
2. 2. 4. Çalışanın Hizmet Süresi.....	20
2. 3. İş Tatminin Ölçülmesi.....	21
2. 3. 1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	22
2. 3. 2. İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi.....	22
2. 3. 3. Kritik Olay Tekniği.....	23
2. 3. 4. Mülakat Yöntemi.....	23
2. 3. 5. Anket Yöntemi.....	23

2. 4. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisi.....	23
3. TÜKENMİŞLİK.....	24
3. 1. Tükenmişlik İle ilgili Kavramlar.....	24
3. 1. 1. Tükenmişlik Tanımı.....	24
3. 1. 2. Tükenmişlik Nedenleri.....	25
3. 1. 2. 1 Yaşam Tarzları İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri.....	25
3. 1. 2. 2. Çalışma Koşulları İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri.....	25
3. 1. 2. 3. Kişisel Özellikler İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri.....	26
3. 2. Nepotizm ve Tükenmişlik.....	26
3. 2. 1. Tükenmişlik Sonuçları.....	27
3. 2. 2. Tükenmişlik ve Bireysel Sonuçları.....	27
3. 2. 3. Çalışma Yaşamıyla İlgili Sonuçları.....	28
3. 2. 4. Aile ve Yaşam Tarzları İle İlgili Sonuçları.....	28
3. 3. Tükenmişlik Modelleri.....	29
3. 3. 1. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	29
3. 3. 2. Pines Tükenmişlik Modeli.....	29
3. 3. 3. Meier Tükenmişlik Modeli.....	29
3. 3. 4. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....	30
3. 3. 5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	30
3. 3. 6. Maslach Tükenmişlik Modeli.....	30
4. ŞİRKETLERDE NEPOTİZM UYGULAMASININ ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ	
4. 1. Araştırmanın Amaçları.....	32
4. 2. Veri Toplama Aracı.....	32
4. 3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	36

4. 4. Veri Analiz Metotları.....	37
4.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	40
4.6. Deneklerin Demografik ve Sosyal Ekonomik Statülerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	40
4. 7. Araştırmanın Sonuçları.....	42
4. 7. 1. İş Tatmini Değişkenin Ölçüm Modeli.....	42
4. 7. 2. Tükenmişlik Değişkeninin Ölçüm Modeli.....	45
4. 7. 3. Nepotizm İle Tükenmişlik ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişki.....	47
4. 7. 4. Nepotizmin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi.....	48
4. 7. 5. Nepotizm İle İş Tatminin Alt Boyutları Arasındaki İlişki.....	49
4. 7. 6. Nepotizmin, İş Tatmini Üzerindeki Etkisi.....	49
4. 7. 7. Nepotizmin Tükenmişliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi.....	50
4. 7. 8. Nepotizmin Tükenmişliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi.....	53
4. 7. 9. Nepotizm, Tükenmişlik, İş Tatmini ve Alt Boyutları.....	57
4. 7. 10. Nepotizmin ve Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlar Açısından Değerlendirilmesi..	59
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	61
KAYNAKÇA.....	65
EKLER.....	72

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Nepotizm Ölçeği.....	33
Tablo 2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	34
Tablo 3. Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	36
Tablo 4. Uyum Ölçekleri ve Kesim Noktaları.....	39
Tablo 5. Deneklerin Demografik ve Sosyo-Ekonomik Statülerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	40
Tablo 6. İş Tatmini İle İlgili ilişkiler ve katsayılar Katsayılar.....	43
Tablo 7. Tükenmişlik İle İlişkiler ve Katsayılar.....	47
Tablo 8. Nepotizm İle Tükenmişlik ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye İlişkin İstatistik Bilgiler.....	47
Tablo 9. Nepotizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisine İlişkin Model Özet Tablosu.....	48
Tablo 10. Nepotizmin Tükenmişlik Üzerinde Etkilerine İlişkin Regresyon Modeli Tablosu..	48
Tablo 11. Nepotizm İle İş Tatmini ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin İstatistik Bilgiler.....	49
Tablo 12. Nepotizmin İş Tatmini Üzerinde Etkisine İlişkin Model Özet Tablosu.....	50
Tablo 13. Nepotizmin İş Tatmini Üzerinde Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Tablosu.....	50
Tablo 14. Modeldeki İlişkiler ve Katsayıları.....	51
Tablo 15. Hipotezler ve Karşılaştırma.....	53

Tablo 16. Modeldeki İlişkiler ve Katsayıları.....	54
Tablo 17. Hipotezler ve Karşılaştırma.....	57
Tablo 18. Nepotizm, Tükenmişlik, İş tatmini ve Alt Boyutları.....	57
Tablo 19. Değişkenlere Ait Kolmogorov-Smirnov Test Sonuçları.....	59
Tablo 20. Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Nepotizm Karşılaştırması.....	59



ŞEKİLLER

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1. Araştırma Modeli.....	39
Şekil 2. Minnesota İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli.....	43
Şekil 3. İş Tatmini ölçeğine ait Nihai Ölçüm Modeli.....	44
Şekil 4. Maslach İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli.....	45
Şekil 5. Tükenmişlik Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli.....	47
Şekil 6. Nepotizm ve Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezler İçin Yapısal Model.....	51
Şekil 7. Nepotizm ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki ilişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezler İçin Yapısal Model Sonuçları.....	52
Şekil 8. Nepotizm ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezler İçin Yapısal Model	54
Şekil 9. Nepotizm ve İş Tatminin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezler İçin Yapısal Model Sonuçları.....	56

KISALTMALAR

TEPAV: Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı

ABD: Amerika Birleşik Devletleri



GİRİŞ

Kayırmacılığın en yaygın olarak bilinen türlerinden olan nepotizm (akraba kayırmacılığı), genel olarak toplumları olumsuz olarak etkileyen bir sorunsaldır. Bireylerde iç güdüsel olarak var olan koruma ve kayırma duygusu kan bağı olan kişilere karşı daha yoğun olarak yaşanmaktadır. Akraba kayırma olarak bilinen nepotizm, her kültürde farklılık göstermekte ancak neredeyse her toplumun vazgeçilemez bir olgusu haline gelmektedir.

Günümüzde yaşanan globalleşme ve yoğun rekabet koşullarında özel ve kamu şirketlerinde yüksek teknoloji yanında kaliteli insan gücü ihtiyacının önemi daha da fazla artmaktadır. Nitelikli, bilgi ve beceri sahibi iş gücü istihdamı sağlamak şirketlerin sürdürülebilirliklerini ve ileriye dönük olarak iyileştirme ve gelişme faaliyetlerinde paylarını arttıracaktır.

Nepotizm (akraba kayırmacılığı), yönetimde olan bireylerin kendileri ile kan bağı olan kişileri öncelikli olarak istihdam etmeleridir. Kamu ve özel sektörde sıkça rastlanan nepotizm algısı çalışanların tükenmişlik ve iş tatminlerine de olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Tükenmişlik, bireylerde psikolojik ve fiziksel olarak sorunlar, rahatsızlıklar yaşamasına neden olan bir sendrom olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik, duygusal ve fiziksel bitkinlik, kişisel başarının azalması ve duyarsızlaşma olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Bu etkiler aynı zamanda kişilerin mesleki kariyerlerinin tükenmesine neden olan süreçleridir.

İş tatmini iş görenlere verilen değerın örgüte olumlu ya da olumsuz olarak yansıyan sonuçlarıdır. Ücret, terfi, yönetim anlayışı gibi etmenler iş tatminini belirlemede önemli unsurlardır. İş tatminin içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar, çalışma koşulları, yönetim, iş arkadaşları gibi konularda iş gören memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği hakkında dataların toplanarak çalışma koşullarının daha iyi duruma getirilmesi için yön vermektedir.

Araştırmanın konusu şirketlerde uygulanan nepotizmin kamu ve özel şirket çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkilerinin araştırılması olmuştur. Çalışmamızın birinci bölümünde nepotizm kavramı, kamu ve özel şirketlerde, dünyada nepotizm uygulamaları açıklanmıştır. İkinci bölümde iş tatmini incelenerek nepotizm etkileri karşılaştırmaları yapılmıştır. Üçüncü bölümde tükenmişlik tanımları nedenleri sonuçları ve tükenmişlik, nepotizm ilişkilerine yer verilmiştir.

Araştırmada kullanılan veriler, kamu ve özel şirketlerde çalışan farklı şirket departmanı, çalışma suresi, farklı yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi özelliklere sahip gruplara yönelik olarak yapılan anketlerden elde edilmiştir. Araştırmada rnekleme metodu olarak kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmamızın verileri SPSS 23 ve AMOS 23 paket programı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmamızın sonucunda nepotizmin iş tatmini ve tükenmişlik alt boyutlarını etkilediği ve kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel şirketlerde çalışanlara göre daha fazla olduğu saptanmıştır.



1. BÖLÜM

NEPOTİZM

1. 1. KAYIRMACILIK

1. 1. 1. Kayırmacılığın Tanımı

Kayırmacılık tarihten günümüze her alanda kendini gösteren bir kavramdır. Kelime anlamı karşılığı tam olarak bulunmasa da özellikle iş dünyasında, kurumlarda, siyasette belli bir üst düzey yetkisi olan kişilerin kendi çevresindeki gruplara öncelik vermesi olarak tanımlanabilir (Erdem ve Özkanan, 2014). Kayırmacılık, gündelik yaşantının her alanında varlığını göstermekte ancak bürokraside daha çok yer aldığından bir bürokrasi hastalığı olarak nitelendirilmektedir (Aytaç, 2010). Kayırmacılık genel bir çerçevede açıklanacak olursa, özellikle kamu görevlerinde akrabalara, tanıdıklara, eş-dost ilişkisine (nepotizm, kronizm), veya siyasal ya da dinsel (patronaj) yandaşlığı olan kimselere öncelik verilmesi anlamını taşımaktadır (Aközer, 2003). Kamu görevlilerinin her ne şekilde olursa olsun yakınlarını, akrabalarını kanunlara uygun olmayan bir şekilde haksız olarak kayırmaları günümüzde “iltimas”, ”torpil” olarak adlandırılmaktadır (Aytaç ve İlhan, 2010). Genel olarak kayırmacılık toplum vicdanını rahatsız eden, olumsuz bir uygulama olarak algılanmakta ve ayrımcılık olarak değerlendirilmektedir (Aközer, 2003).

Günümüzde sıkça karşılaştığımız bürokratik işlemlerin yürütülmesinde, işe alma, terfi gibi işlemlerde adaletsizlik ya da sosyal yaşamımızda hizmetlerin görülmesinde tanıdık müşteriye öncelik verme, ürünün iyisini yakınlarına saklama, yakınlarının işlerini kolaylaştırma, aile üyelerine, akrabaya, komşuya, arkadaşına, hemşehriye, meslektaşına, aynı cemaat ya da parti mensubuna, diğer kişilere göre kayırmacı ve kollamacı yaklaşımında bulunan tutum ve davranışları sergileme kayırmacılık uygulamalarının örneklerindedir (Biber, 2016). Erdem'e (2010) göre kayırmacılık "bir kişi veya grubun lehine olarak, hak ve adaletten sapma eğilimi" olarak ifade edilmektedir. Kayırmacılık geleneksel bağlılıklar sonucu özellikle kamu görevlilerinin yakınlarını kayırması, kollaması gibi yan tutma eğilimi göstermeleridir (Özsemerci, 2002). Kayırmacılık genel itibari ile toplum tarafından hoş karşılanmayan, uygun görülmeyen, kınanan fakat bazı durumlarda hiç çekinmeden yapılan bir davranış biçimidir. Bu davranış biçimi artık toplumsal algıya dönüştüğü de bir gerçektir (Biber, 2016). Kayırmacılık türü olayların örgütler açısından önemli etkileri bulunmaktadır. Bir örgütte kararlar alınırken herkesin ortak olarak kabullendiği ve objektif olarak değerlendirildiği bir uygulama mevcut ise, örgüt içi sorunlar yaşanmayacaktır. Ancak, kararlarda kayırmacı bir tutum ve davranış sergilendiğinde bireylerin hak ve adalet duygularına olumsuz olarak yansıtacaktır (Erdem, 2010).

Günümüzde en yaygın olarak kullanılan kayırmacılık türleri; Akriba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm) ve patronaj (siyasal yandaşlık, particilik) olarak gruplandırılmaktadır.

1. 1. 2. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı)

Kayırmacılık türlerinden biri olan nepotizm kelimesi latince kaynaklıdır. Nepot kelimesi, İngilizce “nephew” kuzen anlamıyla bağdaştırılarak akraba kayırma ifadesiyle açıklanmaktadır. Bir organizasyon ya da bir örgütte istihdam edilecek olan kişilerin eğitim, yetenek, beceri gibi kriterleri dikkate alınmaksızın yalnızca yönetimle olan akrabalık ilişkilerine bağlı olarak işe alınması, terfi ettirilmesi ve hatta ödüllendirilmesi süreçleridir. Nepotizm, akrabalar arasındaki korumacılık, himayecilik davranışıdır. Kan bağı ya da akrabalık duygusu, bireyler arasında birlik beraberlik, dayanışma gibi duyguları bireylerin birbirlerine karşı korumacılık duygularını ortaya çıkarır. Bu akrabalık duygularıyla, toplumda birbirlerini kayırmaları, dayanışma halinde olmaları, özellikle kamudaki olanaklardan yakın akrabalarına yararlandırmaları nepotizm uygulaması olarak açıklanmaktadır (Aytaç ve İlhan, 2010).

1. 1. 3. Kronizm (Eş-Dost Kayırmacılığı)

Kronizm kelimesinin kökü 17. yüzyılda Cambridge üniversitesi öğrencilerinin kullandığı uzun süreli dostluk, arkadaşlık anlamına gelen “crony” kelimesinden gelmektedir. Daha sonraları 1840’lı yıllarda kronizm arkadaş olma yetenek ve isteği anlamında kullanılmaya başlanmıştır. 1952 yılında ABD’de Truman yönetiminin, resmi postası Government Post’a liyakatlerine bakılmaksızın arkadaşlarını atamasıyla New York Times’ta çalışan bir gazeteci bu olayı kronizm olarak tanımlamış ve kelimenin anlamı politik bir kavram olarak tanımlanmıştır. Yatay ve dikey olmak üzere iki bölüme ayrılan kronizm iş yerinde aynı düzeyde olan çalışanlar arası ilişkiler yatay kronizm de ele alınırken, örgütteki ast-üst ilişkilerini de dikey kronizmi içermektedir. Performans değerlendirmesinin personelin yetenek ve liyakatine bakılmaksızın üstün astla olan ilişkisine bağlı olarak terfi, maaş, ödüllendirme şeklinde yapılmasıdır (Khatri ve Tsang, 2003). Kronizmde de nepotizm gibi kayırmacılık söz konusudur. Bu tür kayırmacılıkta akraba değil, eş-dost, arkadaşlık, ahabplık, hemşehrilik gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Yakın akraba kayırmacılığı olarak da nitelendirilen bu kayırmacılık türü ahabp-çavuş ilişkisi olarak değerlendirilmektedir (Aytaç ve İlhan,2010). İşe alınacak

bireylerin yönetimde olan kişilerle aynı topraklarda büyümeleri, askerlik yapmaları, okul arkadaşlıkları gibi nedenlerle istihdamda öncelik sağlanıp, liyakatları (bilgi, beceri, yetenek ve eğitim durumları) dikkate alınmaksızın göreve getirilmeleridir. Kişilerin arkadaşlarından bazılarını diğerlerinden daha çok değer vererek onlara iç güdüsel olarak vefa borcunu ödemek isteğiyle yapılan bu tür davranışlar kronizmin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Biber, 2016).

1. 1. 4. Patronaj (Siyasal kayırmacılık)

Siyasi partilerin kendi partisini ve kendisini destekleyen partililerini kayırmak ve onlara çıkar sağlamaktır. Siyasi kayırmacılık bir çok ülkede yaşanmakta ve özellikle iktidara gelen siyasi partiler kendi partililerinin mensuplarını görev başına getirerek kadrolarını oluşturmaktadır. Bu durum şöyle ifade edilmektedir;

“Siyasal süreç içerisinde siyasi partilerin iktidara geldikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan “üst düzey” bürokratları görevden almaları ve bu görevlere yine siyasi yandaşlık, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörler esas alınarak yeni kimseler atamaları bazen yaygın bir durum arz edebilmektedir. Bu duruma literatürde “patronaj” (patronage) adı verilmektedir (Aktan, 2001, s, 58).

Her ne kadar kendi ekibini kurmak, planlama ve projelendirmelerde başarı sağlasa da, alanında uzman olmayan, tecrübesiz ve yeteneksiz kişilerin göreve getirilmesi örgütte olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

1. 2. ÖRGÜTLERDE NEPOTİZM (AKRABA KAYIRMACILIĞI)

1. 2. 1. Özel Şirketlerde Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı)

Nepotizmin başlangıcı 17. yy ve ortaçağ dönemini kapsamaktadır. Nepotizmin tarihten günümüze olumsuz olarak bakılmasının nedeni Rönesans döneminde Papa’ların niteliklerine bakılmaksızın yeğenleri için üst düzey işler bulma eğiliminden kaynaklanmaktadır (Ford ve McLaughin, 1985). İyiiişleroğlu’na (2006) göre nepotizm, bir kişinin beceri, yetenek, deneyim ve eğitim düzeyine bakılmaksızın işe alınması, terfi ettirilmesi ve diğer çalışanlardan daha iyi çalışma koşulları gibi etkenleri akrabalık ilişkilerinden dolayı sağlanmış olmasıdır. Nepotizme geleneksel ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı az gelişmiş ülkelerde daha fazla rastlanmaktadır (Özsemerci, 2002). Nepotizm,

monarşi ve krallık gibi bir yönetim uygulamasıdır ve her kültürde farklı bir değişim göstermektedir. Tarihte Osmanlı İmparatorluğu incelendiğinde yöneticilik, beceri, cesaret, bilgelik gibi alanlarda en başarılı olan kardeşin nispeten kurumsallaşmış nepotizmi ve rekabeti içine alan bir saltanat devir sisteminin olduğu dönemlerde var olduğu gibi, saltanatın zamanla yetersiz kişilere saray içi entrikalarla devrildiği dönemlere de rastlanmaktadır (D. Özler, H. Özler ve Gümüştekin, 2007). Akraba kayırmacılığı nepotizm, genel olarak az gelişmiş ülkelerde, toplumsal örgütlenme ve ilişkiler büyük ölçüde aile, akraba, dinsel ve hemşehrilik bağlamında oluşmaktadır. Devlet ve millet gibi kurumlara olan bağlılık ise ikinci ve üçüncü derece bağlılık olarak görülür (Özsemerci, 2002). Toplumun en küçük birimi olan ailede başlayan koruma ve kollama çemberi akrabalar, gruplar, siyasi partiler, memleket, ulus v.b yönünde genişleyerek büyümektedir. Aileden sonra akrabalar bireyler için vazgeçilemez varlıklardır ve sosyalleşmelerinde önemli bir yapı oluşturmaktadır. Dolayısıyla akrabalık, aile bireylerinin birbirlerine kan bağı ile bağlı diğer bireylerle iletişimi sağlayarak ailenin toplum içindeki itibar ve konumunu sağlam temellere yerleştirir. Nepotizm, kişilerde doğuştan kazanılmış olan, akrabalık bağlarının kayırmacı tarafını ve refahını yansıtan bir resimdir (Biber, 2016). Örgütlerin faaliyet göstermiş olduğu alan ve bölgelerin gelişmişlik seviyeleri de nepotizm uygulamalarında etkili olmaktadır. Akrabalık ilişkileriyle aralarında kan bağı olan bireylerin özellikle kırsal bölgelerde sosyal anlamda önemli bir yeri olmaktadır. Bu bölgelerde faaliyet gösteren örgütlerdeki iş görenler arasındaki akrabalar arasındaki ilişkiler nedeniyle nepotizm uygulamaları daha fazla yaşanacaktır (Erdem ve İlhan, 2010). Özel sektörde özellikle birçok aile şirketlerinde aileye öncelik tanımak, personel seçimi ve değerlendirmede yetenek, bilgi ve beceriye bakılmadan değerlendirme yapılarak işletmedeki kilit pozisyonlara aileden birinin getirilmesiyle işletme kurallarının önüne geçilmektedir (Günel, 2005). Bu durum kurumsallaşma yönüyle incelendiğinde olumsuz bir yönetim yaklaşımı ve tutumu olarak karşımıza çıkmaktadır (İşçi, Kozal ve Taştan, 2013). İşletmelerde uygulanan nepotizm iş gören ve işverenler arasındaki ilişkilerde işletme kurallarına uygun olmayan bir davranış biçimi olarak nitelendirilerek profesyonel olmayan davranış olarak değerlendirilmiştir (Abdalla ve diğerleri, 1998). Çalışanlara kötü yöneticilerin sorulduğu humanresources.about.com web sitesindeki bir araştırmada alınan cevaplar, kötü yöneticilerin en belirgin özelliklerinin adam kayırmacılık, iletişim sağlayamama, iş görenleri azarlayıp onlara hakarete bulunma, başarılı çalışan takdir etmeme, örgütteki başarıları kendi üstüne alıp başarısızlıklarının faturasını çalışana çıkarma olarak

belirtilmiştir. Dolayısıyla kayırmacılık ve ayrımcılık yapmak çalışanların patronlarında görmek istemedikleri özelliklerden olmuştur. Çünkü çalışana göre patronun torpilli davrandıkları kişiler (patronun eşi, dostu, akrabası v.s) her zaman için el üstünde tutulur ve bu kişilerin kusurları, iş yerindeki düşük performansları göz ardı edilir. Terfiler, izinler hep kayırılan kişidedir. Bu tür davranış şekliyle kayırmacılık yapan patron çalışanın gözünde değer kaybetmesine neden olur (Özçelik, 2011). Nepotizm akraba dışı çalışanlarda olumsuz etki bırakmaktadır. Bu iklimin var olduğu işletmelerde akraba olanlar ve olmayanlar arasında biz-onlar ayırımına sebep olmaktadır. Yönetime getirilecek olan kişilerin ailede ya da akrabalarından seçilmesi akraba olmayanlara öteki gözüyle bakılması, güven duyulmaması, çalışanların kendilerini ispatlama ve ifade etme fırsatı verilmemesi akraba olmayan çalışanların sorunlar yaşamasına neden olacaktır (Erdem ve İlhan, 2010). Ülkemizde ve dünyada aile şirketlerinin üçüncü kuşağa ulaşma oranı %15-20, ömürleri ise 25-30 yıl olmaktadır. Aile şirketlerinin başarısızlık nedenleri arasında yönetimde yetersizlik ve kurumsallaşamama ilk sıralarda yer almaktadır. Aile şirketlerinde aile ve şirket kavramının birbirine karıştırılması sorunların başındadır. Yetenek ve deneyimlerine bakılmaksızın çocuklarını işe alıp yükseltmeleri ve performanslarını değerlendirmeden ömür boyu iş imkanı sunmaları, şirket içinde özel konumlara getirilmeleri ve bu gibi opsiyonların aşırılaşmasıyla şirket ailenin oyun bahçesi haline gelmektedir. İkinci nesil sermaye sahibinin kan bağı yakını olması nedeniyle kendisini profesyonel yöneticilerin bilgi ve birikimlerinden üstün görmeleri, rahat yetişmeleri ve işin çekirdeğinden gelmemeleri sebebiyle aile şirketlerinin ikinci kuşağın elinde geriye doğru gittiği bilinmektedir (Oğuz, 2010). Şirketlerin devamlılık sağlamaları açısından gelecek nesillerin profesyonel yönetim ve denetim konusunda çalışmalar yapması önem arz etmektedir. Tecrübeli yöneticilerin şirket yönetimine gelmelerini sağlayacak insan kaynakları birimi oluşturarak yapısal düzenlemeler gerçekleştirmelidir (Dökümbilek, 2010). Özel sektör nepotizmi, işletme sahiplerinin yönetim anlayışıyla önemli derecede ilişkilidir. Nepotizm uygulaması ya işletmenin genel işleyişlerinde aksamalara yol açmakta ya da hizmetlerin ifasında sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır (Biber, 2016). Özellikle günümüzde aile şirketleri, nepotist uygulamaların örgüt verimliliğine olan olumsuzluklarına karşın personel alımlarında, liyakat sahibi uzman kişilerin şirketlerine dahil edilmesini ön şart olarak belirlemiştir (Kırım, 2001). Yoğun rekabetin yaşandığı ekonomilerde profesyonel yönetim anlayışının adeta zorunlu hale gelmesi kar amaçlı şirketlerde nepotizm uygulamasıyla daha az karşılaşıldığını sağlamıştır (Erdem ve İlhan, 2010).

1. 2. 2. Kamu İşletmelerinde Nepotizm

Kamu işletmesi kavramsal anlamda her ülkede farklılık göstermekte ancak genel olarak bir kamu idaresinin çoğunluk olarak hissesine sahip olduğu veya bir kamu idaresinin yönetiminde olan işletmeler kamu işletmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda kamu işletmesi kavramı olarak hem pay sahipliği hem de yönetimde kontrol kavramı ile ilişkilendirilmektedir. Bir çok farklı tanımlamalar yapılan kamu işletmeleri genel itibarı ile yönetiminde bir kamu kuruluşunun ağırlıklı olarak paya sahip olduğu işletmeler olarak adlandırılmaktadır

<https://www.hazine.gov.tr/tr-TR/Rapor-Sunum-Sayfasi?mid=615&cid=27&nm=42#> (Erişim Tarihi: 17/ 09/2016). Türk yönetim geleneğine bakıldığında Osmanlı kamu yönetiminde adaletli olmak ve doğrudan ayrılmamak temel prensip olmuştur (Topbaş, 1999). Osmanlı Devleti ve Türkiye Cumhuriyeti yönetim tarihine bakıldığında Osmanlı Devletinin kuruluşundan itibaren 16. yüzyıla kadar ki olan devlet yönetiminde kayırmacı uygulamaların yapılmadığı ancak daha sonraki dönemlerde kayırmacı uygulamalarının arttığına dair tarihi bulgulara rastlanmaktadır. Bunun nedeninde devletin ekonomik gücünü ve bağlı olarak da siyasi gücünü kaybetmesinin etkili olduğu düşünülmektedir (Arslan ve Çarıkçı, 2010). Sosyal bilimci Prens Sabahattin Osmanlının kamucu özelliğe sahip olduğunu belirtmiştir. Devletin korumacı kollamacı gücü toplumun devlet yanlı olarak düşünüp hareket etmesini sağlamıştır. Aileler çocuklarını memur yapmak için eğitim aldırarak devlet kapısında rahat edeceklerini ve memurluğun yüksek itibarından yararlanacaklarını düşünmekteydi. Eğitim sistemi ezberci dayalı, maaşçı, rahatına düşkün kişilikler yetiştiriyordu. Bu sistem “asalak memur” tipleni sonucunu ortaya çıkarmıştır. Prens’e göre toplum üretmek, çalışmak, ilerleyici gelişmeleri takip etmek yerine, çalışmadan kazanmak, kayırmak, rahatını aramak alışkanlığında ve bu sebeplerle devlet dairelerine ihtiyaçtan fazla memur alınmıştır. Bu alımlarda, liyakate göre değerlendirme yapılmadan himaye etmek amacıyla olmuştur (Aytaç ve İlhan, 2010; Ege, 1977 ve Prens Sabahattin 1965). Kayırmacılık, ülkemizdeki kültürel şartlarda yaşanan bir durum olmaktadır. Bazı toplumlarda akrabasını işe almayan üst düzey yönetici kınanırken, bazılarında ise takdirle karşılanmaktadır (Aycan ve Dağlı, 2010). Konuyla ilgili bir anektod: Bir Amerika’lı Çin’li bir meslektaşına demiş ki” sizlere güvenilmez çünkü siz hep arkadaşlarınıza yardım edersiniz” ; Çin’li ise kızgınlıkla yanıt vermiş” asıl size güvenilmez, çünkü siz arkadaşınıza bile yardım etmezsiniz” (Khatrı ve ark. 2006, s.71 Aktaran: Aycan ve Dağlı, 2010). Bu örnek kayırmacılığın kültürden kültüre farklılık

gösterdiğini ifade etmektedir. Akrabalık bağlarının daha az yaşandığı toplumlarda nepotizm uygulamalarında önemli oranda azalmalar görülmektedir. Bunun nedeni bireylerin kendilerine akrabalık kurumuna alternatif sosyal bir grup oluşturmaları veya ekonomik kazançlarının akrabalık ilişkilerinin sağladığı sosyal faydayı aşacak düzeye gelmesidir (Biber, 2016). Kamudaki özellikle üst düzey görevlilerinin akrabalarını, yakınlarını yasalara aykırı olarak ve haksız bir şekilde kayırması gündelik yaşamda “iltimas” ve “torpil” ifadesiyle tanımlanmaktadır (Aytaç ve İlhan, 2010). Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfının (Tepav) 2008 yılında yapmış olduğu bir araştırmada kamu kurumlarında işe girmek isteyenlerin ne şekilde değerlendirildiklerine dair soruya cevap verenlerin % 37’sinin devlet sektöründeki ve % 32’sinin belediyelerdeki işe alımlarda torpil ve kayırmanın geçerli olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Görüşülen kişiler, aynı zamanda hem merkezi hem de yerel yönetimlerde, işleri düştüğü zaman ilgili birimlerdeki hemşeri, akraba ya da arkadaşın söz konusu işin halli için gereken yardımı göstereceği inançlarını belirtmişlerdir. Yine 2004 yılındaki benzer oranlarla her beş kişiden biri, kamu kuruluşlarındaki işlerini normal prosedürden takip etmek yerine, söz konusu kuruluşlarda görev yapan bir tanış bulmaya çalışacağını ifade etmişlerdir. Tepav’ın 2013 yılındaki 35 ilde kent nüfusunu temsil eden 2011 kişi ile görüşülen ankette katılımcılara “işe alımlarda kayırmacılık var mı” sorusuna verilen cevapların % 56’sı “Belediyelerde bazı kişilere torpil-kayıрма yapılıyor” derken, cevapların % 52’si ise özel sektörde torpil ve kayırma olduğu yanıtını vermiştir. Sonuçlar 2008’deki oranlarla karşılaştırıldığında işe alımda torpil algısının hem kamu hem de özel sektörde arttığı gözlenmektedir. (<http://www.ekonomikdurum.com/haber/torpil-ozel-sektoru-de-ele-gecirdi/1837/Erişim> Tarihi: 16/03/2017). Kayırmacı kültürün oluşmasında devletin bulunduğu konum önem taşımaktadır. Özgürlükçü ve serbest piyasa ekonomilerinde kayırmacılık daha az görülmekte ve liyakat ön plana çıkmaktadır. Kısıtlamaların yaşandığı yönetimlerde (totaliter) ise kayırmacılık daha fazla görülmekte ve her şey devletten beklenir durumdadır. Çünkü devletin korumacı, kollamacı gücü sayesinde çaba sarf etmek yerine devlete yaslanmak olağan bir durum olmaktadır (Aytaç ve İlhan, 2010). Bireylerin belli bir mevki makama gelmeleri için gayret göstermeden akraba ya da siyasi ilişkilerinden yararlanması toplumda sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Kayırmacılık yaşanan kurumlarda ve işletmelerde kariyer ölçütünün yönetimdeki akrabalık ilişkisi ile değerlendirilmesi örgütlerde adalet ve eşitlik ilkelerine aykırı bir yönetim sistemi oluşmasına neden olmaktadır. Bu gibi sorunlar hizmet üretiminin aksamasına, verim azalışına ve örgütlerin faaliyet amaçlarından uzaklaşması

gibi sorunları ortaya çıkaracaktır (Aytaç, 2010). Bu nedenle son dönemlerde özellikle kamu sektöründeki nepotizm uygulamalarını azaltmaya yönelik devlet memurluğuna geçiş merkezi sınavlarla gerçekleştirilmektedir. Kamu ve özel sektörde bu sınavın işe alım sürecinde ön koşul olması kamu sektörü öncülüğünde nepotizmi sınırlandırmaya yönelik bir davranış olarak görülmektedir. Ancak bütün bu sınırlamalara rağmen özel sektöre oranla kamu sektöründe nepotizm uygulamaları daha fazla olmaktadır (Erdem ve İlhan, 2010).

1. 2. 3. Nepotizmin Örgüt için Yararları

Akraba kayırmacılığı yalnızca aile şirketlerinde değil, diğer kamu ve özel işletmelerde de günümüzde uygulanmaktadır. Çalışanların ilk işe alımları veya terfi işlemleri nepotizm ile gerçekleşmektedir. Bunun başlıca nedeni şirketin istikrarı ve sürekliliğini sağlama amacını taşımaktadır. Çalışanlar, işe alımlarda veya terfi olanakları sağlanmasında şirket yöneticilerinin ve hissedarlarının doğrudan etkilerinin olduğunu bildikleri için örgüte daha bağlı olarak çalışmakta ve bu örgütsel bağlılık zamanla vefa duygusuna dönüşerek, gerektiğinde zam ve prim almayarak veya ek bir motivasyon unsuruna gerek duymadan şirketlerini sahiplenerek çalışabilmektedir. Bu durum her şirketin çalışanlarında aradığı temel özelliklerin başında yer almaktadır. Ülkemizde bulunan şirketlerin genel yapıları itibariyle aile şirketleri olması özellikle iş tecrübesi olmayan yeni mezun olmuş iş görenler açısından da 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). Özellikle günümüzde insanlar özel ve iş yaşamlarında güven sorunu yaşamakta ve çevrelerinde güvenilir insan bulmakta zorlanmaktadır. Bu yüzden kişilerin en güvendiği

insanlar aileleri ve akrabaları olmaktadır. İş yaşamında şirkette çalışan akraba sayısının fazla olması, güvenecek insanların yanımızda olmasıdır. Aynı kültür, aynı değer, paylaşım ve ortak düşünceleri paylaştığımız insanlarla beraber olmak çalışan ve şirket sahibi için önemlidir. Ortak paydaların çok olduğu insanlarla çalışmak hem kendileri hem de şirket için büyük avantaj sağlamaktadır (İyişleroğlu, 2006). Nepotizm ve diğer kayırma şekillerinin temelini insan tercihleri oluşturmaktadır. Bireylerin yapıları gereği yaşadıkları sosyal ortamlarda kabul görme, saygınlık, güçlü olma gibi ihtiyaçlara gerek duymaktadır. Bireylerin bu beklenti ve istekleri kayırmacılığı örgüt yaşantısındaki bir parçası olmaktadır. Nepotizm ve diğer bütün kayırmacılık uygulamalarında sahip olunan mevcut kaynakların istenilen tercihlili bir gruba aktarma anlayışı vardır. Dolayısıyla güce sahip olmak gerek kaynak erişimine ulaşmada gerekse kaynak dağıtımında önem taşımaktadır. Örgütsel bağlamda yönetim gücüne sahip olan kişilerin kaynakları adalet ölçüsü dışında paylaşırması kayırmacılık ile güç ilişkisi ve önemini açıklamaktadır (Asunakutlu, 2010). Nepotizm'e Övgü adlı kitabın yazarı Adam Bellow'da (2003) çeşitli alanlarda örnekler vererek, bir çok şirketin başarısının nedeninin planlı nepotizm olduğunu, ancak başarısızlık sonuçlarının nepotizme yüklemenin anlamsız olacağını ifade etmiştir. Nepotizmin 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. 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).

1. 2. 4. Nepotizmin Sakıncaları

Yapılan araştırmalar nepotizmin örgüte yararları ya da sakıncaları hakkında tam bir karara varılamadığını göstermektedir. Örgütlerin yapıları, bulunduğu ülkenin demografik, siyasi ve sosyal yapısı gibi etmenlerin örgütlerde nepotizm yaşanmasında etkili olduğu

bilinmektedir. Bierman ve Fisher (1984, 634) nepotizmi, vasıfsız kişilerin işletme sahipleriyle olan ilişkilerinden dolayı işe alınması ve terfi ettirilmesi olarak tanımlamaktadır. Bu anlayış çalışanlarda adalet algısının zayıflamasına ve yönetime karşı güven eksikliğine neden olmaktadır. Kan bağı dolayısıyla gruplaşma olan örgütlerde akraba olmayanlara karşı psikolojik baskılar da yaşanmaktadır. Kendisini yalnız ve huzursuz hisseden çalışanlarda iş tatminsizliği ve tükenmişlik gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Niteliksiz olarak işe alınan kişiler dolayısıyla üreten ve yenilikçi iş ortamlarının oluşturulmasında rakip işletmelerden daha geride kalınacaktır. Yeteneksiz kişilerin yönetime gelmesine neden olan nepotizm, profesyonel kişilerin yönetime getirilmesini zorlaştırması ve adil olmayan bir ödül sistemi getirmesi bakımından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Vinton, 1998: 298). Nepotizm, az gelişmiş ülkelerden gelişen ve endüstri olarak ilerlemiş ülkelere beyin göçüne sebep olabilmektedir (Hayajenh ve diğerleri 1994, s. 67). Özellikle ülkemizdeki şirketlerin % 98' ini aile şirketleri oluşturduğundan işletmelerde akraba dışı olan kişilere yönelik "cam tavan" olması beklenen bir sonuçtur. Bu gibi işletmelerde bireylerin bilgileri, yetenekleri ya da eğitim düzeyleri gibi özellikleri dikkate alınmaksızın, yönetimle akrabalık ilişkisi olmadığı için örgütte üst basamaklara çıkamaması bireyin çalıştığı örgütten, yaşadığı örgütten kopmasına ve hak ettiği fırsatları sunabilen ülkelere gidebilmesi için zemin hazırlamasına neden olmaktadır. Beyin göçü sonucu yaşanan yüksek vasıflı insanların kaybı, toplumdaki entelektüel sermayenin azalarak toplumun rekabet güçlerinin olumsuz yönde etkilenmesiyle sonuçlanacaktır (Erdem ve İlhan, 2010). Nepotizm etkisi, örgüt faaliyetlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için yapılacak olan iş ve faaliyetlerin gerçekleşmesinde darlığa neden olabilmektedir. Yöntem ve ilkelerde işlerin kim tarafından yapılacağı belirlenmesinde ayırım yapıldığı takdirde , belirlenmiş olan ilkelerin bağlılığına güvensizlik ortamı oluşacaktır. Üst ve alt yönetimde doğruların tarafsız olma özelliği sağlanmalıdır. Bu kademelerde nepotizm oluşması ast-üst çatışmasına neden olacaktır. Bu durum örgütün faaliyet alanlarında rekabet üstünlüğünün zayıflamasına zemin hazırlayacaktır. Belirli bir amacı faaliyeti gerçekleştirmek için yapılacak iş ve faaliyetlerde bir işin uzmanlığı, organizasyonlarda etkinliğin artmasına, niteliklerinin ve organizasyon yapılarının gelişimine katkı sağlamaktadır (Ören, 2015). Nepotizm uygulamaları ile liyakat sahibi olmayan yeterli bilgi birikim ve yeteneği olmayan kişilerin görevlendirilmesi gerek etik olmayan ve vicdani rahatsızlık yaratan bir durum olması, gerekse kamu ve özel sektörde verim kaybına sebebiyet vermesi nedenleriyle en çok eleştiri yapılan konuların başında yer almaktadır. Kurumlarda adalet algısının azalmasına, performans ve motivasyon kaybına neden olan kayırmacılık, insan kaynakları bölümünde prestij kaybına da yol açmaktadır. İnsan kaynaklarının önem kazandığı günümüzde işe alım ve performans değerlendirmede sadece yeni

sistemler kurmak değil, bu sistemleri doğru olarak uygulamak önemlidir. Böylelikle kaynak değerlendirme sisteminin güvenilirliği ve iyi işletilmesi sağlanacaktır (Aycan ve Dağlı, 2010). Aynı zamanda aile ilişkisine dayalı olarak kayırılan kişi üstün yetenekleri ve başarısı nedeniyle yükseltile bile hak ettiği başarılar nepotizm algısı nedeniyle haksız bir biçimde değerlendirilecektir (Asunakutlu, 2010).

1. 3. Dünyada Nepotizm

9 Kasım 2016 ABD Başkanlık seçimleriyle ABD Başkanlığı görevine gelen Donald Trump'ın, damadı Jared Kushner'i üst düzey danışmanı olarak ataması nepotizm tartışmalarını yeniden gündeme getirmiştir. ABD'de yetkililerin yakınlarına iltimas geçmesini ve kayırmayı engelleyici yasalar bulunduğu ancak damat Jared Kushner'in avukatı Jamie Gorelick nepotizm yani akrabayı kayırma kanununun Beyaz Saray'daki atamalar için geçerli olmadığını belirtmiştir <http://tr.euronews.com/2017/01/10/donald-trump-damadini-ust-duzey-danisman-olarak-atadi> (Erişim Tarihi: 24/ 02/ 2017).

Aslında ABD'de bu durum tarihinde bir çok kez yaşanmıştır. Eski başkanlar Kennedy, Adams, Roosevelt ve Bush ailesinden bir çok kişi hanedanlık makamlarında yer almışlardır. Kültürden kültüre farklılık gösteren nepotizm uygulamalarında;

- Avustralya'da Queensland Eyaleti seçimlerini kazanan Anna Bligh, kocası Greg Whithers'i torpille iklim değişikliği ofisine başkan yapmakla suçlanmıştır.
- 2005 yılında Belçika'da eski senatör ve bakan Louis Tobback, oğlu Bruno Tobback'ı da 35 yaşındayken bakan yapmakla gündeme gelmiştir.
- Kamboçya'da Başbakan Hun Sun ve bazı parlamento milletvekillerininin 2013 yılı seçimlerine birinci derece akrabalarını aday gösterdikleri ve seçilemedikleri halde yüksek makamlara atandıkları iddia edilmiştir.

- Fransa Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy, oğulları Jean ve Pierre'e iş hayatında arka çıkmak kayırmacılık yapmakla eleştirilmiştir.
- Hindistan'da ise politikada Gandhi ailesi, film sektöründe ise Khan, Kapoor, Bachan ailelerinin nepotizm egemenliği sürdürülmüştür.
- Pakistan'da eski Devlet Başkanı ve Başbakan Zülfikar Ali Butto'dan sonra kızı Benazir Butto başbakanlığıyla gündemde yer almıştır.
- Romanya'nın eski diktatörü Nicolae Ceușescu, ülkesini ailesiyle birlikte uzun yıllar yönetmiştir. Aynı ülkenin Devlet Başkanı Tarain Basescu 'nun kızı Elena Basescu hiçbir politik deneyimi olmamasına rağmen 2009 yılında Avrupa Parlamentosuna seçilmiştir.
- Sri-Lanka'da Başbakanlık ve Cumhurbaşkanlığı yapan Mahinda Rajapaksa, üç kardeşini önemli bakanlıklara atayarak nepotizm yapmakla suçlanmıştır.
- Küba'da Raul Castro, ağabeyi Fidel Castro'nun yerine devlet başkanı olmuştur.
- Suriye'de Devlet Başkanı Hafız Esad'dan sonra oğlu Beşar Esad,
- Kuzey Kore'de ise Kim Jong İl'in yerine oğlu Kim Song İl Devlet Başkanlığı yapmaktadır.
- Yunanistan'da ise Karmanlis, Papandreu ve Mitsotakis aileleri uzun yıllardır kuşaktan kuşağa politikada yer almışlardır.
- Venezuela Ulusal Meclisindeki dokuz koltuk, First Lady Cilia Flores'in yakınlarına ait olmuştur. Aralarında kız kardeşleri, yeğenleri, kuzenleri olan aile üyeleri ülke gündemine oturmuştur. (<http://onedio.com/haber/nepotizm-419645> Erişim Tarihi: 20/03/2017).

Dünyadaki nepotizm örnekleri incelendiğinde kayırmacılık faaliyetlerinin yaygınlığı gelişmişlik düzeyi ile açıklanamayacağı anlaşılmaktadır. Tarihsel olarak bir çok evrime uğrayan kayırmacılık halk tarafından uygun olmayan davranış olarak nitelendirilmiştir. Bazı ülkeler nepotizm ve kayırmacılık davranışlarını sert bir şekilde cezalandırmış, bazıları ise kınamakla yetinmiş, bazıları ise yaşamın doğal akışının bir enstantanesi olarak görmüştür. Ancak genel anlamda kayırmacılık toplumlarda tepkiyle karşılanmaktadır (Biber, 2010).

2. İŞ TATMİNİ

2. 1. 1. İş Tatmini Tanımı

İş tatmininin önemi ilk kez I. Dünya Savaşı'yla ortaya çıkan endüstriyel psikolojinin gelişmesiyle başlamıştır. I. Dünya savaşı sonrası özellikle endüstride çalışanların azalan verimini arttırmak ve işçi değişim hızını azaltmak amacıyla Avrupalı ve Amerikalı psikologlar çeşitli araştırmalar yaparak çevre faktörünün iş görenin çalışma verimini etkilediği sonucuna varmışlardır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra iş tatmini kavramı kesin olarak ortaya çıkmış ve gelişen dünyada çalışanlarda sadece maddi ödüllerin değil, manevi olarak yapılan bir çok faktörün de iş tatmini sağladığı tespit edilmiştir. Bu saptamayla işyerleri çalışana daha uygun ve motive edici hale getirilerek sadece işletmenin değil çalışanlarında mutluluğu ve iş tatmini önemsenmeye başlanmış sonucunda da işçi değişim hızı azaltılarak verim arttırılmıştır (Maktalan, 1997). İş tatmini genel anlamda bireylerin işleriyle ilgili olan tüm faktörlerden aldığı mutluluğu ifade etmektedir. İş yaşantısı iş görenlere belirli tecrübeler kazandırarak bir duygu birikimi oluşturmaktadır. Bireyin edindiği bu tecrübeler kişilerin zihinlerinde işlerine karşı duygusal olarak olumlu ya da olumsuz bir tutum oluşmasını sağlamaktadır. Eğer olumsuz olarak bir duygu birikimi varsa iş görenlerde memnuniyetsizlik oluşmaktadır. Asıl istenilen ve beklenen durum ise iş gören memnuniyeti ve iş tatminidir. İş tatmini iş ortamındaki faktörlerin etkilerinden oluşmaktadır. Bu faktörleri değerlendirme iş görenlerin kendisine ait olduğundan ve aynı işyeri çalışanları farklı beklentilere sahip olabileceğinden iş tatmini ya da iş tatminsizliği yaşamalarıyla sonuçlanacaktır. (Eğinli, 2009). İşletmelerin daha verimli ve etkili olabilmeleri ve rekabet ortamına uyum sağlayabilmeleri için çalışanların yüksek performansına ve verimli iş gücü potansiyeline sahip olmaları gerekmektedir. Bu da ancak çalışanların iş tatminleri ve motivasyonları sayesinde mümkün olacaktır (Şahan, 2015). Hizmet sektörü ya da bireylerle birebir iletişimin yaşandığı sektörlerde iş verimi açısından motivasyonun önemi bilinmektedir (Skeja, 2012). İş görenlerin yaptıkları iş sonucu elde ettikleri maddi ve manevi tatmin, kişilerin sosyal ve psikolojik yaşamına etki ederek örgütlere ve topluma olumlu olarak yansıtacaktır. (Bülbül, 2016). İnsan kaynağı, özel ve kamu sektöründe örgütlerin başarı sağlamasında en önemli faktördür. Örgütlerin hizmetlerini, yükümlülüklerini yerine getirmelerinde yeterli bilgi ve donanıma sahip olmaları üstünlük sağlamaktadır. Bu

durumu avantaj haline getirerek sürdürülebilirlik sağlamak, kaliteli ve iyi yetiştirilmiş iş görenlerin örgütte kalıcılığını sağlamak çalışanların iş memnuniyetlerini yükseltmeleriyle mümkün olacaktır (Sarı, 2015).



2. 1. 2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2. 1. 2. Örgütsel Faktörler

2. 1. Ücret

İş görenin yaptığı emek karşılığı aldığı ücret olarak tanımlanmaktadır. İnsanların temel ihtiyaçlarını karşılamadaki en önemli araç paradır. Çalışanların ücretlerinin adil ve kendilerini tatmin edecek ölçüde olmaları önem arz etmektedir. Maddi olarak kendisinin ve ailesinin temel ihtiyaçlarını gideren bir çalışanın duygusal anlamda da moral ve motivasyonu artar. Kurumlardaki ücret sistemleri ideal şartlarda, öncelik olarak çalışanın örgütteki pozisyonuna ve daha sonra da kişinin performansına bağlı olmalıdır. Kurum çalışanlarının performans değerlendirme ücretlendirme sistemlerine inanması ve güvenmesi, sistemlerin adil ve şeffaf olmasıyla ilgilidir. Bu süreçler ideal şartlarda gerçekleştiğinde ve kurumun İnsan kaynakları departmanı adil ve objektif bir yöntem

uyguladığında kurumda kayırmacılığa izin verilmediği anlaşılmaktadır (Aycan ve Dağlı, 2010).

2. 2. Çalışma Ortamı

Çalışma ortamı iş verimliliği ve performans düzeylerini de etkili olmaktadır. Çalışanların iş performansı ve verimliliğinde iş ortamının sahip olduğu özellikler iş görenlerin işlerini isteyerek yapmalarında ve motivasyonlarında belirleyici bir etken olmaktadır. Fiziksel çalışma ortamlarının kötü olması örneğin, aşırı gürültülü, sıcak, soğuk, sağlıksız çalışma ortamları gibi durumlarda çalışanların iş tatminlerinde azalmalar yaşanacaktır (Eğinli, 2009).

2. 3. Yönetim Anlayışı

Çalışanların iş tatmini oluşturulmasında örgüt yönetimi büyük bir görev üstlenmektedir. Örgüt çalışanlarının katılımcı, sorumluluk sahibi olmalarını sağlamak, yeteneklerini ortaya çıkarıp, yaratıcılıklarını geliştirmek konusunda destek olmak gerekmektedir. Özellikle astlarıyla olan destekleyici tutumları ve şahsi ilişkileri kuran yöneticiler çalışanların iş tatminlerine katkıda bulunmuş olacaktırlar (Aktoz, 2000). Üst yöneticilerin astlarına eşit ve hakkaniyetli yaklaşım göstererek açık ve anlayışlı tutum sergilemeleri çalışanların iş tatminlerinin yükselmesinde belirleyici bir faktör olacaktır (Eğinli, 2009). Yönetim desteği gören çalışanlar işyerinde daha aktif ve verimli hale gelecektir.

2. 4. Terfi İmkanları

Örgütte çalışanların iş tatminini tetikleyen bir başka konu ise terfi imkanlarıdır. Başarının bir nevi ödüllendirme şekli olan terfi, özellikle yöneticiler arasında yaygındır. Organizasyonların üst kademelerinde olan görev alma sonucunda çalışanlara daha yüksek ücret, hızlı değişen terfi imkanı ve serbesti sağlamak ve dolayısıyla özellikle yöneticiler büyük kazanç sağlamaktadır (Aktoz, 2000). İş görenlerin iş başarıma sonucunda terfi imkanlarının olduğunu bilmeleri, onların daha fazla çaba göstermelerini, isteyerek çalışmalarını ve iş yerine sadık olmalarını sağlar. Terfi imkanlarıyla çalışanların ücret artışı olmakta ve geliri yükselmekte olan iş görenin toplumsal ortamda daha üst bir düzeye gelmesini sağlamaktadır. Aksi durumlarda terfi imkanı olmayan bir örgütte çalışanlar iş tatminsizliği yaşamalarına sebep olmaktadır. Bunun sonucunda iş görenler farklı bir iş arayışına girmektedir.

2. 5. İş Arkadaşları

Günlerinin büyük bir bölümünü işyerlerinde geçiren çalışanların, huzurlu ve iyi iletişim sağlanan bir örgütte çalışması iş tatmini açısından önem taşımaktadır. İnsanlar yapısal olarak sosyal bir canlıdır ve çevresiyle sürekli iletişim halindedir. Buldukları ortamlarda, örgütlerde de bunu devam ettirerek çalışma arkadaşları ile de gerek iş gerekse özel yaşamlarında bilgi, duygu ve düşüncelerini paylaşmak isterler (Elmas, 2017). Bu yüzden özellikle işyerlerinde mümkün olduğunca çalışanların sık bir araya geleceği ortamlar, örgüt içinde ve dışarıda birbirlerini tanıma ve dayanışma fırsatları oluşturulmalıdır. Piknikler, yarışmalar, aile gezileri düzenlenerek çalışanların sosyal ihtiyaçları karşılanmalıdır. Bu sayede birbirlerini daha iyi tanıma imkanı sağlayan iş görenlerde ekip ruhu sağlanarak örgütün ortak çıkarlarına katkıda bulunulmalıdır.

2. 2. Bireysel Faktörler

2. 2. 1. Cinsiyet

Araştırmalar iş tatmini ile cinsiyet arasında farklı ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Bazı araştırmalar kadınların iş tatminlerinin daha az olduğu kanısına varmaktadır. İşgücü pazarında kadınlar erkeklere göre geçici, düşük ücretli ve sosyal güvencesi olmayan işlerde çalıştırılmakta ve kariyer basamaklarında daha yavaş

ilerlemektedir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığı erkeklerin lehine çalışan bir süreç olmaktadır. Yapılan araştırmalar göre işgücü piyasasında toplumsal cinsiyete göre bir ayrışma ya da ayrımlaşmanın var olduğu görölmektedir. Bu piyasalarda kadınların ve erkeklerin yapmış oldukları işler karşılaştırıldığında kadınların daha dezavantajlı oldukları anlaşılmıştır. Bunun nedenleri arasında kadınların erkeklere göre daha az insan kapitaline sahip olmaları ve aile sorumluluklarından dolayı kadınların daha çok geçici işleri tercih etmeleri ve ikincil işgücü piyasasında yer almaları gösterilmektedir (Ünal, 2010). Araştırmalarda hangi cinsiyetin iş tatminini sağladığı sonucunu kesinleşmemiştir.



2. 2. 2. Yaş

Demografik özelliklerden olan yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Genellikle iş tatmini yaşla birlikte artar ve bu nedenle en düşük tatmin genç yaştaki çalışanlarda olmaktadır (Maktalan, 1997). Yapılan araştırmalarda, gençlerin iş yeri beklentilerinin çok fazla olması sebebiyle iş tatminsizliği yaşamakta, yaşı ilerlemiş olan çalışanların mesleki kıdemlerinin artması, maaşlarının yüksek olması, daha fazla sorumluluk almaları gibi nedenlerle iş tatminleri artmaktadır.

2. 2. 3. Eğitim Durumu

Çalışanların eğitim seviyeleri iş tatminlerini belirlemede tam bir sonuç vermemektedir. İş görenlerin eğitim seviyelerine göre iş tatminleri değişiklik göstermektedir (Elmas, 2017). Eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin terfi, ödüllendirme, işyerinde sorumluluk alma gibi üstünlükleri ile iş tatmini sağlamakta ancak iş görenlerin

yüksek ücret beklentileri gibi durumlarında iş tatminsizliği yaşamalarına sebep olmaktadır.

2. 2. 4. Çalışanın Hizmet Süresi

Çalışanlar iş yaşamına ilk başladıklarında beklentileri fazla olmakta ancak çalışmaya başladıktan sonra bu beklentilerin iş yaşamının gerçeklerinden uzak olduğunun farkına varmaktadırlar. Çalışanların iş tecrübeleri arttıkça beklentilerini iş yaşamının gerçeklerine göre düzenlemekte ve iş tatminlerini arttırmakta, bazı çalışanlar ise geçen çalışma sürelerine rağmen beklentilerini değiştirememekte ve iş tatminsizliğiyle yaşamayı kabullenmektedir. Çalışanlar, iş yaşamını tanıdıkça iş tatmini duygusunun zamana bağlı bir olgu olduğunu anlamaktadır (İşcan ve Sevimli, 2005).

2. 3. İŞ TATMİNİ ÖLÇÜLMESİ

Çalışanların iş ortamlarındaki tutum ve davranışlarının incelenmesi ve iş tatminlerine etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla uygulanan ölçeklerdir. İş görenlerin kendileri tarafından alınan bilgilerle çalışma ortamındaki fiziksel ve sosyal eksiklerin ihtiyaçların tespit edilerek, örgüt yönetiminin gerekli tedbirleri almasını sağlar. Ölçümlerin gizlilik ilkesine bağlı olarak yapılması önemlidir. İş görenlere doğru, yanıltıcı olmayan objektif sorular yöneltilmeli ve sonuçlar örgüt çalışanlarıyla paylaşılmalıdır.

2. 3. 1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

İş tatmini ölçmede en çok kullanılan yöntemdir. Çalışanların işyeri tatmini ya da tatminsizliğini belirler. 1967 yılında D. J. Weiss tarafından geliştirilen bu ölçek, uzun ve kısa formlardan oluşmaktadır. Soru sayısı çok fazla olması nedeniyle 20 sorudan oluşan kısa formlar kullanılmaktadır. İçsel ve dışsal iş tatmini ile ilgili sorular Likert 1-5 aralığında ölçülür. Katılımcıların cevaplarıyla tatmin sonuçları belirlenir. Bu bilgilere göre işin tatmin sağlayan yönleri ile çalışanların işlerindeki tatmin düzeyi ve bunlara etki eden faktörler ortaya çıkarılmaktadır (Özdemir, 2006). Uygun olmayan ve özensiz hazırlanmış sorular araştırmanın yönünü olumsuz yönde etkilemektedir. Minnesota iş tatmini ölçeği içsel ve dışsal olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır.

- **İçsel İş Tatmini Boyutu:** Başarma, tanınma, takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme, terfiye bağlı görev değişikliği gibi iş ile ilgili ve işin içsel niteliklerine ait öğelerden oluşmaktadır. İçsel tatmin boyutu

maddelerinin 12'ye bölünmesi ile içsel tatmin puanı oluşturulmaktadır (Köroğlu, 2011).

- **Dışsal İş Tatmini Boyutu:** İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal iş tatmini boyutu bulunur (Köroğlu, 2011). Dışsal iş tatmini işin ve iş görenin dışında yer alan maddi ve psikolojik özelliklerin sonucu ortaya çıkan etkilerden kaynaklanan tatmin boyutlarıdır (Varışlı, 2015).

2. 3. 2. İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi

Bu yöntemle iş tatmininde etkili olan beş faktör ele alınmaktadır. Bunlar, ücret, işin kendisi, yöneticiler, iş arkadaşları ve terfi olanaklarıdır. Çalışanlara bu beş faktörlere ait sorular yöneltilmekte ve hangilerinden memnun olup olmadıkları belirlenmektedir. Bu ölçekte de Likert yönteminde olduğu gibi puanlar verilerek hem işletmenin genel bir tatmin puanı hem de her çalışanın iş tatmini değeri hesaplanmaktadır (Özdemir, 2006).

2. 3. 3. Kritik Olay Tekniği

Herzberg tarafından geliştirilen bu yöntemde, çalışanların işyerlerinde kendilerini ne zaman mutlu ya da ne zaman mutsuz hissettikleri sorusu yöneltilerek açıklamaları istenir ve iş tatmini ya da tatminsizliğine neden olan etmenler belirlenmeye çalışılır. Bu yöntemde cevaplayıcılar kendilerine rahat hissederek düşüncelerini tam olarak dile getirebilirler yönlendirme ve sınırlama yoktur. Ancak kritik olaylar tekniği ve tutum ölçümü zaman alıcı ve katılımcıların araştırmacının duymak istediği sonuçları vermesiyle araştırmacıyı yanıltma ihtimali söz konusudur (Özdemir, 2006).

2. 3. 4. Mülakat Yöntemi

Bu yöntemde iş tatmini ölçülecek olan çalışanlarla sözlü iletişim kurularak veri toplanır. Karşılıklı görüşme şeklinde yapılan bu yöntemde amaç araştırma sorusunun cevabını bulmaktır. Çalışanlar ve onlarla ilişkili olan durumları ortaya çıkarır. Mülakat yapılan kişi ile birebir görüşme, bilgilerin daha doğru ve net olarak alınması imkanı sunar. Bu yöntemle olayların derinlemesine analiz edilmesi sağlanmaktadır. Araştırmacının ek

sorular sorabilmesi konunun çok boyutlu yönleriyle incelenmesini mümkün kılmaktadır (Özdemir, 2006).

2. 3. 5. Anket Yöntemi

İş tatminini ölçmek üzere açık ve kaplı uçlu olarak hazırlanan sorular çalışanlara elden ya da elektronik posta sistemiyle paylaşılarak yanıt alınması sağlanır. Demografik özellikler, çalışma ortamı, yönetici davranışları gibi konular hakkında düzenlenen sorulara cevaplayıcı kendisine uygun olanı cevap kağıdına işaretler. Çok fazla sayıda katılımcıyla yapılabilme imkanı sağlayan iş tatmini ölçümüdür. Bu anketlere katılmak mecburi değildir ve anketlerde isimlerini belirtmeyebilirler. Bu yüzden ankete hangi çalışanın katılıp katılmadığı anlaşılmamaktadır (Maktalan, 1997).

2. 4. NEPOTİZM VE İŞ TATMINİ İLİŞKİSİ

Örgütlerde çalışanların işe alınmasından çalışma koşullarının düzenlenmesine kadar olan bölümde adaleti sağlamak, uygun işe uygun personel alıp, yeteneklerine göre iş değerlendirmesi yapmak önem arz etmektedir. Dini inançları gereği evlilik yapmayan ve aile sahibi olmayan papazların Rönesans Döneminde yeğenlerini daha iyi işlere yerleştirmeye çalışmalarıyla bilinen nepotizm ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki vardır. İyiiişleroğlu'na (2006) göre nepotizm'in en çok görüldüğü departman İnsan kaynaklarıdır. Yetenek, bilgi ve becerilerine bakılmaksızın önemli görevlere akraba ya da aile üyeleri getirilerek seçim ve değerlendirme değişkenleri uygulanmamaktadır. Liyakati olmayan kişilerin emrinde çalışmak iş görenlerin eşitsiz ve adil olamayan bir iş ortamında bulduklarını düşünmelerine neden olmaktadır. Çalışma koşullarının özellikle aile üyelerini kayıran bir durumda olması iş görenlerin iş tatmini ve performanslarını olumsuz yönde etkiler (Günel, 2005). İş kaybı hizmetlerin kaybı demektir (Ören, 2015). İş tatmini genel anlamda, çalışanın yaptığı işi isteyerek ve haz duyarak yapmasını, beraber çalıştığı iş arkadaşları ve çalışma ortamından memnuniyetini, aldığı ücretin kendisini ve ailesini ferahlatacak düzeyde olmasını, işinin toplumda kendisine statü kazandırmasını ifade etmektedir. Bu koşullarda çalışan iş görenlerin ruh ve beden sağlıkları da tatmin olmaktadır. Akraba kayırmacılığı olarak bilinen nepotizm

uygulanan bir örgütte yöneticiler ile akrabalık ilişkisi bulunmayan kişilerin, aile üyelerine oranla performans, adalet algıları ve dolayısıyla iş tatminleri olumsuz etkilenecektir. 1930'lu yıllarda çalışanların davranışsal olarak yaklaşım araştırması olan Hawthorne, işçilerin iş tatmini ve verimliliklerindeki fiziksel ve sosyal faktörleri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların verimliliğini sosyal faktörlerin etkilediği belirlenmiştir. Verimlilik artışının ancak işçilerin iş tatmini, uygulanan nezaret şekli ve aralarındaki ilişki sosyal faktörler olarak açıklanmıştır (Koçel, 2015). Yöneticilerin örgütte akraba ve akraba olmayan kişiler arasında ayrımcılık yapılmaması konusunda daha hassas davranmaları ve her çalışanın kendisinin örgüte ait olduğunu hissettirmeleri önem taşımaktadır. Nepotizm performans ve iş tatmini açısından çalışana olumsuz yönde etkilemektedir (Ören, 2015).

3. TÜKENMİŞLİK

3. 1. 1. Tükenmişlik Tanımı

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970'li yıllarda çalışanlar arasındaki duygusal durumları, kişilerin fiziksel ve zihinsel olarak yıpranmışlık ilişkisi olarak tanımlanmıştır. Freudenberger 1974 yılındaki yaptığı çalışmalarda tükenmişliğin daha çok sağlık, hukuk, eğitim ve öğretim gibi alanlarda çalışanlarda yaşandığını teknoloji ve sanayi gelişimiyle de diğer farklı çalışma kollarında yaşanan bir duygusal tükenme durumu olarak nitelendirmiştir. Tükenmişlik sendromu olarak adlandırılan bu kavram, çalışanların uzun süreli, zorlu ve yıpratıcı iş veya yaşam koşulları gibi durumlarda kişilerin kendilerinde zihinsel ve fiziksel olarak yorgun ve çökmüşlük duygusu oluşmasıdır (Altekin, 2010). Özellikle son günlerde yeniden popüler olan tükenmişliği C.Maslach, çalışanlarda işleri gereği çok fazla insanla diyalog halinde olmalarından dolayı oluşan duygusal tükenme, kendisini daha başarısız görme ve olaylara karşı duyarsız kalmaları olarak belirtmiştir (Soysal, 2011). Bunların sebep olduğu bütün sorunlar ve yaşanan problemler tükenmişlik sendromu (burnout syndrome) olarak adlandırılır.

3. 1. 2. Tükenmişlik Nedenleri

Bireylerin yaşam tarzları, çalışma koşulları, kişisel özellikleri tükenmişliğe etki eden faktörlerdendir.

3. 1. 2. 1. Yaşam Tarzları İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri

Kişilerin yoğun çalışma ortamlarından uzaklaşarak, farklı sosyal topluluklarla bir araya gelip sosyal faaliyetlere katılmaları, iş yükünden, stresinden kurtulup rahatlama için önem taşımaktadır. Sosyal aktivitelere zaman ayırmadan yoğun iş temposuyla çalışmak, yardım almama, çok fazla sorumluluk altına girme, kişilerin yaşam tarzları ile ilgili tükenmişlik nedenleri olmaktadır (Dinçtürk ve Pınar, 2016). Toplumda ve çalışma yaşamında kişilerin kendilerini desteksiz ve yalnız hissetmeleri tükenmişlik yaşamalarına sebep olmaktadır.

3. 1. 2. 2. Çalışma Koşulları İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri

Bireylerin çalıştığı işlerde kontrolünün az ya da hiç olduğunu düşünmesi, iyi yapılan bir işin karşılığını alamaması, ödüllendirme, terfi gibi değerlendirmelerin yapılmaması, içeriği belli olmayan veya aşırı iş yükleri, işi çok basit ya da sıradan görerek yapmak, aşırı baskı uygulanan veya kaotik bir yapıdaki iş ortamları çalışma koşulları ile ilgili tükenmişlik nedenleridir (Dinçtürk ve Pınar, 2016).

3. 1. 2. 3. Kişisel Özellikleri İle İlgili Tükenmişlik Nedenleri

Çalışanların tükenmişlik yaşamalarına neden olan kişisel özellikleri ile ilgili etmenler demografik özelliklerden kaynaklanmaktadır. Yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim düzeyi gibi değişkenler kişilerin tükenmişlik yaşamalarına etki etmektedir (Toprak, 2013). Demografik özelliklerin yanı sıra, bireylerin mükemmeliyetçi özellikleri, üstün başarılı olma isteği, beklentileri, bireyin kendisi ve çevresi negatif bakış açısı gibi nedenleri kişisel özelliklerle ilgili tükenmişlik nedenleridir (Dinçtürk ve Pınar, 2016).

3. 2. NEPOTİZM VE TÜKENMİŞLİK

Sanayi ve teknolojinin gelişmesiyle örgütlerde yaşanan rekabet ortamı iş görenlerin çalışma ve yaşamlarında önemli değişimler yaşamasına sebep olmaktadır. İşyerinde uygulanan nepotizm (akraba kayırmacılığı) gibi durumlarda çalışanların iş yükleri azalıp artabilmektedir. Örgütlerde gerekli bilgi ve yetenekleri olmayan kişilerin organizasyonda rol almaları, kariyerleri yönünde çalışma imkanları bulunmayan iş görenlerde tükenmişlik duygusu yaşamalarını ortaya çıkaracaktır. Örgütlerde tükenmişlik, iş görenlerin fiziksel olarak yorgunluklarından daha fazla yapılan iş ve çalışma düzeninin gerektirdiği aşırı olarak algıladığı zihni yük, kariyer amacından sapma ve değişime uymada kendini çaresiz olarak hissetmesini ifade etmektedir (Koçel, 2015). Böyle bir durumdaki çalışandan verim almak zorlaşacak ve performans düşüklüğü görülecektir. Çalışma yaşamında aile üyelerinin kayırılması olarak bilinen nepotizmin çalışanlar üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri vardır. Örgütlerde nepotizm aile üyelerinde olumlu etki bırakırken, aile üyesi olmayan yönetici ve örgüt üyeleri arasında olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Liyakatsiz bir kişinin emrinde çalışmak aile üyesi olmayan bir çalışan için memnuniyetsizlik yaratmaktadır (Büte, 2009). Organizasyonlarda kişilerin bilgi ve yeteneklerine göre istihdam edilmesi örgüt içindeki üstlendikleri roller açısından önem taşımaktadır. Adil olmayan görev dağılımı, ödüllendirme, terfi, iş yerinde tanınmama güvensizlik ortamı oluşturmakta ve iş görenlerde duygusal çöküntü ve tükenmişlik hissi ortaya çıkarmaktadır. Bireylerin kendi bilgi, beceri ve yeteneğini sergileyebileceği, iş gücünü yansıtabileceği yenilikçi iş tanımlarıyla ve iş yerinde yapılacak olan örgüt içi rotasyonlarla iş görenler tükenmişlik sendromu yaşamaları açısından daha az risk grubunu oluştururlar. Çünkü, yenilikçi iş çeşitliliği ve rotasyon uygulamaları iş ortamında yaşanan monoton gidişatı azaltarak iş tatmin duygusunu arttıran bir boyut kazandırır. Bu tür uygulamalar iş yerinde tükenmişliğe karşı koruyucu ve önleyici bir etken olmaktadır (Altekin, 2010).

3. 2. 1. Tükenmişlik ve Sonuçları

Araştırmalar tükenmişliğin çalışanlar ve işverenler açısından duygusal ve davranışsal anlamda ciddi sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Bunları üç başlık altında inceleyebiliriz.

3. 2. 2. Tükenmişlik ve Bireysel Sonuçları

Psikolojik ve fiziksel anlamda kendisini tükenmiş hissedenden kişilerde fark edilir bir biçimde sağlık sorunları görülmektedir. Mide barsak problemleri, baş ağrıları sıkça rastlanan bir durumdur. Yorgunluk, kilo kaybı gibi fizyolojik olarak görülen sorunlarıdır. Aşırı derecede huzursuz, tedirgin ve agresiflerdir. Bireyler kendilerini mutsuz hissederler ve olaylara karşı negatif düşüncelidirler (Mestçioğlu, 2005).

3. 2. 3. Çalışma Yaşamıyla İlgili Sonuçları

İş görenin tükenmişlik duygusu yaşamasının en önemli sonuçları çalışma yaşamıyla ilgili olan sonuçlarıdır. Gününün önemli bir kısmını iş yerinde geçiren bir iş görenin yönetici ve işverenlerle olan ilişkileri, iş ortamları, aldıkları ücret ve terfilerin eşitlik ve adalet ilkelerine uygun olmaması, değişim ve gelişimi desteklemeyen yönetim anlayışı çalışanlarda tükenmişlik yaşamasına sebep olan faktörlerdir. Çalışma yaşamında tükenmişlik psikolojik sorunlar olarak kendisini göstermektedir. Bireylerde huzursuzluk, tedirginlik, öfke kontrolünü kaybetmesi gibi belirtiler baş göstermektedir. Başarma duyguları kaybolarak kendine olan güveni ve inancı yok olur. Fiziksel ve davranışsal olarak kendini yıpranmış ve tükenmiş hissedenden kişiler, mesleklerinden erken olarak

ayrılarak iş yaşamını sonlandırmışlardır. Örgütlerde yaşanan tükenmişlik nedeniyle iş günü kaybı ve üretimde azalmalar yaşanmaktadır (Soysal, 2011).

3. 2. 4. Aile ve Yaşam Tarzları İle İlişkin Sonuçları

Tükenmişlik yaşayan kişilerin aile ve sosyal yaşamlarına önemli etkileri vardır. Kişiler kendi içlerine kapanarak sorunlarını aile ve arkadaşlarıyla paylaşmaktan kaçınırlar ve uzaklaşırlar. Yapılan araştırmaya göre evli olmayanların evli olanlara göre çok daha fazla tükenmişlik duygusu yaşadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla evli olan çalışanların sorunlarını ailesi ile paylaştıklarından bir nevi sosyal destek olarak moral takviyesi sağlamaları aile kurumunun önemini de göstermektedir (Tunç, 2008). Aksi durumlarda ise, çabuk öfkelenen, agresif tutum sergileyen özellikle evli ve çocuk sahibi kişilerde, mutsuz ve huzursuz bir aile ortamı oluşur. Kendilerini tükenmiş hisseden bireyler sosyal aktivitelere katılmayıp, toplumdan kendilerini soyutlar. Çevresinde olup bitenlerle ilgilenmemeye başlarlar. İletişim sorunları ortaya çıkar. Bütün bu olumsuzluklar psikolojik sağlık sorunlarının yaşanmasına sebep olmaktadır.

3. 3. Tükenmişlik Modelleri

3. 3. 1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cary Cherniss bu modelde, bireylerin özellikle iş yaşamında meydana gelen stres faktörünü incelemiştir. Kişinin tükenmişlik nedeni olan stres faktörünü belirlemesi, kendisine stresle başa çıkma yöntemleri geliştirmesi ve sonuç süreçleri olarak tanımlamıştır. Bireylerin ve çevrelerinin oluşturdukları talepler baş etme gücünü aşıyorsa stres faktörü ortaya çıkmaktadır. Beklenti, sorumluluk ve iş yükü fazlalığı bireylerde stres

yaşanmasına sebep olmakta, başa çıkanlar olumlu sonuçlar ve davranışlar sergilerken, stresle başa çıkamayanlar tükenmişlikle karşı karşıya kalmaktadır. Strese neden olan kaynaklar belirlenmeli ve sorunlar çözülmeli aksi durumlarda kişiler örgütleriyle olan psikolojik ilişkilerini bitirme eğilimine gitmektedirler (Şahan, 2015).

3. 3. 2.Pines Tükenmişlik Modeli

Pines'e göre tükenmişliğin duygusal, fiziksel ve zihinsel olarak kişilerde etkileri vardır. Fiziksel olarak yorgunluk, halsizlik gözlenmesi, duygusal olarak çaresizlik, umutsuzluk, zihinsel olarak da bireyin kendisi ve işine karşı olumsuz tutum ve davranış göstermesidir (Dalkılıç, 2014). Pines, tükenmişliğin yaşamsal anlamda bireylere olan etkilerini ifade etmiştir.

3. 3. 3. Meier Tükenmişlik Modeli

Scott Meier, bu modeli Bandura'nın geliştirmiş olduğu öz-yeterlilik kavramına dayanmaktadır. Bandura (1977), insan işlevselliğini etkileyen faktörlerin bir çoğunun merkezinde öz-yeterlilik inancı ve algıları olduğunu belirtmiştir. Kendilerini yetenekli olarak algılayan bireylerin hem kendilerine verilen görev ve etkinlikte başarı sağlayacaktır (Öncü, 2012). Meier modelinin dört boyutu bulunmaktadır. Pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme sürecidir. Meier'e göre tükenmişlik, çalışanların işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya bireysel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum olarak ifade edilmektedir. Tekrarlayan çalışma yaşantısı süreçleri sonucu gelişen tükenmişliğin üç aşaması vardır.

a) Çalışanların yaptıkları işle ilgili olan olumlu pekiştireç davranış beklentisinin düşük, ceza beklentisinin yüksek olması.

b) Mevcut pekiştireçleri kontrol etme ile ilgili beklentisinin az olması.

c) Pekiştireçleri kontrol edebilmek için iş görenin kendisinde davranışları gösterme ile ilgili öz yeterlilik beklentisinin düşük olması (Çapulcuoğlu, 2012).

3. 3. 4. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Pearlman ve Hartman bu modelde tükenmişliği kronik duygusal strese karşı verilen bir cevaptır. Üç bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler, duygusal veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranışsal tepkilerdir. Birinci boyut fizyolojik boyuttur ve bireylerde fiziksel olarak tükenme ve yorgunluk gibi belirtiler ortaya çıkmaktadır. İkinci boyut bilişsel boyuttur. Tutum ve davranışları etkisi altına alan duygusal tükenmedir. Üçüncü boyut ise davranışsal boyuttur ve tükenmişlik duyarsız davranma, iş veriminin azalması gibi durumlardır (Göktepe, 2016).

3. 3. 5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980), bu alanda yapmış oldukları çalışmalara dayanarak, tükenmişliğin belirli bir süreçte devam eden aşamaların bir sonucu olduğunu ifade etmişlerdir. Tükenmişliğin, idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duygusuzlaşma (apati) olmak üzere dört tane süreçten oluştuğunu belirtmişlerdir (Saçlı, 2011). Bu aşamalar, tükenmeyi daha iyi anlamayı kolaylaştıran bir bakış açısı oluşturmaktadır. Ancak aslında tükenme bireyin bir evreden diğerine geçtiği aşama değil, devamlı olan bir kavramdır. (Kaçmaz, 2005).

3. 3. 6. Maslach Tükenmişlik Modeli

Christina Maslach tarafından geliştirilen en bilinen ve önemli tükenmişlik modelidir. İlk kez 1974 yılında Alman psikolog Freudenberg tükenmişliği, iş yaşamında yaşanan yıpranma, başarısızlık, enerji ve yapılan işe karşı isteğin azalması ve iş karşılığı beklentilerine cevap alamayan bireyin iç dünyasında tükenme yaşaması olarak nitelendirmiştir. Bu tanımlamadan sonra, 1976 yılında sosyal psikolog olan Christina Maslach iş görenlerin çalışırken yaşadıkları duygusal olarak yaşadıkları sorunlarla ilgili konuları araştırmıştır. Maslach tükenmişlik sendromunu kronik bireyler arasındaki stres faktörlerine bir tepki olan psikolojik sendrom olarak tanımlayarak üç alt grup olarak açıklamıştır. Birinci grupta, duygusal ve fiziksel bitkinlik, ikinci alt grupta, kişisel başarının azalması, üçüncü grupta ise duyarsızlaşmadır (Göktepe, 2016).

- **Duygusal Tükenme Boyutu;** Bireylerin işleri yada meslekleri nedeniyle tükenmiş ve aşırı olarak yüklenmişlik duygusu taşımalarıdır (Sat, 2011). Kişiler, fiziksel ve duygusal kaynaklarının bittiğini düşünür ve aşırı yorgunluk halindedir.

Kişi kronik baş ağrıları, mide, bağırsaklarda yaşanan sindirim bozuklukları gibi fiziksel sorunların yanında, bireylerde psikolojik çöküntü hissi, umutsuzluk ve bıkkınlık gibi olumsuz duygular yaşanmaktadır (Göktepe, 2016).

- **Kişisel Başarı Boyutu;** Kişilerin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı kişinin kendisi hakkında da olumsuz düşünmesine yol açar. Bireyler bu düşünce davranışları nedeniyle kendilerini suçlu hissederler. Kişilerle birebir ilişkilerinde kendisini yetersiz hissederek kendilerini başarısız olarak nitelerler. Bu durumda bireyler kendilerine olan saygılarını kaybederler. Depresyon gibi sorunlar yaşayarak terapist ya da uzmanlardan destek alabilirler (Yıldırım, 1995).
- **Duyarsızlaşma Boyutu;** Maslach'a göre bu boyut tükenmişliğin üç boyutunun en problemlisi olanıdır. Maslach bu boyutu, hizmet verilen kişilere karşı uzaklaşmış ve bu uzaklaşma neticesinde diğer bireylerin ihtiyaçlarını umursamayan bir tutum durumu olarak tanımlamıştır (Başören, 2005). Duyarsızlaşma özellikle bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde ortaya çıkar. Tükenmişlik yaşayan kişiler, çevresine karşı ilgisiz ve duyarsız davranır. Kendisine verilen görevleri yerine getirmez, işleri paylaşma yoluna gitmez ve çevresindekilerin iş yükünün artmasına tepki vermez (Göktepe, 2016). Duygusal tükenme yaşayan birey insanların sorunlarını çözmede kendisini yetersiz hissederek üzerindeki duygusal baskıdan uzaklaşmak için kaçış yolu arar ve diğerleriyle olan ilişki düzeyini en az seviyeye indirir. İnsanları kendi dünyasında kategorize ederek kalıplaştırır ve buna göre davranır. Sonucunda da katı kural ve prensiplerle davranan bir bürokrat gibi olurlar (Yıldırım, 1995). Sonuçta bu üç boyut kişiler üzerinde belirli bir süreç uygulayarak bireylerin mesleki anlamda tükenmesine sebep olmaktadır (Aydın, 2015).

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amaçları

Bu araştırma, nepotizmin tükenmişlik ve iş tatmini (iş motivasyonu) üzerine olan etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırma Kocaeli ilinde yer alan özel ve kamu kurumlarında çalışanların, nepotizmi nasıl algıladıkları ve var olan nepotizmin, tükenmişliklerini ve iş tatminlerini nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırma nicel veri analizine dayanmaktadır. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde katılımcıların demografik özellikleri belirlemeyi amaçlayan sekiz soru yer almaktadır.

Araştırmanın ikinci bölümü araştırma kapsamında anketin dağıtıldığı kurumlardaki “nepotizm” durumu belirlenmiştir. Nepotizm algısının tespiti yönelik anket soruları Asunakutlu ve Avcı (2010: 102) ile Büte ve Tekarslan (2010: 10-11)’in, Abdalla vd. (1998: 564-566)’ın Ford ve McLaughlin (1985: 57-61)’den esinlenerek hazırlanmıştır ve toplam 17 sorudan oluşmaktadır. Nepotizm ölçeğinde, Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum(5) şeklinde kodlanan ve puanlanan 5’li likert kullanılmıştır. Anketin bu bölümünde yer alan sorular Tablo 1’de yer almaktadır.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
9. Bu işletmeye idari personel alınırken işletmede akrabası olanlara öncelik verilmektedir.					
10. Bu işletmeye idari personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					
11. Bu işletmede çalışan idari personelin terfi etmesinde yöneticilerle akrabalık ilişkisi söz konusu olduğunda bilgi, beceri ve yeterlilik düzeyi daha az dikkate alınmaktadır.					
12. Bu işletmede idari personelin başarılı olsalar bile işletmede mevcut akrabalık ilişkileri nedeniyle arzu ettikleri konuma gelemeyecekleri düşüncesi hakimdir.					
13. Bu işletmede yönetici akrabalarının terfisi daha kolaydır.					
14. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler (Kayırmacılık vb.) ön planda tutulmaktadır.					
15. Bu işletmenin yönetim kadrosunda akrabası olan çalışanlar diğer çalışanlardan daha fazla itibar görmektedir.					
16. Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, üst yönetimde akrabası olan çalışanlara ayrıcalıklı davranmaktadır.					
17. Bu işletmede yönetici akrabalarının işten çıkarılması veya onlara ceza verilmesi oldukça zordur.					
18. Bu işletmede yönetici akrabası olanlardan çekinilmektedir.					
19. Bu işletmede akrabası olanlar daha yüksek ücret ve prim almaktadırlar.					
20. Bu işletmede yetki devri söz konusu olduğunda öncelik akrabalara tanınır.					
21. Bu işletmede performans değerlendirilirken yöneticilerin akrabalarına ayrıcalıklı muamele yapılır.					
22. Bu işletmede üst düzey yöneticilerin akrabaları hak etmedikleri halde ödüllendirilebilirler.					
23. Bu işletmede performans değerlendirilirken yazılı prosedürlere uyulmamaktadır.					
24. Bu işletmede yönetici akrabalarının başarıları gereğinden çok itibar görür.					
25. Bu işletmeye idari personel alınırken daha yeterli adayların bulunmasına rağmen işletmede akrabası olan adaylar işe alınabilmektedir.					

Tablo 1- Nepotizm Ölçeği

Anketin üçüncü bölümünde Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Envanter, tükenmişliği ölçmek için pek çok çalışmada sıklıkla kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Envanter, Duygusal Tükenme(emotional exhaustion), Duyarsızlaşma (depersonalization) ve Kişisel Başarı (personal accomplishment) olarak adlandırılan 3 boyuttan ve toplam 22 adet sorudan oluşmaktadır. Maslach Tükenmişlik Envanteri, Ergin (1992) tarafından Türkçeye çevrilerek, aralarında doktor, öğretmen, avukat, polis gibi farklı alanlarda çalışanlara uygulanmıştır. Ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği pek çok kez yapılmıştır. Ölçeğin 26 (1), 27 (2), 28 (3), 31 (6), 33 (8), 38 (13), 39 (14), 41 (16), 45 (20) soruları “Duygusal Tükenme” boyutunu; 30 (5), 35 (10), 36 (11), 40 (15), 47 (22) soruları “Duyarsızlaşma” boyutunu; 29 (4), 32 (7), 34 (9), 37 (12), 42 (17), 43 (18), 44 (19), 46 (21) sorular ise “Kişisel Başarı” boyutunu ölçmektedir. Envanterde, Hiçbir Zaman (1), Çok Nadir (2), Bazen (3), Çoğu Zaman (4), Her Zaman (5) şeklinde kodlanan ve puanlanan 5’li likert kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanteri Tablo 2. de verilmiştir.

Tablo 2 – Maslach Tükenmişlik Envanteri

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
26. İşimden duygusal olarak uzaklaştığımı hissediyorum.					
27. İş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.					
28. Sabahleyin yeni bir iş günü ile karşılaşacağımdan kendimi yorgun hissediyorum					
29. Çalışma arkadaşlarımla neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim					
30. Bazı çalışma arkadaşlarıma onlar sanki bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum					
31. Bütün gün insanlarla birlikte çalışmaktan gerginlik duyuyorum					
32. Çalışma arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim					
33. İşimin beni tükettiğini hissediyorum					
34. Yaptığım işle diğer insanlara olumlu yönde katkıda bulunduğumu hissediyorum					
35. Yaptığım işin beni insanlara karşı katılaştırdığını hissediyorum					
36. Yaptığım işin beni duygusal olarak katılaştırmamasından sıkıntı duyuyorum					
37. Kendimi çok enerjik hissediyorum					
38. İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum					
39. İşimde, gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum					
40. Bazı çalışma arkadaşlarımla başına gelenler gerçekten umurumda değil					
41. Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak beni gerçekten yoruyor					
42. Çalışma arkadaşlarıma rahat bir ortamı kolaylıkla sağlayabilirim					
43. Çalışma arkadaşlarımla yakından ilgilendiğimde kendimi rahatlamış hissediyorum					

44. Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.					
45. Kendimi çok çaresiz hissediyorum					
46. İşimle ilgili sorunları soğukkanlılıkla hallederim					
47. Çalışma arkadaşlarımdan bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum					

Anketin son bölümünde Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği hem yurtiçi hem de yurtdışında sıklıkla kullanılmıştır. Minnesota iş tatmini ölçeği, iş görenlerin iş tatminlerini ölçmek amacıyla sıklıkla kullanılmaktadır. Ölçek 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. (Kantarıcı, 1997: 27) Türkiye’de ilk olarak 1985’de Baycan tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği “İçsel” ve “Dışsal” tatmin olarak adlandırılan iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, 20 maddeden oluşmaktadır. Değerlendirmede her ifade için “çok memnunum” (5), “memnunum”(4), “kararsızım”(3), “memnun değilim”(2), “hiç memnun değilim” (1) şeklinde kodlanmış 5’li likert kullanılmıştır. İçsel tatmin; başarı, tanınma, takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme, terfiye bağlı görev değişikliği gibi iş ile ilişkili içsel niteliğine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyut 48. (1), 49. (2), 50. (3), 51. (4), 54. (7), 55. (8), 56. (9), 57. (10), 58. (11), 62. (15), 63. (16), 67. (20) dir. Dışsal tatmin; işletmenin politikası ve yönetimi, işletmenin denetim şekli, çalışanlar arası ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin dışsal çevresine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddeleri 52. (5), 53. (6), 59. (12), 60. (13), 61. (14), 64. (17), 65. (18), 66. (19)’dur. Ölçekten bir kişinin alınabileceği en yüksek puan 100, en düşük puan 20’dir. Puanların 20’ye yaklaşması iş doyumunun azaldığını, 100 yaklaşması ise iş doyumunun arttığı anlamına gelmektedir. Araştırma kapsamında kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim.	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
Şimdiki işimden					
48. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
49. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
50. Arasına değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
51. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi					
52. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
53. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
54. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
55. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
56. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
57. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
58. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
59. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
60. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
61. İş içinde terfi olanağının olması bakımından					
62. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
63. İşimi yaparken kendi yöntemlerini kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
64. Çalışma şartları bakımından					
65. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından					
66. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
67. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada Kocaeli ilinde yer alan özel ve kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan 376 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kocaeli’de çalışan toplam iş gören sayısı Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre % 49.2 olarak belirlenmiştir. Bu yüzde ile araştırmanın evreni net olarak belirlenememiştir. Araştırmanın örnekleminin seçiminde herhangi bir kısıtlamaya gidilmemiştir.

Veri Analiz Metotları

Verilerin analizi SPSS.23 ve AMOS 23 paket programında yapılmıştır. Veriler betimleyici istatistikler, “Mann Whitney U Testi”, “Kruskal Wallis Testi”, “Korelasyon Testi”, “Doğrulayıcı Faktör Analizi” ve “Yapısal Eşitlik Modeli” teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada uygulanan veri analiz bölümünde değişkenlerin ölçülmesi ve değişkenler arasındaki çoklu ilişkilerin açıklanmasında kullanılan, istatistiki bir yöntem olan, kısaca YEM olarak adlandırılan, ”Yapısal Eşitlik Modeli” kullanılmıştır. Bu yöntem ile ölçülebilen değişkenler ile, gizli değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlama sağlanmaktadır (Çokluk ve diğerleri, 2010). YEM yönteminde amaç literatürde belirlenmiş olan modellerin sınanmasıdır. (Şimşek, 2007). Özellikle son dönemlerde yaygın olarak kullanılmaya başlanan modelleme süreci öncelikle kurumsal yapının (modelin) oluşturulması aşamasıyla başlar. (Çokluk ve diğerleri, 2010). İkinci aşamada teori temel alınarak yapısal eşitlikler kurulmakta ve modele ait olan parametreler tahmin edilmektedir. Daha sonra ise oluşturulan tahmin sonuçlarının uygunluğu, uyum iyiliği indeksleri ile karşılaştırılarak değerlendirilmekte ve gerek görülmesi halinde modelde düzenleme ve değişiklikler yapılarak model tamamlanır. En son olarak ise oluşturulan modele ait sonuçlar yorumlanmaktadır (Çokluk ve diğerleri, 2010). YEM yöntemi doğrudan gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenler ile analiz yapma imkanı sağlamaktadır. Örtük değişkenler, doğrudan gözlenemediklerinden dolayı doğrudan da ölçülemez çünkü

tüm örtük değişkenler bir ya da daha fazla gözlemlenen değişkene bağlıdır ve o şekilde ölçülebilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011). YEM modelindeki bir değişken aynı anda hem bağımlı hem de bağımsız değişken olabildiği için model araştırmada kullanılan değişkenler bağımlı veya bağımsız olarak gruplandırılmaz (Şimşek, 2007). Modelde kullanılan değişkenler dışsal (exogenous) bağımsız değişken ve içsel (endogenous). değişken yani modeldeki örtük değişkenler tarafından açıklanan ve başka bir örtük değişkeni etkileyen değişken olarak tanımlanır. Bu nedenle içsel değişkenler aynı anda bağımlı ya da bağımsız değişken olabilmektedirler (Meydan ve Şeşen,2011). YEM ölçüm modeli iki modelden oluşmaktadır. İlk model “Ölçüm Modeli” dir. Ölçüm modelinde tüm örtük değişkenleri açıklayan gözlenen değişkenler ile ilişkileri gösterilmektedir. Ölçme modeli test ederken doğrulayıcı faktör analizi kullanılmaktadır. YEM’ deki bir diğer model olan “Yapısal Model” de ise örtük değişkenler arasındaki ilişkileri gösterilmektedir (Eroğlu, 2003). Yapısal modeli test etmek için çoklu regresyon ile yakından ilişkisi olan yol analizi kullanılmaktadır. Yol analizi, birden fazla bağımlı değişkeni kapsayarak içsel ve dışsal değişkenlerin aynı anda kullanılabilmesine imkan sağlamasından dolayı çoklu regresyona göre daha fazla açıklayıcı ve kapsamlı bir analizdir (Meydan ve Şeşen, 2011). Bu yöntemin kullanılabilme şartlarından biri de veri setinin normal dağılıma uymasındır. YEM modelinin kullanılabilmesi için modelin uygunluğunun değerlendirilmesinde, uyum iyiliği (goodness of fit). indeksleri kullanılmaktadır. Genel olarak uyum iyiliği, modele ilişkin tahmini kovaryans matrisi ile gözlenen, örnekleme ait kovaryans matrisinin yakınlığı baz alınarak hesap yapılmaktadır (Şimşek, 2007). Birçok uyum indeksi olmasına rağmen uyum indeksleri genel olarak , mutlak uyum indeksleri, artımlı ve sıklık (parsimony). uyum indeksleri olarak sınıflanmaktadır. Araştırmada kullanılan analizlerde istenilen farklı endekslere yer verilmektedir. Literatürde her bir sınıftan en az birer tane olmak üzere birkaç indeksin sonuçlarının birlikte vermesi tavsiye edilmektedir (Hair ve diğerleri, 2010).

Bu çalışmada, Mutlak uyum indekslerinden, normlu ki-kare değeri (χ^2/df), GFI (Uyum iyiliği indeksi-Goodness of fit index), RMSEA (Yaklaşık hataların ortalama karekökü-Root mean square error approximation). ve RMR (Ortalama hataların karekökü-Root mean square residual). rapor edilmiştir. Artımlı uyum indekslerinden CFI (karşılaştırmalı uyum indeksi-Comperative fit index). verilirken, sıklık uyum indekslerinden AGFI (Uyarlanmış uyum iyiliği indeksi-Adjusted goodness of fit index verilmiştir.

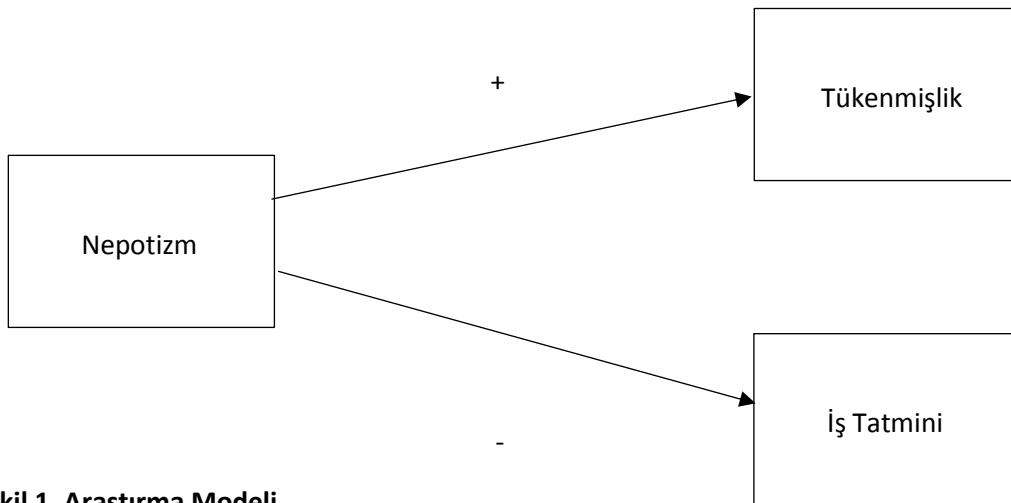
Tablo 4. Uyum Ölçüleri Ve Kesim Noktaları

Uyum Ölçüleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA < 0,08$	$0,08 \leq RMSEA < 0,10$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,90 \leq CFI < 0,95$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	$0,85 \leq GFI < 0,90$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,80 \leq AGFI < 0,85$

YEM’de daha doğru bir model oluşturulmak için modifikasyon indekslerine de bakmak önemlidir. Modifikasyon indeksleri gözlenen ve örtük değişkenler arasındaki kovaryansa bakarak gerekli durumlarda modele ait bir takım modifikasyonlar önerir. Modifikasyon indeksleri ile yapılan değişiklikler teorik modeli değiştirebileceğinden, modelde yapılacak her düzeltmenin mutlaka kuramsal olarak bir gerekçeye dayanması gerekmektedir ve aksi durumlarda modifikasyonlar hiç olmayacak bir modelin test edilmesi sonucunu çıkarabilir (Meydan ve Şeşen, 2011).

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmaya ilişkin model Şekil 1’de verilmiştir. Araştırmada, çalışanlarda nepotizm algısının artması durumunda, tükenmişlik düzeylerinde artma, iş tatmini düzeylerinde azalma olacağı iddia edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmaya ait temel hipotezler ve alt hipotezler aşağıda sırasıyla verilmiştir:

H1: Nepotizm ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1_a: Nepotizm ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1_b: Nepotizm ile duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1_c: Nepotizm ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

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

H2_a: Nepotizm ile içsel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2_b: Nepotizm ile dışsal iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Nepotizmin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3_a: Nepotizmin duygusal tükenme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3_b: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3_c: Nepotizmin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Nepotizmin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4_a: Nepotizmin içsel iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4_b: Nepotizmin dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Deneklerin Demografik ve Sosyo-Ekonomik Statülerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

Araştırmaya katılan deneklerin demografik ve sosyo- ekonomik statülerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 5’de özetlenmiştir.

Tablo 5. Deneklerin Demografik ve Sosyo-Ekonomik Statülerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet	Kadın	144	38,3	38,3	38,3
	Erkek	232	61,7	61,7	100,0

Yaş	25 ve altı	70	18,6	18,6	18,6
	26-35	130	34,6	34,6	53,2
	36-45	97	25,8	25,8	79,0
	46-55	61	16,2	16,2	95,2
	56 ve üzeri	18	4,8	4,8	100,0

Eğitim Durumu	İlköğretim	100	26,6	26,6	26,6
	Lise	145	38,6	38,6	65,2
	Önlisans	52	13,8	13,8	79
	Lisans	65	17,3	17,3	96,3
	Yüksek Lisans / Doktora	14	3,7	3,7	100

Çalışılan İdari Birim	Yönetim	24	6,4	6,4	6,4
	Muhasebe	20	5,3	5,3	11,7
	Finans	3	,8	,8	12,5
	Satış ve Pazarlama	68	18,1	18,1	30,6
	İKY	8	2,1	2,1	32,7
	Üretim	21	5,6	5,6	38,3
	Diğer	232	61,7	61,7	100,0

Çalıştığı Kurum	Özel İşletme	261	69,4	69,4	69,4
	Kamu İşletmesi	115	30,6	30,6	100,0

Mevcut Çalışılan Kurumda Çalışma Süresi	5 ve az	206	54,8	54,8	54,8
	6-10 yıl	90	23,9	23,9	78,7
	11-15 yıl	37	9,8	9,8	88,6
	16 -20 yıl	20	5,3	5,3	93,9
	21 ve üzeri	23	6,1	6,1	100,0

Çalışılan Şirkette Tanışıklık Durumu	Akrabam	17	4,5	4,5	4,5
	Arkadaşım	55	14,6	14,6	19,1
	Hemşehrim	15	4,0	4,0	23,1
	Hiçbir tanıdığım yok	289	76,9	76,9	100,0

Çalışılan Şirkette İşe Başlamadan Önce Tanışıklık Durumu	Akrabam	25	6,6	6,6	6,6
	Arkadaşım	74	19,7	19,7	26,3
	Hemşehrim	15	4,0	4,0	30,3
	Hiçbir tanıdığım yok	262	69,7	69,7	100,0
	Toplam	376	100,0	100,0	

Araştırmaya, Kocaeli genelinde toplam 376 kişi katılmıştır. Katılımcıların, 144 tanesi kadın, 232 tanesi erkek' tir. Katılımcıların % 53.2 'si 35 yaşının altındadır. Katılımcıların %26.6 'sı İlköğretim, % 38.6'sı Lise, %13.8 ' i Önlisans, %17.3'ü Lisans, %3.7'si Yüksek Lisans/ Doktora mezunudur. Katılımcıların, 261 tanesi özel işletmelerde, 115 tanesi ise kamu kurum ve kuruluşlarında çalışmaktadır. Katılımcıların % 78.7'si, 10 yıldan az süredir mevcut

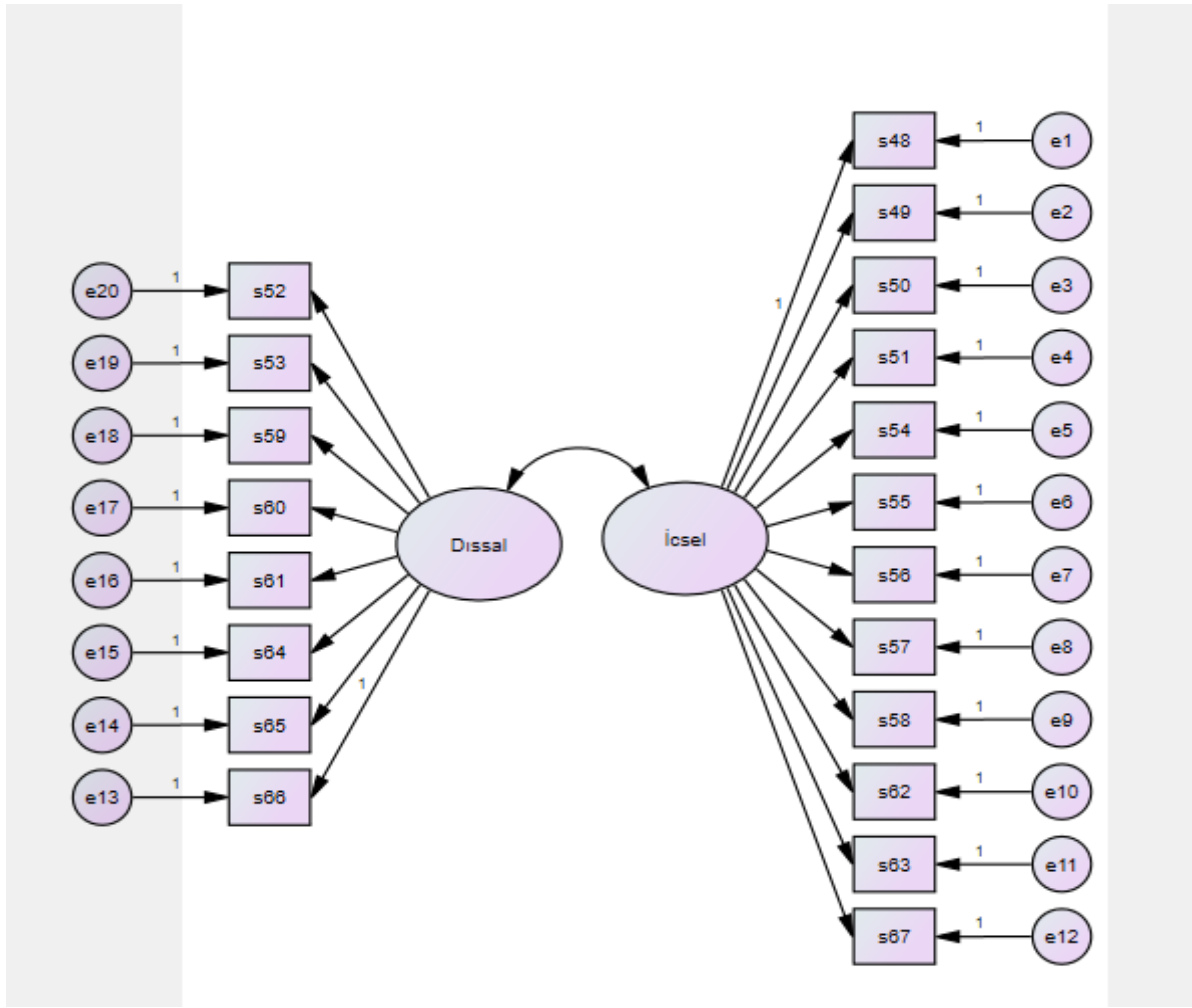
çalıştıkları kurumda görev aldıklarını belirtmiştir. Katılımcıların % 23.1'i çalıştıkları kurumda, akraba, hemşehri veya arkadaşının bulunduğunu belirtmiştir. % 30.3'ü çalıştıkları kuruma başlamadan önce o kurumda çalışan tanıdıklarının olduğu belirtmiştir.

Araştırma Sonuçları

Çalışma modeli üzerinde ilk olarak modeli oluşturan değişkenler için doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen veriler ile ana modelde uygun düzeltmeler yapılmıştır ve model test edilmiştir.

İş Tatmini Değişkeninin Ölçüm Modeli

Minesota İş Tatmini ölçeğinde toplam 20 örtük değişken, “İçsel” ve “Dışsal” iş doyumu olarak adlandırılan iki boyut altında yer almaktadır. Yapılan iç güvenilirlik (Cronbach's Alpha) analizi sonucunda örtük değişkenlerin iç güvenilirlik değeri 0.941 olarak bulunmuştur. İç güvenilirlik değerinin 0.90'dan büyük olması çalışmanın yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. (Gürüş, 2014). Şekil 2'de görülen Minesota İş Tatminine ait ölçüm modeli AMOS programı yardımıyla oluşturulmuş ve test edilmiştir.



Şekil 2. Minnesota İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

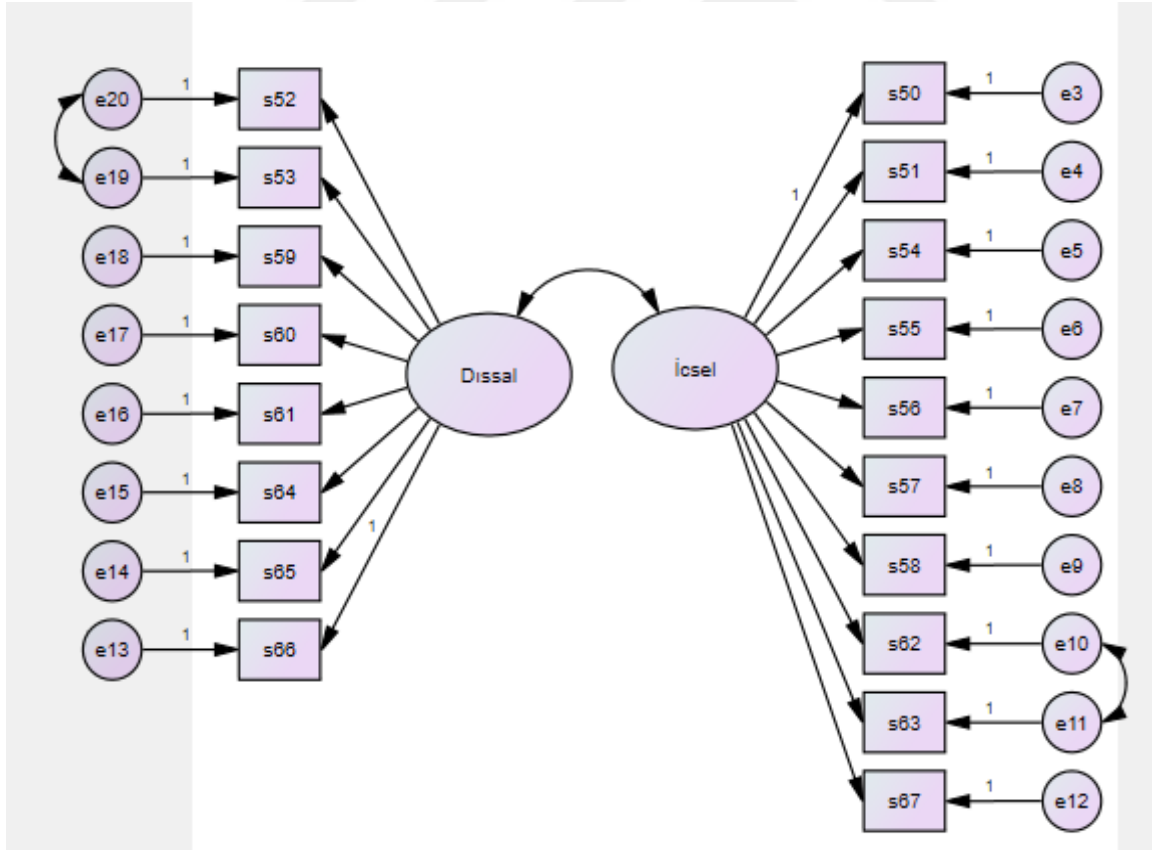
Modele ait uyum indeksi sonuçları, χ^2/df : 4,297; RMSEA:0,094; CFI: 0,864; GFI:0,824 ve AGFI: 0,781 olarak bulunmuştur ve bu indekslerin sonucunda ölçüm modeline bir takım modifikasyonlar yapılması zorunlu hale gelmiştir. Yapılan modifikasyonlar sonucunda modelden sırasıyla, önce 48 daha sonra 49. sorular çalışmadan çıkarılmıştır. Yapılan bu düzeltmelerin sonucunda model uyum indeksi sonuçları, χ^2/df : 3,754; RMSEA:0,086; CFI: 0,905; GFI:0,866 ve AGFI: 0,827 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar neticesinde kurulan modelin iyi derecede uyumlu olduğu söylenebilir.

Tablo 6. İş Tatmini İle İlişkiler ve Katsayılar

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
S50	<---	İçsel	1			
S51	<---	İçsel	1,076	0,090	11,898	***
S54	<---	İçsel	1,016	0,097	10,518	***

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
S55	<---	İçsel	0,992	0,091	10,920	***
S56	<---	İçsel	0,935	0,083	11,289	***
S57	<---	İçsel	0,932	0,083	11,261	***
S58	<---	İçsel	1,034	0,086	11,975	***
S62	<---	İçsel	1,195	0,098	12,169	***
S63	<---	İçsel	1,247	0,100	12,524	***
S67	<---	İçsel	1,121	0,097	11,512	***
S66	<---	Dışsal	1			
S65	<---	Dışsal	0,861	0,070	12,332	***
S64	<---	Dışsal	1,039	0,073	14,296	***
S61	<---	Dışsal	1,027	0,077	13,401	***
S60	<---	Dışsal	1,042	0,081	12,813	***
S59	<---	Dışsal	0,98	0,067	14,527	***
S53	<---	Dışsal	0,839	0,068	12,248	***
S52	<---	Dışsal	0,918	0,069	13,300	***

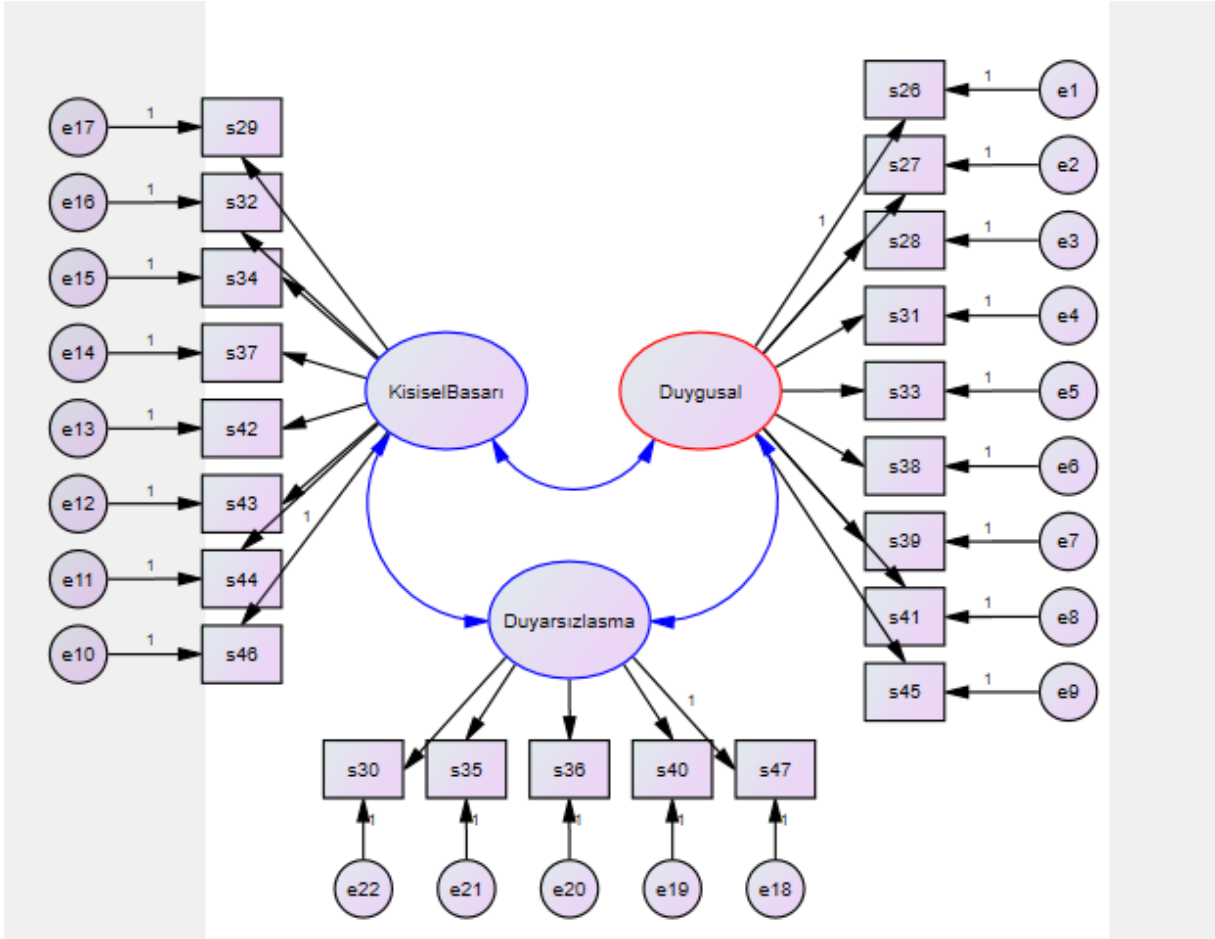
Araştırma kapsamında kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeğine ilişkin nihai model Şekil 3’de verilmiştir.



Şekil 3. İş Tatmini Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli

1. Tükenmişlik Değişkeninin Ölçüm Modeli

Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde toplam 22 örtük değişken yer almaktadır. Bu 22 örtük değişken tükenmişliğin Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı olarak adlandırılan 3 boyutu altında yer almaktadır. Ölçeğe ilişkin yapılan iç güvenirlik analizi sonucunda 22 örtük değişkenin iç güvenirlik değeri 0.791 olarak bulunmuştur. İç güvenirlik değerinin 0.60'dan büyük olması çalışmanın yeterli düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. (Güriş, 2014). Şekil 4'te Maslach Tükenmiş Ölçeğine ait ölçüm modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir.



Şekil 4. Maslach Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

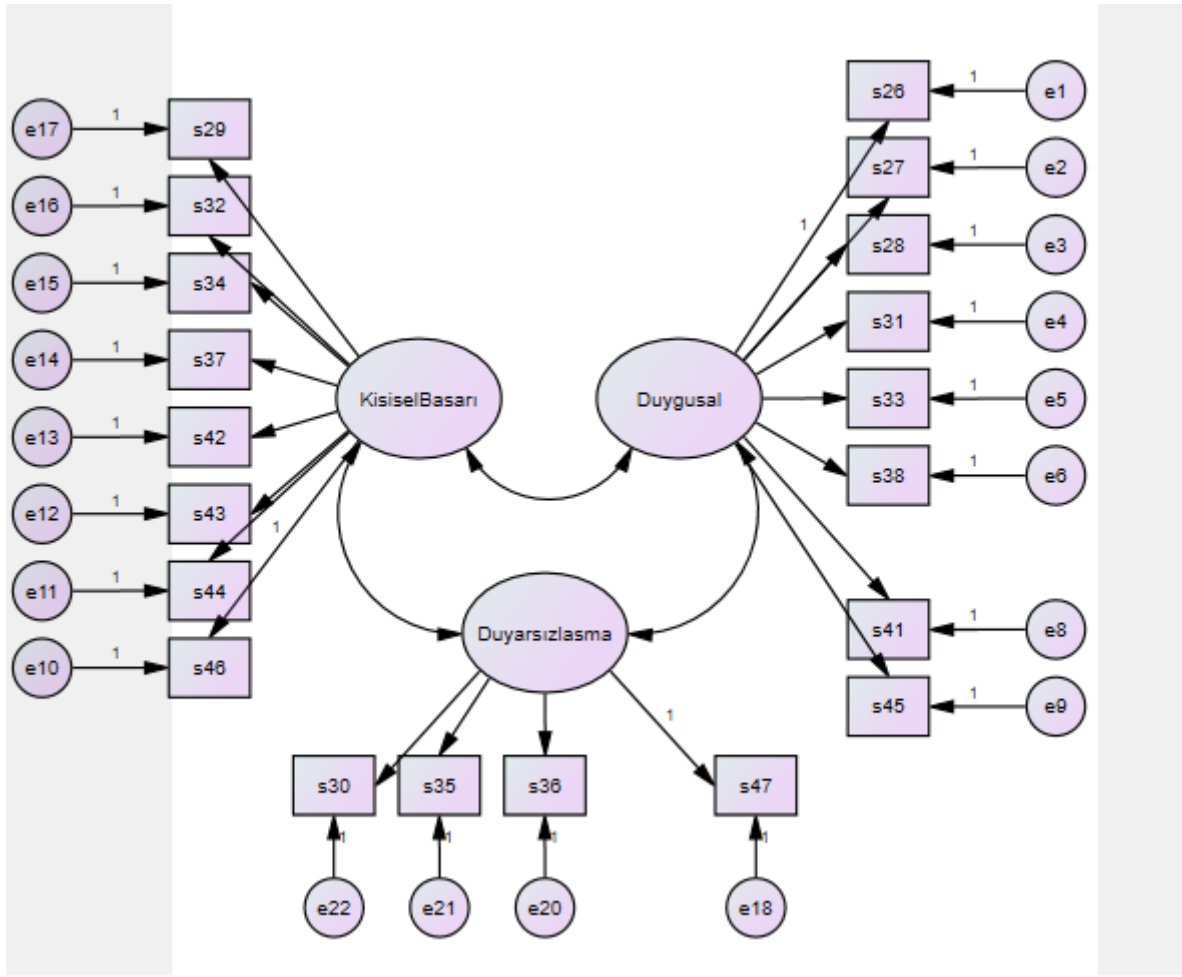
Modele ait uyum indeksi sonuçları, χ^2/df : 2,951; RMSEA:0,072; CFI: 0,842; GFI:0,864 ve AGFI: 0,833 olarak bulunmuştur ve bu indekslerin sonucunda ölçüm modeline bir takım modifikasyonlar yapılmıştır. Yapılan modifikasyonlar sonucunda modelden sırasıyla, önce 39

daha sonra 40. sorular çalışmadan çıkarılmıştır. Yapılan bu düzeltmelerin sonucunda model uyum indeksi sonuçları , χ^2/df : 2,989; RMSEA:0,073; CFI: 0,896; GFI:0,886 ve AGFI: 0,876 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar neticesinde kurulan modelin iyi derecede uyumlu olduğu söylenebilir.

Tablo 7. Tükenmişlik İle İlişkiler ve Katsayılar

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
s26	<---	Duygusal	1			
s27	<---	Duygusal	0,948	0,090	10,551	***
s28	<---	Duygusal	1,162	0,093	12,507	***
s31	<---	Duygusal	1,022	0,093	10,998	***
s33	<---	Duygusal	1,312	0,102	12,880	***
s38	<---	Duygusal	1,024	0,094	10,947	***
s41	<---	Duygusal	1,029	0,094	10,892	***
s45	<---	Duygusal	1,032	0,092	11,176	***
s46	<---	Kişisel Başarı	1			
s44	<---	Kişisel Başarı	0,929	0,120	7,738	***
s43	<---	Kişisel Başarı	1,13	0,132	8,542	***
s42	<---	Kişisel Başarı	1,1	0,129	8,517	***
s37	<---	Kişisel Başarı	0,915	0,126	7,251	***
s34	<---	Kişisel Başarı	1,156	0,133	8,665	***
s32	<---	Kişisel Başarı	0,896	0,117	7,688	***
s29	<---	Kişisel Başarı	0,746	0,11	6,811	***
s47	<---	Duyarsızlaşma	1			
s36	<---	Duyarsızlaşma	1,462	0,152	9,617	***
s35	<---	Duyarsızlaşma	1,232	0,139	8,852	***
s30	<---	Duyarsızlaşma	0,937	0,125	7,474	***

Araştırma kapsamında kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin nihai model Şekil 4’de verilmiştir.



Şekil 5. Tükenmişlik Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli

Nepotizmin ile Tükenmişlik ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Araştırmanın bu bölümünde nepotizm ile tükenmişlik ve tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 8. Nepotizm ile Tükenmişlik ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye İlişkin İstatistikî Bilgiler

	Tükenmişlik	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kıssisel Başarı
Nepotizm	0.373**	0.406**	0.344**	-0.028
p değeri	0.000	0.000	0.000	0.590

Nepotizm ile tükenmişlik arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda, nepotizm ile tükenmişlik arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($p < 0.005$; $R =$

0.373). Böylece araştırma ait ilk hipotez olan H1 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir değişle nepotizmin artması durumunda tükenmişlikte de artış olmaktadır.

Nepotizm ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında yapılan korelasyon analizleri sonucunda, nepotizm ile duygusal tükenme arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki ($p < 0.005$; $R = 0.406$), nepotizm ile duyarsızlaşma arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki ($p < 0.005$; $R = 0.344$) tespit edilmiştir. Bu durum araştırma yer alan H1_a ve H1_b alt hipotezlerini doğrulamaktadır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, nepotizm ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p > 0.005$; $R = - 0.028$). Diğer bir değişle, araştırmanın H1_c alt hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin, Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın bu bölümünde nepotizmin tükenmişlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analizde basit doğrusal regresyon analiz kullanılmıştır. Analizde ilk olarak basit doğrusal regresyonun ön varsayımları test edilmiş ve analiz sonuçların anlamlı ve geçerli olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analize ait sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 9. Nepotizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisine İlişkin Model Özet Tablosu

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Hatanın Standart Hatası	Durbin-Watson
1	,373	,139	,137	9,65207	1,849

Tablo 9’da görüldüğü gibi, Düzenlenmiş R Kare değerinin 0.137 olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir değişle, tükenmişlikteki değişimin % 13.7’si kurumda yer alan nepotizm derecesindeki değişimle açıklanabilmektedir. Bu değer düşük olsa da, nepotizmin açıklama gücünün istatistikî olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Nepotizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Tablosu

Model		Standardize Edilmemiş Değişkenin Katsayısı		Standardize Edilmiş Değişkenin Katsayısı	t	Güv..
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	46,770	1,428		32,745	,000
	Nepotizm	,240	,031	,373	7,786	,000

Tablo 10’da da görüldüğü gibi, nepotizmin tükenmişlik üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi vardır. Yapılan analiz sonucunda aşağıdaki regresyon modeli elde edilmiştir.

$$\text{Tükenmişlik} = 46.770 + 0.240 (\text{Nepotizm})$$

Nepotizmdeki bir birimlik artışın tükenmişliği 0.240 kadar arttırdığı görülmektedir. Bu durumda, araştırmanın H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Nepotizmin ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Araştırmanın bu bölümünde nepotizm ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatmini arasındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 11. Nepotizm ile İş Tatmini ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye İlişkin İstatistik Bilgiler

	İş Tatmini	İçsel İş Tatmini	Dışsal İş Tatmini
Nepotizm	-0.242**	-0.190**	-0.275**
p değeri	0.000	0.000	0.000

Nepotizm ile iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda, nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($p < 0.005$; $R = -0.242$). Böylece araştırma ait ilk hipotez olan H2 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle nepotizmin artması durumunda iş tatmini azalmaktadır.

Nepotizm ile iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizleri sonucunda, nepotizm ile içsel iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki ($p < 0.005$; $R = -0.190$), nepotizm ile dışsal iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki ($p < 0.005$; $R = -0.275$) tespit edilmiştir. Bu durum araştırma yer alan H2_a ve H2_b alt hipotezlerini doğrulamaktadır.

Nepotizmin, İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın bu bölümünde nepotizmin iş tatmini üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon ile analiz edilmiştir. Analizde ilk olarak basit doğrusal regresyonun ön varsayımları test edilmiş ve analiz sonuçlarının anlamlı ve geçerli olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analize ait sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 12. Nepotizmin İş Tatmini Üzerine Etkisi İlişkin Model Özet Tablosu

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Hatanın Standart Hatası	Durbin-Watson
1	,242	,059	,056	13,56320	1,617

Tablo 12’de görüldüğü gibi, Düzenlenmiş R Kare değerinin 0.056 olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir değişle, iş tatminindeki değişimin % 5.6’sı kurumda yer alan nepotizm derecesindeki değişimle açıklanabilmektedir. Bu değer çok düşük olsa da, nepotizmin açıklama gücünün istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 13. Nepotizmin İş Tatmini Üzerinde Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Tablosu

Model		Standardize Edilmemiş Değişkenin Katsayısı		Standardize Edilmiş Değişkenin Katsayısı	t	Güv..
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	71,480	2,007		35,613	,000
	Nepotizm	-,209	,043	-,242	-4,828	,000

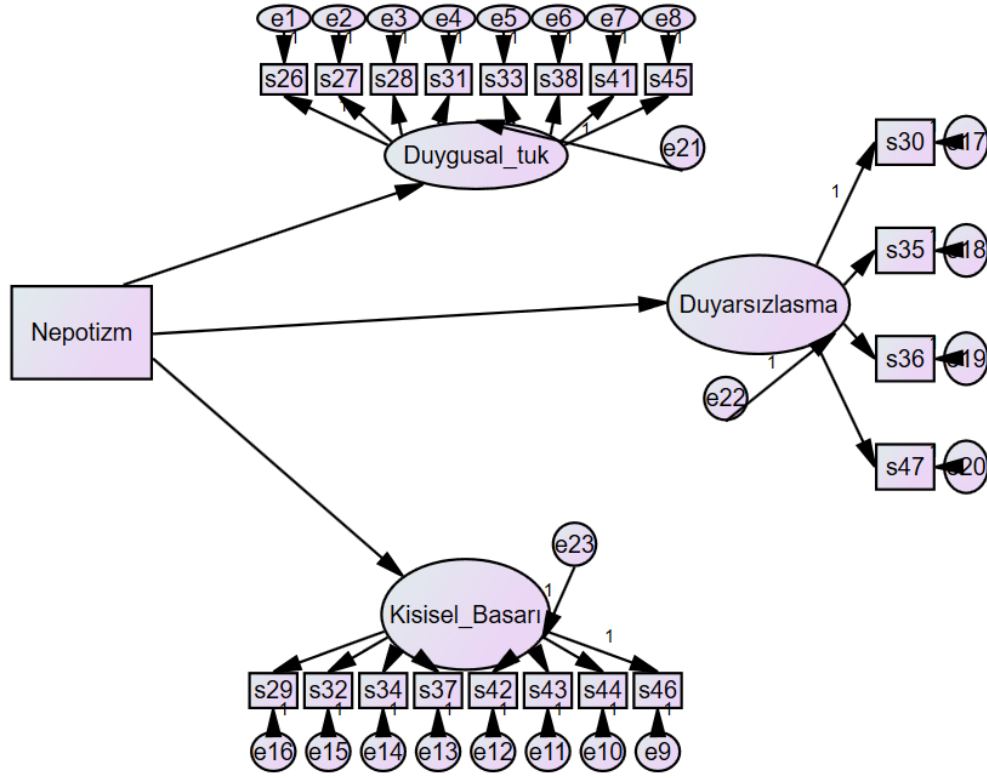
Tablo 13’de de görüldüğü gibi, nepotizmin iş tatmini üzerinde anlamlı negatif bir etkisi vardır. Yapılan analiz sonucunda aşağıdaki regresyon modeli elde edilmiştir.

$$\text{İş Tatmini} = 71.480 - 0.209 (\text{Nepotizm})$$

Nepotizmdeki bir birimlik artış, iş tatmininin 0.209 kadar azalmasına sebep olduğu saptanmıştır. Bu durumda, araştırmannın H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Nepotizmin Tükenmişliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Nepotizm ile tükenmişliğin birinci seviye örtük değişkenleri olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasındaki ilişkiler için Şekil 6’da gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda uyum indekslerine ait değerler, χ^2/df : 3.951; RMSEA: 0,086; CFI: 0,916; GFI:0,857 ve AGFI: 0,817 elde edilmiştir. Bu sonuçlar kurulan modelin kabule edilebilir seviyede olduğunu göstermektedir. Tablo 14’de modeldeki anlamlı tüm ilişkiler, katsayılar ve anlamlılık verilmiştir.



Sekil 6. Nepotizm ve Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezler İçin Yapısal Model

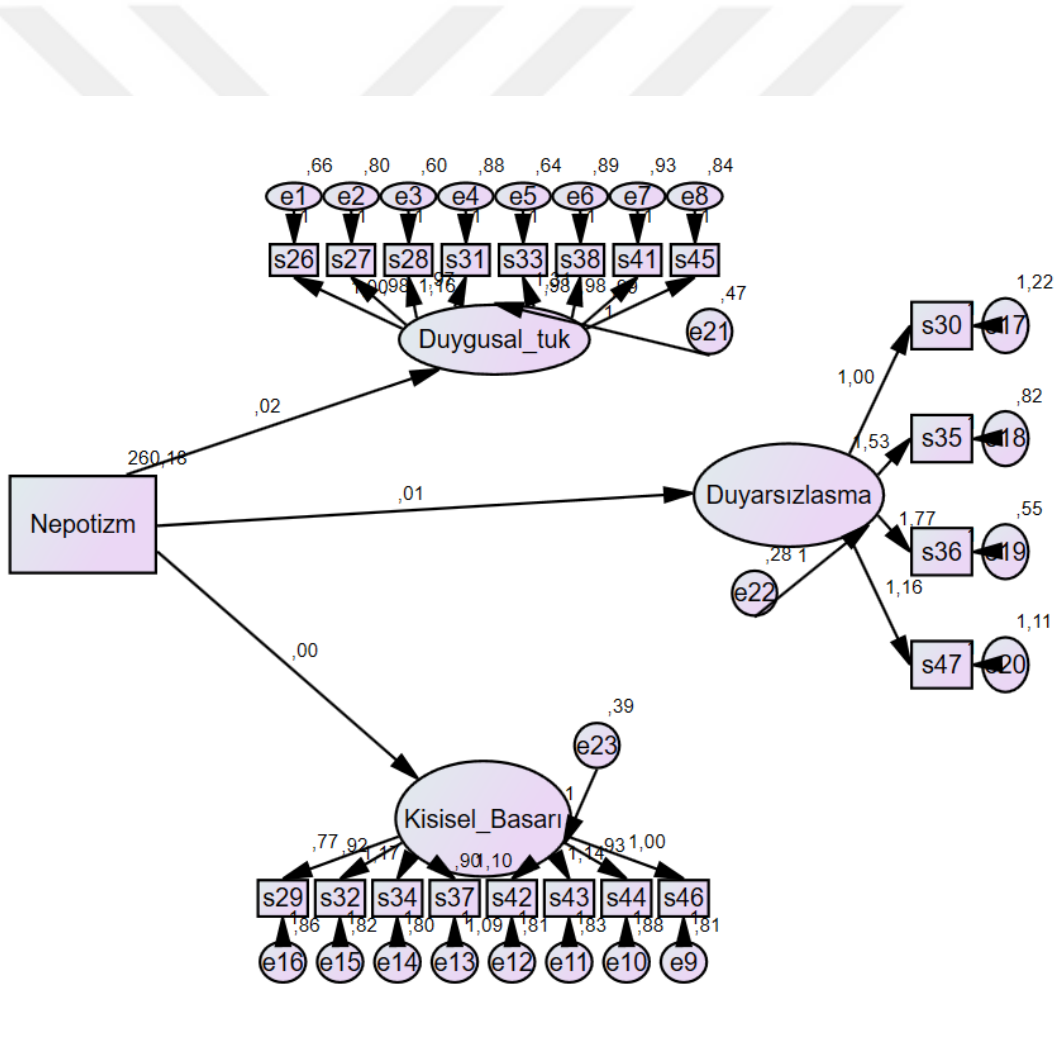
Modele ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiler ve katsayılar Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14. Modeldeki İlişkiler ve Katsayıları

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
Duygusal_tuk	<---	Nepotizm	0,02	0,003	7,689	***
Duyarsızlaşma	<---	Nepotizm	0,012	0,002	5,145	***
Kisisel_Basari	<---	Nepotizm	-0,001	0,002	-0,653	0,514
s26	<---	Duygusal_tuk	1			
s27	<---	Duygusal_tuk	0,98	0,089	11,052	***
s28	<---	Duygusal_tuk	1,16	0,091	12,719	***
s31	<---	Duygusal_tuk	0,975	0,091	10,716	***
s33	<---	Duygusal_tuk	1,312	0,1	13,113	***
s38	<---	Duygusal_tuk	0,984	0,092	10,748	***
s41	<---	Duygusal_tuk	0,981	0,092	10,605	***
s45	<---	Duygusal_tuk	0,986	0,09	10,919	***
s46	<---	Kisisel_Basari	1			
s44	<---	Kisisel_Basari	0,929	0,122	7,64	***
s43	<---	Kisisel_Basari	1,141	0,135	8,48	***
s42	<---	Kisisel_Basari	1,099	0,131	8,402	***
s37	<---	Kisisel_Basari	0,9	0,127	7,08	***
s34	<---	Kisisel_Basari	1,172	0,136	8,62	***

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
s32	<---	Kişisel_Basarı	0,923	0,119	7,756	***
s29	<---	Kişisel_Basarı	0,774	0,112	6,925	***
s30	<---	Duyarsızlaşma	1			
s35	<---	Duyarsızlaşma	1,526	0,208	7,344	***
s36	<---	Duyarsızlaşma	1,774	0,239	7,432	***
s47	<---	Duyarsızlaşma	1,155	0,177	6,54	***

Yapılan analiz sonucunda, nepotizmin algısının tükenmişliğin alt boyutlarından olan “Duygusal Tükenmişlik”, ve “Duyarsızlaşma”nın etkilediği, “Kişisel Başarı”yı ise etkilemediği görülmektedir. Nepotizmin, tükenmişliğin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmayı boyutlarını pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Yapılan bu analizler sonrasında hipotezlerle ilgili elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 15’de verilmiştir.



Şekil 7. Nepotizm ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezlere İçin Yapısal Model Sonuçları

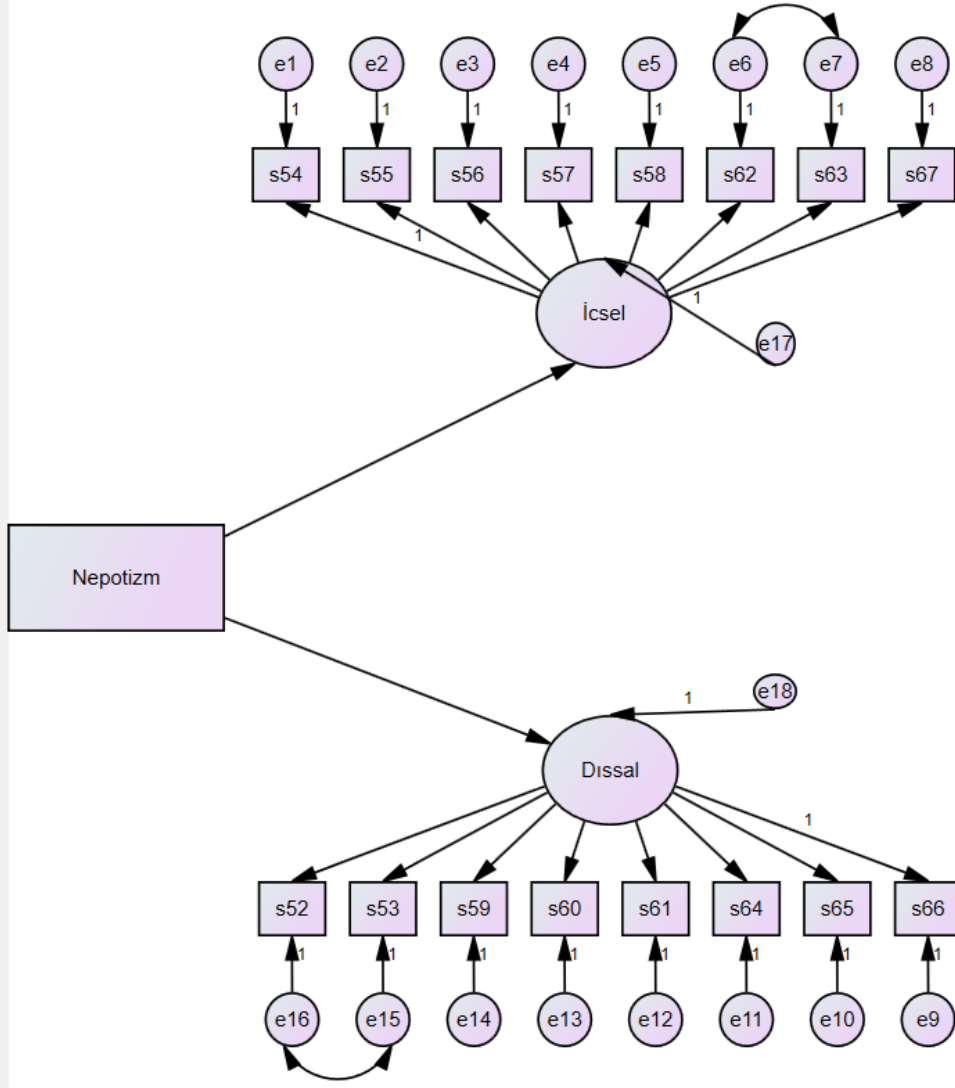
Tablo 15. Hipotezler ve Karşılaştırma

Hipotezler ve Alt Hipotezler			Teorik	İstatistiki
H3	Nepotizm	Tükenmişlik	+	+
H3 _a	Nepotizm	Duygusal Tükenmişlik	+	+
H3 _b	Nepotizm	Duyarsızlaşma	+	+
H3 _c	Nepotizm	Kişisel Başarı	+	YOK

Yapılan analizin sonucunda araştırma kapsamında kurulan H3, H3_a ve H3_b hipotezleri kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle, nepotizm, tükenmişliği, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarını anlamlı şekilde pozitif olarak etkilemektedir. Araştırma kapsamında kurulan H3_c hipotezi ise doğrulanamamıştır. Diğer bir deyişle nepotizm, tükenmişliğin kişisel başarı olarak adlandırılan alt boyutunu etkilememektedir.

Nepotizmin İş Tatmininin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Nepotizm ile iş tatmininin birinci seviye örtük değişkenleri olan içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini arasındaki ilişkiler için Şekil 7’de gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda uyum indekslerine ait değerler, χ^2/df : 3.995; RMSEA: 0,091; CFI: 0,904; GFI:0,862 ve AGFI: 0,808 elde edilmiştir. Bu sonuçlar kurulan modelin kabule edilebilir seviyede olduğunu göstermektedir. Tablo 16’da modeldeki anlamlı tüm ilişkiler, katsayılar ve anlamlılık verilmiştir.



Sekil 8. Nepotizm ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezlere İçin Yapısal Model

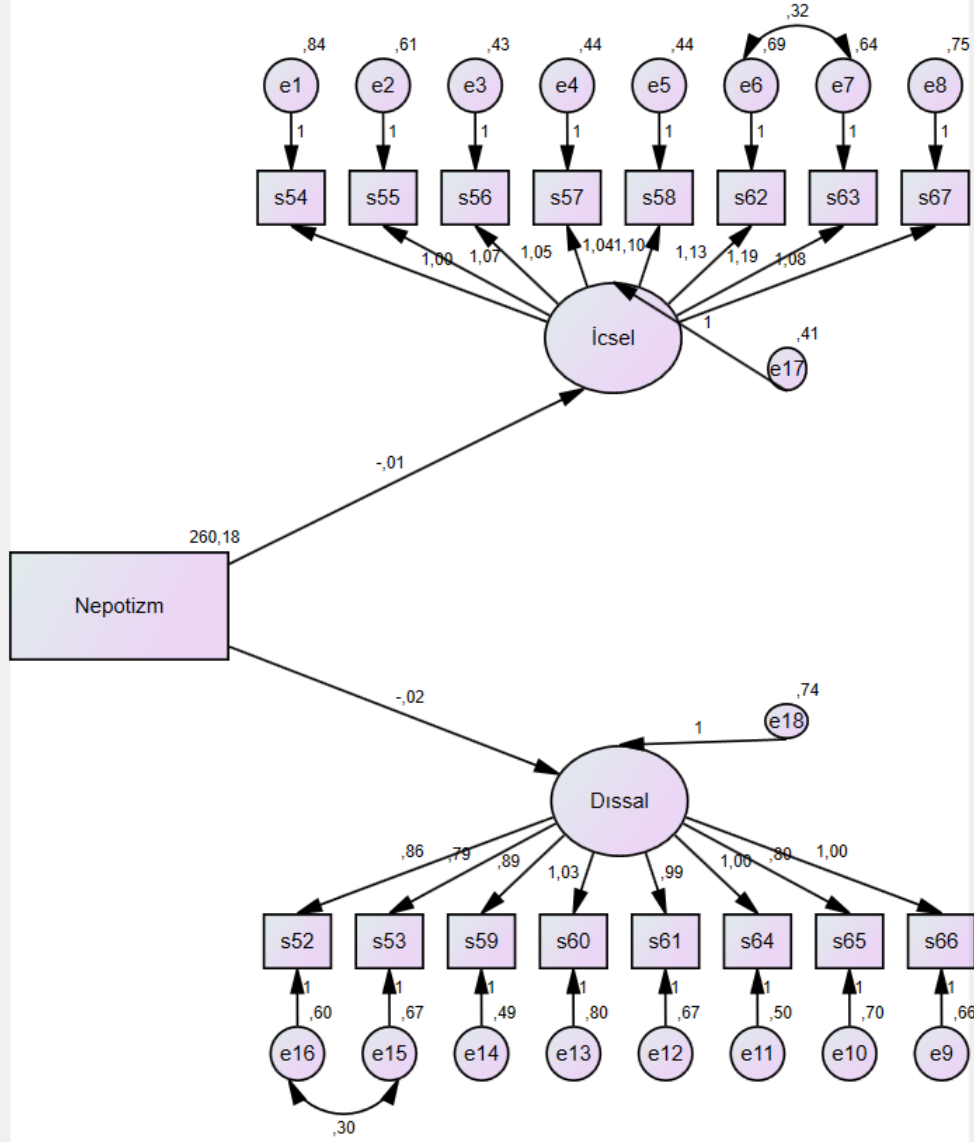
Modele ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiler ve katsayılar Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16. Modeldeki İlişkiler ve Katsayıları

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
İcsel	<---	Nepotizm	-0,008	0,002	-3,395	***
Dissal	<---	Nepotizm	-0,016	0,003	-5,245	***
S54	<---	İcsel	1			
S55	<---	İcsel	1,071	0,108	9,933	***
S56	<---	İcsel	1,052	0,1	10,467	***
S57	<---	İcsel	1,041	0,1	10,404	***
S58	<---	İcsel	1,101	0,104	10,573	***
S62	<---	İcsel	1,127	0,114	9,88	***
S63	<---	İcsel	1,194	0,117	10,23	***
S67	<---	İcsel	1,083	0,113	9,609	***

			Tahmin	Standart Tahmin	C.R.	P
S66	<---	Dıssal	1			
S65	<---	Dıssal	0,805	0,066	12,285	***
S64	<---	Dıssal	1,005	0,067	14,897	***
S61	<---	Dıssal	0,993	0,071	13,912	***
S60	<---	Dıssal	1,031	0,076	13,586	***
S59	<---	Dıssal	0,89	0,063	14,207	***
S53	<---	Dıssal	0,789	0,064	12,268	***
S52	<---	Dıssal	0,855	0,065	13,251	***
İçsel	<---	Nepotizm	-0,008	0,002	-3,395	***
Dıssal	<---	Nepotizm	-0,016	0,003	-5,245	***
S54	<---	İçsel	1			
S55	<---	İçsel	1,071	0,108	9,933	***
S56	<---	İçsel	1,052	0,1	10,467	***

Yapılan analiz sonucunda, nepotizmin algısının iş tatmininin alt boyutları olan “İçsel İş Tatmini”, ve “Dıssal İş Tatmini”ni negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Yapılan bu analizler sonrasında hipotezlerle ilgili elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 17’de verilmiştir.



Şekil 9. Nepotizm ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Tüm Alt Hipotezlere İçin Yapısal Model Sonuçları

Tablo 17. Hipotezler ve Karşılaştırma

Hipotezler ve Alt Hipotezler			Teorik	İstatistiki
H4	Nepotizm	İş Tatmini	-	-
H4 _a	Nepotizm	İçsel İş Tatmini	-	-
H4 _b	Nepotizm	Dışsal İş Tatmini	-	-

Yapılan analizin sonucunda araştırma kapsamında kurulan H4, H4_a ve H4_b hipotezleri kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle, nepotizm, iş tatminini, iş tatmininin alt boyutları olan içsel iş tatmini ve dışsal iş tatminini anlamlı ve negatif olarak etkilemektedir.

Nepotizm, Tükenmişlik, İş Tatmini ve Alt Boyutları

Tablo 18’de, Nepotizm, tükenmişlik, iş tatmini ve alt boyutlar ile ilgili tanımlayıcı bilgiler verilmiştir.

Tablo 18. Nepotizm, Tükenmişlik, İş Tatmini ve Alt Boyutları

	N	Min.	Mak.	Ortalama	Std. Sap.
Nepotizm	376	1,00	5,00	2,5519	,95009
Tükenmişlik	376	1,00	5,00	2,8597	,51956
Duygusal Tükenmişlik	376	1,00	5,00	2,4245	,85269
Kişisel Başarı	376	1,00	5,00	3,6300	,69912
Duyarsızlaşma	376	1,00	5,00	2,1895	,90581
İş Tatmini	376	1,00	5,00	3,8998	,87256
İçsel İş Tatmini	376	1,00	5,00	4,5017	,94598
Dışsal İş Tatmini	376	1,00	5,00	3,2979	,88131
Geçerli N	376				

Nepotizm algısı, 17 deyişken ile ölçümlenmiştir. Katılımcıların nepotizm algı puanı ortalaması 2.55, standart sapması 0.95 olarak tespit edilmiştir. Bu da katılımcıların nepotizm algısının çok yüksek olmadığı hatta düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer bir deyişle katılımcılar çalıştıkları kurumda çok fazla nepotist bir ortam olmadığını düşünmektedir.

Çalışmada tükenmişlik, 20 deyişken ile ölçümlenmiştir. Katılımcıların tükenmişlik puanı ortalaması 2.85, standart sapması 0.51 olarak tespit edilmiştir. Bu da katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tükenmişliğin alt boyutu olan “Duygusal Tükenmişlik”, 8 değişken ile ölçümlenmiştir. Duygusal tükenmişlik ortalaması 2.42 ve standart sapması 0.85 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılar duygusal tükenmişlik düzeyinin düşük olduğu görülmektedir.

Tükenmişliğin diğer bir alt boyutu olan “Kişisel Başarı”, 8 değişken ile ölçümlenmiştir. Kişisel başarı ortalaması 3.63 ve standart sapması 0.69 olarak tespit edilmiştir. Bu da katılımcıların kişisel başarı algısının yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Bir diğer alt boyut olan “Duyarsızlaşma”, 4 değişken ile ölçümlenmiştir. Duyarsızlaşma boyutu ortalaması 2.18 ve standart sapması 0.90 olarak tespit edilmiştir. Bu da katılımcıların duyarsızlaşma düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir.

Çalışmada iş tatmini, 16 değişken ile ölçümlenmiştir. Katılımcıların iş tatmini puanı ortalaması 3.89, standart sapması 0.87 olarak tespit edilmiştir. Bu da katılımcıların iş tatmini düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

İş tatmininin alt boyutu olan “İçsel İş Tatmini”, 8 değişken ile ölçümlenmiştir. İçsel iş tatmini ortalaması 4.50 ve standart sapması 0.94 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılar içsel iş tatmininin çok yüksek olduğu saptanmıştır.

İş tatmininin alt boyutu olan “Dışsal İş Tatmini”, 8 değişken ile ölçümlenmiştir. Dışsal iş tatmini ortalaması 3.29 ve standart sapması 0.88 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılar dışsal iş tatmininin orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çalışmada bir sonraki aşamasında modelde kullanılan Nepotizm, tükenmişlik, iş tatmini ve alt boyutlarının normal dağılıp dağılmadığı analiz edilmiştir. Değişkenlere ait Kolmogorov Smirnov Test sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Değişkenlere Ait Kolmogorov- Smirnov Test Sonuçları

		Nepotizm	Tükenmişlik	Duygusal Tükenmişlik	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma	İş Tatmini	İşsel İş Tatmini	Dışsal İş Tatmini
N		376	376	376	376	376	376	376	376
Normal Parametreler	2,5519	2,8597	2,4245	3,6300	2,1895	3,8998	4,5017	3,2979	3,4684
	,95009	,51956	,85269	,69912	,90581	,87256	,94598	,88131	,96888
Aşırı Derecedeki Farklılıklar	,096	,072	,063	,068	,109	,082	,110	,080	,143
	,096	,072	,063	,039	,109	,057	,078	,061	,116
	-,051	-,046	-,050	-,068	-,095	-,082	-,110	-,080	-,143
Test İstatistiki		,096	,072	,063	,068	,109	,082	,110	,080
Sig(2- taraflı)		,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000

Araştırmada kullanılan nepotizm, tükenmişlik, iş tatmini ve alt boyutlarına ilişkin tüm değişkenlerin p değeri 0.05'den küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu durum araştırmada kullanılan değişkenlerin normal dağılmadığını göstermektedir. Bu nedenle tüm değişkenlerin analizinde parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Aşağıdaki bölümde araştırmada kullanılan ankette yer alan demografik özelliklerle yapılan parametrik olmayan analizler sonucunda sadece bir noktada farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığa ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonucu aşağıdaki başlıkta kısaca özetlenmiştir.

Nepotizmin ve Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlar Açısından Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan deneklerinin çalıştıkları kurum türüne göre nepotizm algılarında anlamlı bir fark olup olmadığı Mann Whitney U testi ile analiz edilmiştir. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Nepotizm Karşılaştırılması

	Çalışılan Kurumun Türü	N	Ortalama Sıralama	Toplam Sıralama
Nepotizm	Özel İşletme	261	176,30	46015,00
	Kamu İşletmesi	115	216,18	24861,00
	Toplam	376		

	Nepotizm
Mann-Whitney U	11824,000
Z	-3,229
Asymp. Sig(2-tarafli).	,001

Yapılan analizin sonucunda kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel işletmelerde çalışanlara nazaran daha fazla olduğu saptanmıştır ($p=0.001<0.05$)



SONUÇ VE ÖNERİLER

Rönesans Döneminde ortaya çıkan ancak günümüze kadar olan dönemde bile varlığını sürdürmeye devam ettiren nepotizm (akraba kayırmacılığı) uygulamaları en çok eleştirilen ve tartışılan konulardan biri olmuştur. Nepotizm, organizasyonlarda özellikle yönetimde olan kişilerin aralarında kan bağı olan akrabalarını yetkinlikleri dikkate alınmaksızın işe yerleştirme tutum ve davranış eğilimi göstermeleridir. Toplumların temel yapı taşları olan aile kavramı geleneksel ve modern toplum yapılarında önem taşımaktadır. Akrabalık duygularıyla yoğunlaşan dayanışma, kayırma ve kollama içgüdüleri bireylerin adeta her alanda önceliklerini ailelerine tanıma zafiyeti sergilemelerine neden olmuştur. Bu bağlamda ülkemizde ve dünyada aile şirketlerinin sayıları oldukça fazladır. Özellikle geleneksel olarak varlıklarını sürdüren aile şirketlerinde akraba olan çalışanlara yer verilmesi nepotizm uygulamalarıyla açıklanmaktadır. Genel olarak nepotizm aile şirketlerinde var olduğu iddia edilmekte ancak diğer kurumsal şirketlerde de nepotizm uygulamalarının yaşandığı bilinmektedir. Aile içi güven ve maliyet azlığı gibi nedenlerle iş görenlerin akradan yana tercih edilmesi olası ihtimaldir. Özel şirket çalışanlarında eşitsizlik ve mahrumiyet yaratan nepotizm, birçok sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Kamu şirketlerinde de nepotizm uygulamaları gerek çalışanlarda gerekse kamuoyunda olumsuz algı oluşturmaktadır. Devlete bağlı olarak faaliyet gösteren ve devlete ait olan kamu kurum ve kuruluşlarının görevlerini ifa eden kamu işletmelerinde nepotizm uygulamalarına sıkça rastlanmaktadır. Devlet görevlerinde bu tür yapılanmalar güveni zedeleyen ve etik dışı eylemler olarak nitelendirilmektedir.

İş görenler açısından nepotizm uygulamalarının önemli ölçüde sorunlara yol açtığı bilinmektedir. Bilinen sonuçlardan biri de tükenmişlik sendromudur. Bireylerin mesleki olarak iş ve uğraşlarında kendilerini davranışsal, bedensel ve ruhsal olarak yıpranmış hissetmeleridir. Günümüzde yaşanan rekabet ortamında çalışma koşulları göz önünde bulundurulduğunda, iş yeri beklentileri, yönetim politikaları, kariyer kısıtlamaları gibi yaşanan olumsuzluklar tükenmişliği tetikleyen nedenler olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş yaşamındaki olumlu koşullar ve sonuçlar çalışanlarda iş tatmini sağlamakta ancak, olumsuzluklar nedeniyle iş görenin sorunlar yaşaması ise iş tatminsizliği ile açıklanmaktadır. Özellikle nepotizm uygulamalarının varlığı bilinen şirketlerde çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek, iş görenlerin daha verimli ve etkili çalışmalarının oluşumunda önemli katkılar sağlayacaktır. Şirketlerin sürdürülebilirliklerini sağlamak, rekabet ortamında değişen koşullarda rekabetle baş edebilmeleri ancak çalışanların kendilerini ifade

edebilecekleri, çıkar çatışmalarının yaşanmadığı, eşitlik ilkesine dayalı iş ortamlarında hizmet sürecine katılmalarıyla mümkün olacaktır.

Bu çalışmamızda nepotizmin çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisi araştırılmıştır. Araştırma Kocaeli ilinde yer alan özel ve kamu kurumlarında çalışanların nepotizmi nasıl algıladıkları ve var olan nepotizmin, tükenmişliklerini ve iş tatminlerini nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmada Kocaeli ilinde yer alan şirketlerin 115 tane kamu ve 261 tane özel şirket çalışanı olmak üzere toplam 376 iş gören ankete katılmıştır. Katılımcıların 144 tanesi kadın, 232 tanesi ise erkek çalışandır. Katılımcıların büyük çoğunluğu 26-35 yaş aralığındadır. Lise mezunu katılımcı oranı daha fazladır. Katılımcıların çalışma süreleri bakımından katılımcıların çoğunluk olarak 10 yıldan az süredir halen çalışmakta oldukları kurumda görev yaptıklarını belirtmiştir. Kullanılan araştırma ölçeklerinin ortalamalarına bakıldığında katılımcıların % 23.1'i çalıştığı kurumda akraba, hemşeri veya arkadaşının bulunduğunu belirtirken, % 30.3'ü çalıştıkları kuruma başlamadan önce o kurumda çalışan tanıdıklarının olduğunu belirtmiştir. Bu oranlar çok yüksek bir seviyede olmasa da bireylerin işe başvuru ya da işe alım süreçlerinde akraba, eş-dost gibi referans bulma çabalarına yöneldikleri gözlenmektedir.

Araştırma sonucunda nepotizm ile tükenmişlik arasında yapılan pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucu ($P<0.005$; $R=0.373$) olarak görülmektedir. Diğer bir değişle nepotizmin artması durumunda tükenmişlikte de artış olmaktadır.

Nepotizm ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon analizi sonucu ($p<0.005$; $R = 0.406$), katsayısı olarak görülmektedir. Araştırmada iş yerindeki nepotizm arttıkça tükenmişliği de arttırdığı görülmektedir. Duygusal tükenme, iş görenlerin kendilerini aşırı iş yükü altında hissetmeleri, duygusal olarak tükenmesi ve bedensel olarak sorunlar yaşaması durumlarının ortaya çıkmasıdır.

Diğer tükenmişlik boyutu ise duyarsızlaşmadır. Nepotizm ile duyarsızlaşma arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($p<0.005$; $R = 0.344$) olarak belirlenmiştir. Tükenmişliğin önemli olan bu boyutunda çalışanların çevresindeki diğer kişilerle olan ilişkilerinde umarsızlık, uzaklaşma, olaylara tepkisiz kalma gibi tutum ve

davranış sergilemeleridir. Nepotizmin artması duyarsızlaşma boyutunu da arttırmakta ve örgüt çalışanları arasında iletişimsizlik ortamı oluşmasına neden olmaktadır.

Son olarak tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile nepotizm uygulaması arasında korelasyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0.005$; $R = - 0.028$).

Bir başka deyişle, nepotizm, tükenmişliği, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarını anlamlı şekilde pozitif olarak etkilemekte ancak tükenmişliğin kişisel başarı olarak adlandırılan alt boyutunu etkilemediği gözlenmiştir.

Yapılan analizlerde nepotizm algısının iş tatminin boyutları ile ilişkileri araştırılmıştır. Sonuçta nepotizm algısının iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizi verilerine göre nepotizm ile iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($p<0.005$; $R = - 0.242$). Bu verilere göre nepotizmin artması durumunda çalışanların iş tatmini azalmaktadır.

Araştırmada nepotizmin iş tatminin alt boyutu olan içsel iş tatmini arasında negatif anlamlı düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizinde ilişki ($P<0.005$; $R = - 0.190$) olarak gözlenmiştir. İşin içsel boyutu ile ilgili olarak çalışanın iş yerinde yükselmeleri, üstleri tarafından takdir edilmeleri gibi iş ile ilgili iş tatminini etkileyen özelliklerdir.

Bir diğer iş tatmini boyutu olan dışsal iş tatmini ile nepotizm arasında anlamlı düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucu ($p<0.005$; $R = - 0.275$) olduğu gözlenmiştir. Bu boyutta ücret, terfi imkanları, yönetim ilişkileri gibi çalışanların iş çevresinde olan faktörlerden oluşmaktadır.

Araştırmada sonucunda nepotizmin çalışanların iş tatmini alt boyutlarına ve tükenmişlik alt boyutlarına anlamlı ilişkileri olduğu saptanmıştır. İş görenlerin nepotizm algısının artması durumunda, tükenmişlik düzeylerinde artma, iş tatmini düzeylerinde ise azalma olacağı iddia edilmiştir.

Araştırmaya göre çalışanların çalıştıkları kurum türüne göre nepotizm algılarında anlamlı bir fark olup olmadığı Mann Whitney U Testi ile analiz edilmiş ve sonuç olarak kamu işletmelerinde çalışanların nepotizm algısının, özel işletmelerde çalışanlara göre daha fazla olduğu saptanmıştır.

Araştırmada herhangi bir kısıtlamaya gidilmemiştir. Ancak İl bazında toplam iş gören sayısı yüzde olarak belirlendiğinden araştırmanın evreni net olarak belirlenememesi kısıt olarak değerlendirilebilir.

Nepotizm ile ilgili literatür incelendiğinde, çok fazla çalışma bulunmayan nepotizm uygulamasının, iş tatmini ve tükenmişlik etkileri belirlenmiş ve elde edilen sonuçların bu alanda yapılacak çalışmalarda bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmaların özellikle sanayi kuruluşlarının mevcut olduğu diğer büyük şehirlerdeki çalışanlar için nepotizmin iş tatmini ve tükenmişlik düzeyi etkisini tespit etmeye yönelik çalışmalar yapılarak sonuçların karşılaştırılması literatüre geniş çapta yararlı olacaktır. Araştırmada kamu ve özel şirketlerde var olan nepotizm algısının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik alt boyutlarını önemli ölçüde olumsuz olarak etkilediği saptanmıştır. Bu sonuçlara göre şirketlerin, çalışanların bedensel ve psikolojik olarak sorunlar yaşamasına ve verim azalmasına neden olan nepotizm uygulamalarına yönelik kapsamlı çalışmalar yaparak çözümler üretmeleri gerekmektedir. İşe alım süreçlerinde insan kaynakları biriminin şirketlerde profesyonel iş ortamı sağlayacak uygun niteliklerdeki personel seçim ve değerlendirme politikalarını benimseyerek şirket yaşam süreçlerini belirlemeleri önerilmektedir. Özellikle kamu işletmelerindeki istihdam sağlamada nepotizm uygulamalarının var olduğu bilinmekte ancak herhangi bir yaptırım uygulanmaması bu olgunun doğal bir süreç gibi görülmesine neden olmaktadır. Kamudaki akraba kadrolaşması eğilimine yönelik olarak kamu iş etiği kuralları sınırlarının detaylandırılarak liyakate dayalı istihdam standardı ve yasal düzenlemeleri oluşturulmalı ve nepotist uygulamaları azaltma ya da önleme sağlanması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Abdalla, H. F. , Maghrabi, A. S. , Regard, B. G. , (1998). Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism, A Cross-cultural study, *International Journal of Manpower*, Vol: 19, No: 8.

Aközer, M. (2003). Kamuoyu gözüyle kamu da yolsuzluk, *Görüş Dergisi*, Aralık-2003, ss. 14-22.

Aktan, C. C. (2001). Yolsuzlukla mücadele stratejileri. *Ankara. Hak-iş Yayınları*. s, 51-69.

Aktoz, F. (2000). Bireysel özellikler, İş Tatmini Düzeyi ve Motivasyonu Arasındaki İlişki: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Altekin, S. (2010). Tükenmişlik Sendromu. www.dokudanismanlik.com/makaleler-tukenmislik-sendromu.php. (Erişim Tarihi: 07/ 01/ 2017).

Altındağ, E. (2014). Nepotizm ve Kronizm: Yeni Nesil Şirket stratejileri.

<http://www.maxihaber.net/deneme-2/> (Erişim Tarihi: 20/ 02/ 2017).

Asunakutlu, T. (2010). *Kayırmacılığın Temelleri: Benzerlik ve Benzemezlik*. Erdem, R. (Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde (s, 50-57). Beta Basım A. Ş. I. Baskı, 2010.

Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). ‘‘ Nepotizm İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme ’’, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, C, 15, S, 2, 93-109.

Aycan, Z ve Dağlı, T. (2010). *Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Erdem, R. (Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde (s. 175). Beta Basım I.Baskı, 2010.

Aytaç, Ö. (2010). *Kayırmacı ilişkilerin sosyolojik temeli*. Erdem, R. (Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde (s. 90-106). İstanbul: Beta Basım I. Baskı

Aydın, T. (2015). Gemiadamlarının maslach tükenmişlik modeli ile incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations Of Thought & Action: A Social Cognitive Theory*. New Jersey: Prentice Hall.

Başören, M. (2005). Çeşitli değişkenlere göre rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. (Zonguldak İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.

Baycan, F.A. (1985). An Analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.

Bellow, A. (2003). *In Praise of Nepotism: A Natural History*, New York : Doubleday Publishing

Bierman, L ve Fisher, C. D. (1984). Antinepotism Rules Applied to Spouses: Business and Legal Viewpoints. *Labor Law Journal*, October, 634-642.

Biber, M. (2016). *Kamunun Etik Çıkmazı: "Kayırmacılık"*, s 7, 26. Adalet Yayınevi, I. Baskı, Mayıs, 2016.

Bülbül, S. (2016). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.

Büte, M. (2009). *Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma* 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Bildiriler Kitabı, 737-741.

Büte, M. Ve Tekarslan, E. (2010). ‘‘ Nepotizmin çalışanlar üzerine etkileri’’ Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması’’, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 6, Yıl: 6, Sayı: 1, s. 1-21.

Çapulcuoğlu, U. (2012). Tükenmişliği Açıklayan Modeller.

<http://uzmanlariz.com/umjkiOVnFz49>. (Erişim Tarihi: 18/ 03/ 2017).

Çarıkcı, İ. H. , Arslan, E. T. (2010). *Türk Yönetim Geleneğinde Kayırmacılığın Tarihi Seyri*. Erdem, R. (Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde. s, 31-37. İstanbul: Beta Basım I. Baskı

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, I. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.

Dalkılıç, S. O. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. İstanbul, Nobel Yayın, Basım: 2

- Dökümbilek, F. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Edewich, J. (1980), “Burnout, Stages Of Disillusionment In The Helping professions”, New York: *Human Sciences Press*.
- Ege, N, N. (1977). *Prens Sabahattinin Hayatı ve İlmi Müdafaları*, İstanbul, Güneş Neşriyatı.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. Cilt: 23, Sayı; 3*
- Elmas, N. (2017). Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul
- Erdem, R. (2010). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*. Beta Basım A. Ş. I. Baskı, Nisan, 2010.
- Erdem, R ve İlhan, T. (2010). *Akraba kayırmacılığı (Nepotizm)* Erdem, R.(Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde. s, 136-160. İstanbul Beta Basım A. Ş. I. Baskı
- Erdem, R ve Özkanan, A. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl: 2014/ 2 Sayı: 20. s, 179-206.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Eroğlu, E. (2003). Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Ford, R ve McLaughlin, F. (1985). Nepotism, *Personnel Journal*, September, 64.
- Freudenberg, HJ. (1974). Stuff Burnout, *Journal of Social Issues*.Vol.30, pp: 159-165
- Göktepe, A. K. (2016). *Tükenmişlik Sendromu*. Nesil Yayınları.
- Günel, R. (2005). Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşağa devrinde karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

- Güriş, S.(2014). *SPSS İle İstatistik*, İstanbul: Der Yayınları
- Hair, J. F., Black, W. C. , Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed). New Jersey : Pearson Prentice Hall. <http://doi.org/10.16/j.ijpharm.2011.02.2019>
- Hayajenh, A. F. , Maghrabi, A. S. ve Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research Note:Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers.*International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67
- İşcan, Ö. F. , Sevimli, F. (2005). Bireysel İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt, 5 , Sayı, 1* www.onlinedergi.com/eab/Giris.aspx. (Erişim Tarihi : 13/ 05/ 2017).
- İşçi, E. ,Taştan, S. B. , Kozal, M. A. (2013). Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2013, yıl: 1, cilt:1, sayı: 3
- İyişleroğlu, S, C. (2006). Aile Şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasına yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik Sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi. cilt, 68 ss. 29-32. Sayı. 1*
- Kantarıcı, K. (1997). ‘‘ Otel İşletmelerinde İş Tatmininin Ölçülmesi ve İşgören Performansına Etkileri’’. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Kırım, A. (2001). *Aile Şirketlerinin Yönetimi*. İstanbul. I. Baskı. Sistem Yayıncılık. s, 58.
- Khatri, N. ,Tsang, E. W. K. (2003). Antecedents and Consequences of Cronyism in Organizations; *Jurnal of Bussiness Ethics*, 43, pp. 289-303.
- Khatri, N. , Tsang, E. W. K., &Begley, T. M. (2006). Croniysm: A cross-cultural analysis. *Jurnal of International Business Studies*, s, 71.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları, 16. Baskı, 2015.

- Köroğlu, Ö. (2011). İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Maktalan, F. K. (1997). İş tatminini etkileyen faktörler ve plastik profil işletmelerinde uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). ‘‘ The Measurement Of Experienced Burnout’’ *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. In Cooper, C. L. (Ed.), *Theory of organizational stress* (pp.68-86). New York *Oxford University press*.
- Mestçioğlu, Ö. (2005). Tükenmişlik sendromu. https://www.psikonet.com/tukenmislik-sendromu_nedir-203.html. (Erişim Tarihi: 22/ 03/ 2017).
- Meydan, C. H., Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, I. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık
- Oğuz, Ş. (2010). Özel Sektör Nepotizmi www.sabah.com.tr/yazarlar/oguz/2010/01/05/ozel_sektor_nepotizmi (Erişim Tarihi: 27/ 10/ 2016)
- Öncü, H. (2012). Akademik Özyeterlilik Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)* cilt, 13, sayı, 1, s, 183-206. Nisan
- Ören, N. (2015). Örgütlerde, Nepotizm ve Önemi. *Asos Journal Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. Yıl: 3, sayı, 20, Aralık, 2015. s, 340-354.
- Özçelik, B. (2011). Kötü yöneticinin karakteristik Özellikleri; Kayırmacı, Otoriter, Adaletsiz. <https://burcuozcelik.wordpress.com/2011/06/>. (Erişim Tarihi: 21 /10/ 2016).
- Özdemir, F. (2006). Örgütsel iklimin iş tatmini düzeyine etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Özler, H. E. , Özler, D. ve Gümüştekin, G. E. (2007). ‘‘ Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma’’ , *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 17, ss. 437-450
- Özsemerci, K. (2002). Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri. Yüksek Lisans Tezi, TODAİE, Ankara

Prens Sabahattin. (1965). *Türkiye Nasıl Kurtarılabilir*. İstanbul, Elif Yayınları.

Pınar, Z. Dinçtürk, K. (2016). Tükenmişlik Sendromu. www.zeyneppinar.com/tukenmislik-sendromu/ (Erişim Tarihi: 15 /01/ 2017).

Saçlı, Ç. (2011). Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya ili Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Sarı, G. O. (2015). Bireysel Özelliklerin Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Mülki İdare Amirleri Üzerine Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin.

Sat, S. (2011). Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana

Soysal, A. (2011). İş Yaşamında Tükenmişlik. *Çimento Endüstrisi İşverenler Sendikası Dergisi*. Sayı. 6 cilt. 25, Kasım, s, 14-26

Skeja, A. (2012). Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri ile İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Şahan, H. (2015). İlçe sağlık merkezlerinde çalışan personelin tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini düzeylerine etkileri üzerine bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modeline Giriş Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara: Ekinoks Yayınları.

TEPAV, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı.

Topbaş, O. N. (1999). *Abide Şahsiyetleri ve Müesseseleriyle Osmanlı*. İstanbul.Erkam Yayınları, s. 143

Toprak, E. (2013). Mesleki tükenmişlik düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde

Tunç, T. (2008). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ile Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Ünal, H. (2010). *Kadın Olmak Suç mu? İşgücü piyasası, Organizasyonlar ve Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı*. Erdem, R. (Ed.). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde (s, 114, 128)

Varışlı, A. (2015). Havalimanı Yer Hizmetleri Çalışanlarında İş Tatmini. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara

Vinton, K. L.(1998). Nepotism: An Interdisciplinary Model.Family Business Review, 11(4): 297-303.

Yıldırım, V. (1995). Örgütsel Yaşamda Tükenmişlik Duygusu, Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Duygularını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://tr.euronews.com/2017/01/10/donald-trump-damadini-ust-duzey-danisman-olarak-atadi> (Erişim Tarihi: 24/ 02/ 2017).

<http://onedio.com/haber/nepotizm-419645>. (Erişim Tarihi: 20/ 01/ 2017).

<http://www.ekonomikdurum.com/haber/torpil-ozel-sektoru-de-ele-gecirdi/1837/>. (Erişim Tarihi: 22/ 02/ 2017).

2014 Kamu İşletmeleri Raporu. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, Aralık, 2015

<https://www.hazine.gov.tr>. (Erişim Tarihi: 27/ 10/ 2016).

EKLER

Ek-1: Şirketlerde nepotizm uygulamasının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisi anket formu

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü programı kapsamında devam etmekte olduğum MBA eğitimimde ‘**Şirketlerde Nepotizm Uygulamasının Çalışanların İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi**’ isimli tez çalışmam kapsamında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Çalışmama sağlayacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Ayla Avcı

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz Kadın Erkek
2. Yaşınız 25 ve altı 26-35 36-45 46-55 56 ve üzeri
3. Eğitim Durumunuz İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans /Doktora
4. Çalıştığınız Kurumun Türü Özel İşletme Kamu İşletmesi
5. Çalıştığınız Bölüm Yönetim Muhasebe Finans Satış ve Pazarlama İnsan Kaynakları Üretim Diğer
6. Çalıştığınız Şirketteki Çalışma Süreniz 5 yıldan az 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 20 yıldan fazla
7. Yönetim Kademelerinde Tanıdığınız Birileri Var mı? Akrabam Arkadaşım Hemşerim Hiçbir tanıdığım yok
8. Çalıştığınız Kurumda İşe Başlamadan Önce Tanıdığınız Birileri Var mı? Akrabam Arkadaşım Hemşerim Hiçbir tanıdığım yok

II. BÖLÜM

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
9. Bu işletmeye idari personel alınırken işletmede akrabası olanlara öncelik verilmektedir.					
10. Bu işletmeye idari personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					
11. Bu işletmede çalışan idari personelin terfi etmesinde yöneticilerle akrabalık ilişkisi söz konusu olduğunda bilgi, beceri ve yeterlilik düzeyi daha az dikkate alınmaktadır.					
12. Bu işletmede idari personelin başarılı olsalar bile işletmede mevcut akrabalık ilişkileri nedeniyle arzu ettikleri konuma gelemeyecekleri düşüncesi hakimdir.					
13. Bu işletmede yönetici akrabalarının terfisi daha kolaydır.					
14. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler (Kayırmacılık vb.) ön planda tutulmaktadır.					
15. Bu işletmenin yönetim kadrosunda akrabası olan çalışanlar diğer çalışanlardan daha fazla itibar görmektedir.					
16. Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, üst yönetimde akrabası olan çalışanlara ayrıcalıklı davranmaktadır.					
17. Bu işletmede yönetici akrabalarının işten çıkarılması veya onlara ceza verilmesi oldukça zordur.					
18. Bu işletmede yönetici akrabası olanlardan çekinilmektedir.					
19. Bu işletmede akrabası olanlar daha yüksek ücret ve prim almaktadırlar.					
20. Bu işletmede yetki devri söz konusu olduğunda öncelik akrabalara tanınır.					
21. Bu işletmede performans değerlendirilirken yöneticilerin akrabalarına ayrıcalıklı muamele yapılır.					
22. Bu işletmede üst düzey yöneticilerin akrabaları hak etmedikleri halde ödüllendirilebilirler.					
23. Bu işletmede performans değerlendirilirken yazılı prosedürlere uyulmamaktadır.					
24. Bu işletmede yönetici akrabalarının başarıları gereğinden çok itibar görür.					
25. Bu işletmeye idari personel alınırken daha yeterli adayların bulunmasına rağmen işletmede akrabası olan adaylar işe alınabilmektedir.					

III. BÖLÜM

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
26. İşimden duygusal olarak uzaklaştığımı hissediyorum.					
27. İş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.					
28. Sabahleyin yeni bir iş günü ile karşılaşacağımdan kendimi yorgun hissediyorum					
29. Çalışma arkadaşlarımla neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim					
30. Bazı çalışma arkadaşlarıma onlar sanki bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum					
31. Bütün gün insanlarla birlikte çalışmaktan gerginlik duyuyorum					
32. Çalışma arkadaşlarımla sorunlarımı etkili bir şekilde hallederim					
33. İşimin beni tükettiğini hissediyorum					
34. Yaptığım işle diğer insanlara olumlu yönde katkıda bulunduğumu hissediyorum					

35. Yaptığım işin beni insanlara karşı katılaştırdığını hissediyorum					
36. Yaptığım işin beni duygusal olarak katılaştırmasından sıkıntı duyuyorum					
37. Kendimi çok enerjik hissediyorum					
38. İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum					
39. İşimde, gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum					
40. Bazı çalışma arkadaşlarımın başına gelenler gerçekten umurumda değil					
41. Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak beni gerçekten yoruyor					
42. Çalışma arkadaşlarıma rahat bir ortamı kolaylıkla sağlayabilirim					
43. Çalışma arkadaşlarımla yakından ilgilendiğimde kendimi rahatlamış hissediyorum					
44. Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.					
45. Kendimi çok çaresiz hissediyorum					
46. İşimle ilgili sorunları soğukkanlılıkla hallederim					
47. Çalışma arkadaşlarımla bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum					



	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim.	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
Şimdiki işimden					
48. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
49. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
50. Arasına değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
51. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi					
52. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
53. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
54. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
55. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
56. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
57. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
58. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
59. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
60. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
61. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
62. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
63. İşimi yaparken kendi yöntemlerini kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
64. Çalışma şartları bakımından					
65. Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşması açısından					
66. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
67. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

