

**KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
Adil AKKUŞ**

**TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. M. Murat TUNÇBİLEK**

**KARABÜK
MAYIS/2017**

**KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
Adil AKKUŞ**




**TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. M. Murat TUNÇBİLEK**

**KARABÜK
MAYIS/2017**

TEZ ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Adil AKKUŞ'a ait "NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İŞLETME YÜKSEK LİSANS programı tezi olarak oybirliği / ~~oyçokluğu~~ ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	: Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA	
Danışman Üye	: Yrd.Doç.Dr.M.Murat TUNÇBİLEK	
Üye	: Yrd.Doç.Dr.Hakan Murat ARSLAN	

Tez Sınavı Tarihi : 22/05/2017

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışmada alıntı yaparak kullandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

22/05/2017

Adil AKKUS

ÖN SÖZ

Öncelikle yüksek lisans öğrenimim ve tez çalışmam süresince bana her açıdan yardımcı olan, kıymetli tecrübe ve bilgileri ile beni yönlendiren danışman hocam, Sayın Yrd. Doç. Dr. M. Murat TUNÇBİLEK' e şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans öğrenimin süresince bilgi ve tecrübelerinden istifade ettiğim Sayın Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ başta olmak üzere tüm Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi öğretim üyelerine teşekkür ederim.

Lisans ve yüksek lisans öğrenim hayatım boyunca bana her türlü yardım ve desteğini esirgemeyen değerli dostum Öğretim Görevlisi Muhammed YILMAZ başta olmak üzere tüm dostlarıma teşekkür ederim.

Son olarak bugüne kadar beni yetiştiren, her türlü maddi ve manevi desteğini sunan ve güçlerini her zaman yanımda hissettiğim sevgili annem Hatice AKKUŞ ve babam Cemal AKKUŞ' a ve diğer tüm aile üyelerine sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

1.1.NEPOTİZM KAVRAMI	3
1.2.NEPOTİZMLE İLİŞKİLİ DİĞER KAVRAMLAR.....	9
1.2.1.Kronizm.....	9
1.2.2.Patronaj	13
1.2.3.Klientalizm	16
1.2.4.Partizanlık	18
1.2.5.Hizmet Kayırmacılığı	20
1.3.NEPOTİZMİN SAKINCALARI VE FAYDALARI	22
1.3.1.Nepotizmin Sakıncaları.....	22
1.3.2.Nepotizmin Faydaları.....	29
1.4.NEPOTİZMİ ENGELLEMELİK İÇİN ALINABİLECEK ÖNLEMLER .	32
1.4.1.Yasal Önlemler	32
1.4.2.Etkili İnsan Kaynakları Politikasına Sahip Olmak.....	34
1.4.3.Kurumsallaşma	37

1.4.4.Meritokrasi.....	38
1.4.5.Şeffaf Yönetim	39
1.5.NEPOTİZMİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER.....	41
1.5.1.Sosyo-Kültürel Yapı	41
1.5.2.Ekonomik Yapı	42
1.5.3.Politik Yapı.....	43
1.5.4.Lobicilik.....	44
1.6.DÜNYADA VE TÜRK KÜLTÜRÜNDE NEPOTİZM	45
1.6.1.Dünyada Nepotizm	45
1.6.2.Türk Kültüründe Nepotizm.....	47

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI.....	49
2.2.İŞ TATMİNİ KAPSAMI	50
2.3.İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ TEORİLER.....	52
2.3.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	52
2.3.2.Çift Faktör Teorisi (TwoFactorTheory).....	53
2.3.3.Eşitlik Teorisi (EquityTheory)	54
2.3.4.Mcclelland'ın Başarı Güdüsü Teorisi.....	55
2.3.5.Vroom'un Beklenti Kuramı.....	55
2.4.İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	56
2.4.1.Bireysel Faktörler	57
2.4.1.1.Cinsiyet	57
2.4.1.2.Yaş	58

2.4.1.3.Eğitim Durumu	58
2.4.1.4.Medeni Durum	59
2.4.1.5.Tecrübe	59
2.4.1.6.Kişilik Özellikleri	59
2.4.1.7.Yaşam Tatmini.....	60
2.4.2.Örgütsel Faktörler	61
2.4.2.1.İşin Yapısal Özelliği.....	61
2.4.2.2.Ücret.....	62
2.4.2.3.Terfi.....	62
2.4.2.4.Yönetim Tarzı Ve Denetim	63
2.4.2.5.İş Arkadaşları.....	63
2.4.2.6.İletişim.....	63
2.4.2.7.Çalışma Koşulları	64
2.4.2.8.İş Güvenliği (İş Garantisi).....	64
2.4.2.9.Etik İklim.....	65
2.4.3.Çevresel Faktörler	65
2.4.3.1.Yeni Bir İş Bulabilme İmkânı.....	66
2.4.3.3.Sosyal İmkânlar	67
2.5.İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ.....	67
2.5.1.Konaklama İşletmeleri Açısından İş Tatmininin Önemi.....	69
2.6.İŞ TATMİNİNİN VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI	69
2.6.1.İş Tatmininin Sonuçları	69
2.6.1.1.Örgütsel Bağlılık	69
2.6.2.İş Tatminsizliğinin Sonuçları.....	71
2.6.2.1.Tükenmişlik	73
2.6.2.2.İşten Ayrılma.....	74

2.7.İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ	74
2.7.1.İş Rotasyonu.....	74
2.7.2.İş Zenginleştirme	75
2.7.3.İş Basitleştirme.....	75
2.7.4.İş Genişletme	76
2.8.İŞ TATMİNİ ÖLÇEK YÖNTEMLERİ.....	76
2.8.1.Kritik Olay Yöntemi.....	76
2.8.2.Mülakat Yöntemi.....	77
2.8.3.İş Tatmini Ölçekleri	77
2.8.3.1.Brayfield-Rothe İş Tatmini Ölçeği	77
2.8.3.2.Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	78
2.8.3.3.Smith, Kendall Ve Hulin'in İş Tanımlama Ölçeği.....	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1.NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI	80
3.2.ARAŞTIRMANIN METADOLOJİSİ.....	82
3.2.1.Araştırmanın Amacı Ve Önemi	82
3.2.2.Araştırmanın Varsayımları Ve Kısıtlılıkları.....	83
3.2.3.Araştırmanın Hipotezleri.....	83
3.2.4.Araştırmanın Modeli.....	85
3.2.5.Araştırmanın Evren Ve Örneklemi	86
3.2.6.Veri Toplama Yöntemi.....	86
3.2.7.Verilerin Analiz Yöntemi.....	87

3.2.8.Araştırmada Kullanılan Ölçekler	87
3.2.8.1.Nepotizm Ölçeği	87
3.2.8.2.İş Tatmini Ölçeği.....	88
3.3.ARAŞTIRMANIN BULGULARI	88
3.3.1.Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	89
3.3.2.Geçerlilik Analizi	93
3.3.2.1.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	93
3.3.2.2.İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	95
3.3.3.Kolmogorov - Smirnov Normallik Analizi	98
3.3.3.1.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Kolmogorov - Smirnov Normallik Analizi	98
3.3.3.2.İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Kolmogorov- Smirnov Normallik Analizi	100
3.3.4.Güvenilirlik Analizi	101
3.3.5.Hipotez Testleri.....	104
SONUÇ VE ÖNERİLER	108
KAYNAKÇA.....	114
EKLER	125
ÖZET	130
ABSTRACT.....	132
ÖZ GEÇMİŞ	134

KISALTMALAR

AB: AVRUPA BİRLİĞİ

ABD: AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ

DB: DÜNYA BANKASI

İKY: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

MÖ: MİLAT TAN ÖNCE

TBMM: TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ

TDK: TÜRK DİL KURUMU

TÜSİAD: TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞ ADAMLARI DERNEĞİ

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1.Güdüleyici ve Hijyen Faktörler.....	53
Tablo 3.1 Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı.....	89
Tablo 3.2.Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı.....	90
Tablo 3.3.Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı.....	90
Tablo 3.4.Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı.....	91
Tablo 3.5.Katılımcıların Tesisin Mülkiyet Değişkenine Göre Dağılımı.....	91
Tablo 3.6.Katılımcıların Tesiste Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı.....	92
Tablo 3.7.Katılımcıların Konaklama Sektöründe Toplam Çalışma Süresi Değiş- Göre Dağılımı.....	92
Tablo 3.8.Katılımcıların Gelir Seviyesi Değişkeni.....	93
Tablo 3.9.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	94
Tablo 3.10.İş Tatminini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	97
Tablo 3.11.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Normallik Analizi Sonuçları.....	99
Tablo 3.12.İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Normallik Analizi Sonuçları.....	100
Tablo 3.13.Cronbach Alfa (a)Katsayı Aralığı Değerleri.....	101
Tablo 3.14.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri.....	102
Tablo 3.15.İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri.....	103
Tablo 3.16.Korelasyon Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 3.17.Hipotez Testlerinin Özeti.....	107

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	52
Şekil2.2.İş Tatmini Ve Tatminsizliğine Neden Olan Faktörler Ve Sonuçları.....	68
Şekil 2.3.İşteki Tatminsizliğe Karşı Gösterilen Tepkiler.....	72
Şekil 3.1.Araştırma Modeli.....	85

GİRİŞ

Kayırmacılık, ilk insan topluluğunun yaratılışından itibaren süregelen gayri ahlaki davranışlar bütünüdür. Günümüzde de birçok alanda olduğu gibi iş hayatında da yaygın olarak görülen kayırmacılık, örgütlerin karşılaştığı en büyük yönetim hastalıklarındandır. Kavram, genel olarak belirli bir kişi veya grup lehine haksız menfaat sağlama olarak tanımlanabilir. Bu düzlemde kayırmacılık karmamı olumsuz çağrışımlar yapmaktadır.

Kayırmacılığın özel bir türü olan nepotizm, Türkçede zaman zaman kayırmacılık ile eş anlamlı olarak kullanılsa da kayırmacı davranışların uygulanma sebebi bakımından daha dar anlamlıdır. Kayırmacılık bütün birey ve gruplara yapılan ayrıcalıklar için kullanılan genel bir tabir iken, nepotizm sadece akrabalara yapılan bir kayırmacılık türüdür. Akraba kayırmacılığı anlamına gelen nepotizmde örgütlere yapılan istihdamlarda, terfilerde ve ödüllendirmelerde aile üyelerinin ve akrabalarının eşitlik fazla ayrıcalıklı muamele görmesi söz konusudur. Geçmiş Rönesans dönemine kadar uzanan nepotizm, çağımızda da iş hayatında varlığını devam ettiren ve liyakat sistemine meydan okuyan bir yozlaşma biçimidir. Daha çok az gelişmiş ülkelerde görülen bu davranışlar; demokrasinin gelişmesini ve ekonomik kalkınmayı yavaşlatan uygulamalardır. Nepotizmin engellenmesi için yöneticilerin evrensel yönetim ilkelerine, yasalara ve liyakat esaslarına sıkı sıkıya bağlı olması ve vatandaşların daha duyarlı olması gerekmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ve toplumlarda yaptığı etkilere bakılarak, nepotizmin olumsuz bir kavram olduğu görülmektedir. Nepotizmin örgütlerde görülen en büyük sakıncalarından biri de çalışanların iş tatminlerinin azaltmasıdır. İş tatmini genel olarak, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyete derecesi olarak tanımlanmaktadır. Adaletsiz bir yönetim anlayışını içerisinde barındıran nepotizm, akraba olmayan diğer çalışanlar üzerinde olumsuz bir algı

oluşturmaktadır. Yeteneksiz aile üyelerinin emri altında çalışmak, vasıflı çalışanların moral ve motivasyonlarını düşürmektedir. Nepotizm çatısı altında faaliyet gösteren örgütlerde akraba çalışanlar ve diğer çalışanlar arasında haksız bir rekabet ortamı doğurmaktadır. Bu bağlamda, nepotizm; çalışanların iş tatminlerinin azalmasına ve örgütsel performansın düşmesine yol açan, profesyonelleşme ve kurumsallaşmanın önündeki en büyük engellerdendir.

Tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerinde de nepotizm uygulamalarına sık sık rastlandığı düşünülmektedir. Emek yoğun yapısından dolayı hizmet işletmelerinde ‘insan’ faktörünün önemi bir hayli büyüktür ve bu bağlamda çalışanların iş tatminlerinin arttırılmasına önem verilmesi gerekmektedir. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı turizm sektöründe, konaklama işletmeleri, sektörün mihenk taşlarıdır. Rekabet avantajı elde etmek isteyen konaklama işletmeleri, çalışanların hoşnut etmek durumundadır. Bu doğrultuda nepotizm uygulamalarının örgütsel performansı ve iş tatmini düşürdüğü göz önüne alındığında, gelişmek ve büyümek isteyen işletmeler bu uygulamalara yer vermemelidir.

Bu çalışmada Safranbolu’da faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarının, nepotizm ile iş tatmini algıları arasında ilişki ortaya çıkarılmıştır. Tezin birinci ve ikinci kısımlarında kavramlarla ilgili literatür çalışması yapılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırmanın metodolojisi hakkında bilgiler verilmiştir. Araştırma kapsamında 134 konaklama işletmesi çalışanından anket aracılığıyla elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilerek bulgular ortaya konulmuştur. Bu bulgulardan yola çıkarak nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişki düzeyi tespit edilerek bir sonuca varılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

1.1.NEPOTİZM KAVRAMI

Kayırmacılık kavramının İngilizce karşılığı ‘nepotism’dir (Çoban, 1999:181). Nepotizm kavramının Türkçede zaman zaman kayırmacılık kavramının yerine de kullanıldığı görülmektedir. Ancak kayırmacılık kavramı geniş kapsamlı bir kavramdır ve özelinde birçok türü vardır (Asunakutlu ve Avcı, 2010:96).

Kayırmacılık kavramı, siyasi ve bürokratik karar alma sürecinde ortaya çıkan bir yozlaşma türüdür. Kayırmacılığın yönetim ve politika literatürüne girmesi, 1828 yılında ABD başkanlık seçiminden galip çıkan General Jackson tarafından uygulanan iltimasçı davranışlarla birlikte olmuştur (Özkanan ve Erdem, 2014:181).

Kayırmacılık; kamuda veya özel sektörde görev yapan üst düzey yöneticilerin, kendisine yakın hissettiği kişileri haksız yere koruyup kollaması ve onlara destek vermesi olarak tanımlanabilir (Erdem ve Meriç, 2013:142). Diğer bir tanıma göre kayırmacılık, belli bir kadroya personel seçiminde işin gerektirdiği niteliksel ölçütlerden çok akrabalık, arkadaşlık veya siyasi yakınlık ilişkilerini kriter olarak değerlendirme ve işe alınacak personelde bu kriterleri göz önünde bulundurmadır (Kurt ve Doğramacı, 2014:83).

Türk Dil Kurumu ise kayırmacılığı, belirli bir birey, grup, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapılması gerektiğinde özne seçimler yaparak yan tutma olarak tanımlamıştır (Türk Dil Kurumu, 2010). Kayırmacılık kavramı iltimas ve himmet etme (müşkül durumda olana destek olma)

ve halk arasında kullanılan torpil kelimesiyle eş anlamlıdır (Büte, 2011a:385). Özkanan ve Erdem (2014:184) ise kayırmacılığı, kabilecilik ya da kulüpçülük olarak da adlandırmaktadır.

Kayırmacılığın alt boyutlarından olan nepotizm, yüksek pozisyondaki bir yönetici tarafından akrabalarına iltimaslı davranarak onları istihdam etmesi anlamına gelir (Barut, 2015:241). Nepotizm kavramı Latince kökenli ‘nepos’(yeğen) sözcüğünden türetilmiş olup (Arslaner, Erol ve Boylu,2014:65); Fransızca ‘nepotisme’, İngilizcede ‘nephew’ (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:175) ve İtalyancada ise ‘nepotismo’ (Büte, 2011b:179), olarak anılmaktadır.

Kavramın temelinde kişilerin nüfuzunu akrabalarının lehine istismar etmesi söz konusudur (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). Bir kimsenin beceri, yetenek, başarı ve eğitim düzeyleri gibi yeterlilik faktörleri dikkate alınmadan sadece politikacı, bürokrat ve üst düzey yöneticiler ile olan akrabalık ilişkileri dikkate alınarak göreve getirilmesi ya da tayin ve terfi ettirilmesi durumuna nepotizm ya da akraba kayırmacılığı adı verilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:186). Başka bir tanıma göre nepotizm; bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı düzeyi ve eğitim durumu gibi özellikleri gözetilmeksizin, salt akrabalık ilişkileri dikkate alınarak istihdam edilmesi veya görevlerinde yükseltilmesi olarak tanımlanmaktadır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176).

Demir’e (2014:18) göre nepotizm makam ve güç sahibi kişilerin, akrabalarını kayıracak biçimde istihdam edilmesidir. Websters Third New Intenational Dictionary’ nin tanımına göre nepotizm, iş yerinde liyakat yerine yeğenlere ve diğer akrabalık ilişkisi bulunan kişilere birtakım ayrıcalıklar verilmesidir. TDK (2010) ise nepotizmi ‘akraba ve yakın arkadaşları kayırma’ olarak tanımlamıştır.

Akraba kayırmacılığı bir tür çıkar çatışmasıdır bir kişinin kendi makam ve mevkiini kullanarak aile üyelerine veya akrabalarının liyakat sahibi olup olmamasına gözetmeksizin, istihdam etmesi veya görevlerinde yükseltilmesine denir. ‘İşe göre adam değil, adama göre iş’ anlayışının ete kemiğe bürünmüş halidir (Karakaş ve Çiçek, 2009:52). Bu anlayış neticesinde meydana gelen nepotist davranışlar, insanların bir takım tinsel-duygusal nitelikteki bağlılık ve yükümlülüklerin tezahür etmesiyle yakınlarına ve akrabalarına ayrıcalıklı davranmasına yol açmaktadır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:53).

Bu olumsuz davranışlardan yola çıkarsak; nepotizm, mevkiini aile bireyleri ve akrabaları yararına suiistimal eden kişiler için kullanılan bir ifade olarak tanımlanabilmektedir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013,55). Görüldüğü gibi nepotizmde, kayıran kişi, kayırılan kişiye göre, hiyerarşik bakımdan üst pozisyonda bulunmaktadır.

Literatürde nepotizmin pek çok tanımı yapılmaktadır. Yapılan tanımlara bakıldığında genel olarak yapılacak işlemlerde akrabalar lehine haksız çıkar sağlama söz konusudur. Akraba kayırmacılığına ait yapılan tanımlamalardan bir kısmı da aşağıda ifade edilmiştir.

Bir kimsenin işin gerektirdiği niteliklere sahip olmadığı halde sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam veya terfi edilmesini akraba kayırmacılığı olarak tanımlanmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:188). Nepotizm günümüzde nüfuzunu ailesi yararına istismar eden kişiler için kullanılmaktadır (Kurt ve Doğramacı, 2014:83). Nepotizm, işe yerleştirmede ve terfilerde aile etkisinin kullanılmasıdır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65). Barut (2015) ise nepotizmi en genel anlamıyla üst düzey yöneticilerin akrabalarına özel bir destek vererek istihdam etmesi olarak tanımlamıştır.

Nepotizm kavramı kişinin kendi makam, mevki ve otoritesini kullanarak, kendi akraba ve aile üyeleri için niteliklerine bakılmaksızın istihdam edilmesi durumunu ifade eder (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97). Nepotizm işletme bünyesinde veya örgütlerde görevli yetkili bir pozisyondaki bir yöneticinin, aile üyelerini ve akrabalarını kayırarak, liyakat seviyelerini dikkate almaksızın istihdam etmesidir (Çalışal, 2015:92). Başka bir bakış açısıyla nepotizm, bir kişide bilgi beceri yetenek eğitim ve liyakat gibi faktörler dikkate alınmadan, işe almada ve terfi ettirmede yalnızca kan bağı ve akrabalık ilişkilerini değerlendirme kriteri olarak baz alınmasıdır (Büte, 2011b:179).

Adam kayırmacılığının bir türü olan nepotizmde, kişilerin beceri, kabiliyet ve liyakat durumları gözetenmeden sadece yönetici kadroları ile olan akrabalık bağlarından dolayı ayrıcalıklı bir muamele yapılması söz konusudur (Aksu ve Başar, 2005:287). Arslaner, Erol ve Boyluya göre (2014), işletmelerde yaygın olarak görülen hatta normal karşılanan bir davranış olan nepotizm; bir kişinin becerileri, kabiliyeti, eğitim durumu, sosyal zekâsı gibi özellikleri dikkate alınmadan; bürokrat,

siyasetçi, kamu görevlileri ya da üst düzey yöneticilerle olan akrabalık ilişkilerine dayanarak kamuda veya özel işletmelerde istihdam edilmesi olarak tanımlanır.

Nepotizm, sadece iş dünyasında değil, sanat, siyaset, futbol, politika gibi birçok alanda etkisini göstermektedir. Liyakat sahibi olmadıkları halde çeşitli alanlarda, belirli konumlara gelmek isteyen bozguncular, siyasi akrabalarını araç olarak kullanabilmektedir. Bu olumsuz durum, nepotizmin boyutlarından biridir.

İşçi ve Taştan (2013), yukarıdaki uygulamaları politik nepotizm olarak ifade etmiş ve kişilerin yeteneklerine, becerilerini, başarı ve eğitim düzeylerine bakılmaksızın, yalnızca politikacı ve üst düzey bürokratlara olan akrabalık ilişkisine bakılarak kamu görevlisi olarak istihdam edilmesi olarak tanımlamıştır.

Nepotizmin genişletilmiş bir şekli olarak karşımıza çıkan etnik nepotizm kavramı daha çok sosyo-biyolojik açıdan değerlendirilir ve evrim teorisi ile ilişkilendirilmiştir. Bu kavramın temelinde ise kişilerarası içsel bir uyum ve akrabalık ilişkisi vardır ve kişiler arası ırk, millet, dil ve dini inanç uyumunun kayırmacılık üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64). Nepotizmin en uç boyut açısından değerlendirilen tanımı ise, ehliyetsiz akrabaların işe alınması ve işlerinde yükseltilmesidir (Demir, 2014:19).

Nepotizm evrimsel biyoloji, antropoloji, psikoloji, sosyoloji, politika, tarih, hukuk, din ve iktisat gibi birçok bilim tarafından incelenen ve tarihsel kökeni olan bir kavramdır. İnsanların farklı ırk, din, dil, köken ve milliyet arka planlarının olması ve duygusal ilişkileri nepotizm uygulamalarına sebep olmaktadır (Demir, 2014:18). Geçmiş Rönesans dönemine kadar dayanan nepotizm uygulamaları, günümüzde iş hayatında da varlığını devam ettiren ve halen olumsuz olarak algılanan ahlaki ve profesyonel olmayan uygulamadır (Büte, 2011:386).

Nepotizmin genellikle olumsuz bir durumu ifade etmesinin nedeni ve kökeni Rönesans dönemimdeki bazı papaların kayırmacı tutumlarından kaynaklanmaktadır. Dönemin bazı papaları liyakat unsurunu gözetmeksizin niteliksiz yeğenlerini üst düzey görevlere getirmiştir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). Bu uygulamaların o dönemde yeğen olmayan kişiler ve toplum üzerinde yaptığı olumsuz etki kavramın olumsuz algılanmasında etkili olmuştur (Asunakutlu ve Avcı, 2010:96).

Bir tür yolsuzluk biçimi olan nepotizm; usulsüz, adaletsiz ve etik kurallarına aykırı bir uygulamadır (Kurt ve Doğramacı, 2014:83). Tanımsal ifadeyle yolsuzluk,

maddi veya manevi menfaatlerin elde edilmesi için yasal ve ahlaki olmayan yöntemlerin kullanılmasıdır (Öner, 2005:43). Yolsuzluk kavramı bünyesinde bir çok türü barındırmaktadır. Yolsuzluğun, haksız mal edinme, rüşvet, irtikâp, zimmete para geçirme, ihtilas, kaçakçılık, ihaleye fesat karıştırma, görevin gerektirdiklerini ifa etmekten kaçınma, yekinin kötüye kullanılması, gücün istismar edilmesi, nepotizm, kronizm, partizanlık, ayrımcılık yapmak, ihmal, dalkavukluk, iftira ve araçlar yoluyla iş yapma gibi çeşitli uygulanma biçimleri vardır (Özgür, 2015:6).

Dünya Bankası'nın tanımına göre yolsuzluk; herhangi bir kamu görevlisin rüşvet alması, talep etmesi, baskı yapması veya ima etmesi; ayrıca maddi içerikli olmaksızın nepotizm, patronaj, kamu mallarının çalınması, zimmet ve iltimas yoluyla kamu gücünü şahsi menfaatleri için kötüye kullanmasıdır (Gönülaçar, 2012:3). Yolsuzluk maddi içerikli ve manevi (dayanışma) içerikli yolsuzluk olmak üzere iki türe ayrılabilir. Maddi içerikli yolsuzluk, rüşvet, zimmet gibi maddi getirisi olan suçları kapsarken, manevi içerikli yolsuzluk ise nepotizm, kronizm, patronaj, partizanlık ve itibar kayırmacılığı olarak kategorize edilebilir (Özgür, 2015:6).

Genel kaniya göre nepotizm; rüşvet, irtikap, zimmete para geçirme ve ihalelere fesat karıştırma gibi diğer yolsuzluk türlerine göre daha az tepkiyle karşılanan (Karakaş ve Çak, 2007:76), hatta doğal karşılanan bir durumdur (Meriç ve Erdem, 2013:470). Toplumda yaygın olarak kullanılan 'dayım olur', 'akrabam olur', 'hısımlıdır', 'yakınımdır' gibi ifadeler nepotizmin varlığına işaret eden deyimlerdir. Bu deyimler toplum tarafından o kadar kabul görmüştür ki, ne anlama geldiği herkes tarafından kolayca anlaşılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:181).

Örgütlerdeki işlemlerde bazı bireylere yapılan ayrıcalıklar, her zaman maddi çıkardan değil, bazı duygusal bağlılık ve yükümlülüklerden de kaynaklanabilir. Bir başka deyişle para ve mal gibi maddi ölçülerin yerine, akrabalık ve tanıdık olma gibi maddi olmayan ilişkilerin çıkar amaçlı ve etkileme aracı olarak kullanılmasıdır (Büte, 2011:385). Manevi yolsuzluk olarak nitelendirebileceğimiz bu durum genel manada bazı kimselerin haksız yere korunması, kayırılması, yüceltilmesidir (Aksu ve Başar, 2005:286).

Nepotizm geleneksel bağların ve toplumsal ilişkilerin kuvvetli olduğu, piyasa mekanizmasının ve demokrasinin yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde sıkça rastlanan bir uygulamalar bütünü olmakla beraber, (Kurt ve Doğramacı, 2014:83)

gelişmiş ülkelerinde özellikle aile işletmelerinde görülen bir durumdur (Meriç ve Erdem, 2013:469).

Geleneksel toplumların bir yansıması olan ailecilik ideolojisi, otoriter bir devlet ile zayıf bir sivil toplumun sebebi olarak gösterilmektedir. Ailecilik ideolojinin egemen olduğu örgütlerde nepotizm uygulamaları kaçınılmazdır (Özkanan ve Erdem, 2014:187). Demokrasi ilkelerine sıkı sıkıya bağlı kalınması, nepotizmi olgusunu azaltan bir etkidir (Öner, 2005:44).

Nepotizm, örgütlerin etkili ve istikrarlı işleyişini tehlikeye sokan, iktisadi kalkınmayı zarar veren, gelir dağılımını bozan ve en önemlisi toplum ahlakını erozyona uğratan bir yönetim hastalığıdır (Emek ve Acar, 2008:65). Nepotizm uygulamasından spesifik kişiler fayda sağlasa da toplumun bütünü zarar görür. Bu uygulamalar nedeniyle toplumda insanların birbirlerine olan güveni sarsılır.

Nepotizm geleneksel yöntemlerle yönetilen ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmediği az gelişmiş ülkelerde, gelişmiş ülkelere göre, daha yaygın olarak görülen bir yönetimde yozlaşma türüdür (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). Hatta bazı az gelişmiş ülkelerde ülke yönetimimin bütününe bir ailenin egemen olduğunu görmek bile mümkündür (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176).

Az gelişmiş ülkelerin üst düzey yöneticileri, hiyerarşik bir biçimde düzenlendiği zaman ortaya çıkan tablo, bir ailenin soyağacını andırmaktadır. Soyağacını, en tepede başkan, onun altında kardeş, kayınbirader, amca, damat, çocuklar ve diğerleri gelecek şekilde sıralama yapılabilir (Özkanan ve Erdem, 2014:188). Nepotizm, monarşi veya krallık ile idare edilen devletlerde bir yönetim pratiğidir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48) ve bu tarz ülkelerde, erkler bir klikte toplandığı için nepotizm her alana yayılmış bir hastalık olarak ortaya çıkmaktadır (Öner, 2005:43).

Kişilerin görevlerini yaparken insanların dış görünüşlerine veya sahip olduğu unvanlara göre davranış şekillerinin de değişmesi, daha özenli ve hızlı bir biçimde işlemleri gerçekleştirmesi de bir çeşit kayırmacılık türüdür. Sözgelimi, erkek bir görevlinin bayan bir muhatabın işlemlerini yaparken daha nazik davranması ya da takım elbise giymiş ve şık görünüşlü erkek bir muhatabın da aynı şekilde nazik ve hızlı bir biçimde işlerinin görülmesi kayırmacılığa örnek teşkil etmektedir. Aynı şekilde önemli bir makam veya mevki de bulunan kimselerin çeşitli kurumlarda

işlem yaparken, böyle bir talepte bulunmasalar dahi, söz konusu görevlilerin bu kişilere ayrıcalıklı davranması da sıkça görülen bir davranıştır (Kartal ve Demirhan, 2008:172). Bu uygulamalar literatür taramasında bulunmasa da itibar kayırmacılığı ya da şekilcilik olarak nitelendirilebilir.

Günümüzde politika, iş hayatı, yayıncılık, spor ve sanat camiası gibi geniş bir yelpazede ortaya çıkan nepotizm uygulamaları, bir hizmet sektörü olan konaklama işletmelerinde de yaygın olarak görülmektedir (Büte, 2011b:180). Hizmet sektöründe sıklıkla görülen nepotizm, bir hizmet işletmesi olarak faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde de belirgin olarak gözükmemektedir (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

Konaklanma işletmeleri yapısı gereği emek yoğun işletmelerdir. Bu yüzden konaklama işletmelerinin de nepotizmin öznesi olan insan faktörünün önemi de oldukça fazladır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

Her ne kadar nepotizmin daha çok kamu sektörlerinde yapıldığı düşünülse de özel sektör de oldukça yaygındır (Barut, 2015:242). Ülkemizde öğretmenleri, polisevi vb. gibi sosyal tesisler dışında ki konaklama işletmelerinin büyük bir çoğunluğu özel müteşebbisler tarafından işletilmektedir. Bu bağlamda nepotizm, konaklama işletmelerini de doğrudan tehdit eden bir durumdur.

Ülkemizin toprakları geniş bir coğrafyaya yayılmıştır ve bünyesinde zengin kültürel farklılıkları bulundurmaktadır. Bu kültürel zenginliklerimizi ziyaret eden yerli ve yabancı turistler için konaklama önemli bir ihtiyaçtır ve konaklama işletmelerimiz daha iyi bir hizmet verebilmek için nepotizmin negatif etkilerinden korunmalıdır.

1.2.NEPOTİZMLE İLİŞKİLİ DİĞER KAVRAMLAR

1.2.1.Kronizm

‘Cronyism’ kelimesi ilk olarak, 17.yüzyılda Cambridge Üniversitesi öğrencilerinin kendi aralarında yakın arkadaş anlamında argo olarak kullandıkları, ‘crony’ sözcüğünden türemiştir (Büte, 2011:387). Kronizm kelimesi ‘dost, samimi arkadaş’ anlamına gelen ‘crony’ kelimesinden çekimlenmiştir (Barut, 2015:242).

Sözcük, o yıllarda ‘arkadaşlık/dostluk kurma isteği ve kabiliyeti’ ve ‘uzun süreli yakın arkadaşlık’ manasında kullanılmıştır (Özkanan ve Erdem, 2014:190). ‘Crony’ sözcüğü Yunancada ‘khronios’ diye anılır ve uzun süredir devam eden anlamına gelmektedir (Büte, 2011:387).

Uzak doğu literatüründe geçen ‘guanxi’ (ilişki) kavramı ise kayırılan ve kayıran tarafların birbirine karşı zorunluluklarla bağımlı olduğu ‘uzun vadeli ilişkiler’ anlamına gelmektedir. Çince de yaygın olarak kullanılan bu kavramda kayırmacılık; eş-dost, ahabap-çavuş ilişkilerine göre şekillendirilir (Özkanan ve Erdem, 2014:190).

Türkçede çok fazla kullanılmayan kronizm, dilimizde eş-dost, tanıdıklara yapılan ayrıcalıklı uygulamalar için kullanılan bir ifadedir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55). Yerli literatürde kronizm olarak tabir edilen eş-dost kayırmacılığı, yabancı literatürde ise favorizm olarak anılır (Kurt ve Doğramacı, 2014:83). Yabancı literatür kronizmde yapılan eş-dost kayırmacılığını siyasi yakınlık ilişkine bağlar (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013:66).

Bir tanım yapacak olursak, bazı kişilerin kabiliyetleri ve diğerlerinden üstün özellikleri yüzünden değil, sadece önemli pozisyonlarda görev yapan üst düzey yöneticilerle olan yakınlıkları sayesinde istihdam edilmeleri ve terfi etmelerini kronizm olarak isimlendirilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:190). Diğer bir tanıma göre kronizm, kişilerin eğitim ve başarı düzeyleri, becerileri, kabiliyetleri dikkate alınmadan, salt eş-dost, tanıdık olma ilişkileri birinci planda tutularak istihdam edilmesi veya görevlerinde yükseltilmesidir (Meriç ve Erdem, 2013:470).

Bir başka tanıma göre kronizm; kişilerin iş için gerekli olan yeterlilik düzeyleri gözetilmeden, üst düzey yönetici pozisyonundaki yakınları, eş-dost çevresi sayesinde ayrıcalıklı muamele görmesidir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55). Öte yandan Büte (2011a) ise kronizmi bireylere, beceri, kabiliyet, eğitim, başarı ve yeterlilik düzeyi gibi işin gerektirdiği özelliklere sahip olmaksızın sadece eski yakınlıklarına ve özellikle de siyasi görüşe yakınlık gibi nedenlerle ayrıcalıklı davranılması olarak tanımlanmıştır. Genel olarak kayırmacılığın bu türünde kişilere yönetim kademesinde bulunan insanlarla eş-dost ilişkilerinden dolayı ayrıcalıklı davranılmasına söz konusudur (Aksu ve Başar, 2005:287).

Kronizm, nepotizm ile sık sık karıştırılan bir kavram olsa da kayırmacılığa neden olan ilişkiler noktasında birbirinden ayrılır. Nepotizmde kayırılan kişi ile kayıran kişi arasında bir kan bağı ya da akrabalık ilişkisi söz konusu iken, kronizmde tarafların tanıdık olmaları yeterlidir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55).

Kronizmde, nepotizm de olduğu gibi sadece akrabaların değil, eş-dost ve diğer tanıdıklarında saadet çemberinde alındığı daha geniş boyuttaki bir kayırmacılık söz konusudur. Yapılacak istihdamlarda ‘sen bizdensin’, yakınım olur’, sen yabancısın’ zihniyeti hâkimdir (Karakaş ve Çiçek, 2009:52; Karakaş ve Çak, 2007:78).

Kayırmacılığın bu türünde, kayırmacı uygulamalar kişiler arasındaki, ahabp-çavuş ilişkisinden kaynaklanmaktadır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55). Aynı okuldan olma, aynı cemaatten olma hatta aynı kahvehaneye takılma gibi nedenlerden dolayı kayırmacılık yapılmasında da kronizmin varlığından söz edilebilir (Meriç ve Erdem, 2013:470).

Türkiye’de yaygın olarak kullanılan, ‘eş-dost, ahabp, eski dost, köylüm, toprağım, hemşerim, komşum’ gibi tabirler işe alım ve terfi süreçlerinde kronizmin varlığına işaret eder (Barut, 2015:241). Kronizmde aynı sosyal çevrede tanıdıklarının bulunduğu konumu, işe kabul görme, ihaleleri alma ve rantı paylaşma ve dağıtma söz konusudur (Barut, 2015:242).

Bir çalışma ortamında uygulanan kayırmaların kronizm sayılması için şu koşulların varlığı gerekmektedir.

- a. Sözleşme ile açıkça belirtilmeyen iyilikler ve bu iyiliklerin zaman geçtikçe hissedilmesi,
- b. Yapılan özel muamelenin bir değerinin olması,
- c. Aynı sosyal çevre içinde uygulanması,
- d. Üçüncü kişilerin yapılan bu özel muamelelerden zarar görmesi (Barut, 2015:241).

Kronizm, 1840lı yıllarda yavaş yavaş etkisini göstermeye başlamıştır (Büte, 2011:388). Kamuda nepotizm ve kronizmin ilk ve en belirgin örneğini ABD’de uygulanan ‘spoils system’ de görürüz. Bu sistemde üst düzey görevler ve yetkiler iktidar sahipleri tarafından akrabalarına ve yakınlarına liyakat unsuru gözetilmeksizin devredilir (Akyüz, 2009:114).

1946 yılında ise Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Roosevelt'in kişisel ilişkilerini baz alarak kamu kurumlarına yeterlilik düzeyleri şüpheli bulunan birçok insanı atamasını, (Büte, 2011:387) Washington'da bir köşe yazarının 'kronizm' olarak betimlemesiyle politik bir tabir olarak literatüre girmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014:190).

Kayırmacılık türlerinden olan kronizm ülkemizde sadece kamu alanında ele alınırken, yabancı literatürde ise 'crony capitalism' olarak adlandırılır ve daha geniş boyutlarda incelenir. 'Crony capitalism' büyük holdinglerin veya milyar dolarlık dev şirketlerin çökmesine sebep olacak kadar ileri boyutlara varabilmektedir (Büte, 2011:388). Kronizm kavramı yabancı literatürde 'crony capitalism' olarak bilinen kamu haricindeki alanlarda ve büyük ölçekli firmaların hızlı çökuşlere yol açmasından dolayı incelenmiştir (Barut, 2015:241).

Ahbab-çavuş kapitalizmi olarak Türkçeye çevirebileceğimiz 'crony capitalism' bir çeşit yolsuzluktur ve temelini karşılıklı çıkar ilişkisinden alır (Özkanan ve Erdem, 2014:190). Japonların 'zaibatsuları' (para holdingleri) ve Korelilerin "chaebolleri" olarak ifade ettiği kavramlar da 'crony capitalism' ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu kavramların felsefesinde bir ana şirket (banka) in etrafında toplanmış şirketlerin güven esasına dayanarak ticari dayanışma grupları oluşturması vardır (Özkanan ve Erdem, 2014:190).

Hemşericilik kavramı da kronizmin özel bir türü olarak kabul edilebilir. Gelişmekte olan ülkelerde aynı memleketten olma ve aynı topraklar üzerinde büyüme gibi faktörler hemşerilere yapılan kayırmacılık biçimidir (Özkanan ve Erdem, 2014:191). Aynı memleketten olma ve aynı topraklarda büyüme gibi faktörler feodal ilişkilerin etkisinde kalan toplumlarda yaygın olarak görülen bir kayırmacılık türüdür (Meriç ve Erdem, 2013:470). Gelişmekte olan ülkelerde aynı memleketten olma ve aynı topraklar üzerinde büyüme gibi faktörler hemşerilere yapılan kayırmacılık biçimidir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55).

Kronizme benzer bir başka kayırmacılık türü olan Tribalizm de ise, aynı aşiretten ya da aynı kabileden insanların birbirini kayırma eğilimi söz konusudur (Büte, 2011a:385).

1.2.2.Patronaj

Patronaj kavramının İngilizce karşılığı olan ‘bosism’ kavramının Türkçedeki karşılığı, patron kelimesidir. Kamu kuruluşlarında bürokratların günlük konuşmalarında bakan, müsteşar veya üst düzey yöneticileri için kullandıkları patron kelimesi onların sahip olduğu gücü vurgulamak amacıyla kullanılır (Özkanan ve Erdem, 2014:194).

Devlet kurumunun var olmasında beri süregelen patronaj, 1828 yılında ABD başkanlık seçimini kazananın General Jackson’ın kayırmacı tutumlarının ortaya çıkmasıyla yönetim literatürüne girmiştir (Büte, 2011:387). Halk arasında kullanılan ‘adamı olmak’, ‘dayısı olmak’, ‘torpilli’, gibi ifadelerin sosyal bilimlerdeki karşılığı olan patronaj, patron-müşteri ilişkisi manasında kullanılmaktadır (Çalışal, 2015:91).

Siyasi partilerin iktidara geldikten sonra devletin kurum ve kuruluşlarında çeşitli kademelerde görev yapan üst düzey bürokratları görevden almaları ve bu görevlere siyasal ve dinsel yandaşlık, nepotizm ve kronizm gibi etkenleri esas alarak yerlerine atama yapmaları patronaj olarak tanımlanmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:472).

TDK’nin (2010) tanımına göre patronaj, cezaevinden serbest bırakılan suçluları topluma kazandırmak ve onları toplumla yeniden entegre etmek için amacıyla yapılan yardım çalışmalarının tümüdür. Patronaj diğer bir tanımsal ifadeye göre, iktidar sahibi partilerin kendi iktidarlarından önce kamuda çalışan üst düzey yöneticilere görevden el çektirerek ya da daha pasif görevlere atayarak, ilgili görevlere siyasal yakınlık, ideoloji, aynı görüşten olma, akrabalık ilişkileri vs nedenlerle yandaşı olan kimseleri göreve getirmelerine denir (Özkanan, 2013:55).

Patronaj eksenli bir yönetim politikasında nepotizm ve kronizmin etkisi oldukça fazla görülür ve boşaltılan görevlere önce akraba ve eş-dost getirilir. Bu durum görevlendirmelerde liyakat esasının göz ardı edilmesine yol açar. Patronaj kavramının yoğun olduğu kamu kurumlarında ve özel işletmelerde ayrıcalıklı çalışanların görevinde yükselmeleri daha kolay olurken, benzer pozisyondaki diğer çalışanların için ise daha zordur (Barut, 2015:243).

Çalışal (2015:92), siyasi partilerin iktidara geldiklerinde mahiyetinde bulunan kamu örgütlerinde ve örgüt birimlerinde görevli üst görev yöneticilere görevden

uzaklaştırarak ya da yer değiştirerek, boşalan kadrolara nepotizm ve kronizm gibi uygulamaları dikkate alarak atama yapmasını patronaj olarak tanımlamıştır. Bir başka tanıma göre siyasi partilerin iktidara geldiklerinde kendi seçmenlerini kayırmasına patronaj denir (Akyüz, 2009:114). Genellikle seçimlerden hemen sonra, değişik kamu kademelerinde görev yapan personelin görev yerleri ve yetkileri değiştirilmektedir. Boşalan kadrolara ise iktidar partisi/partileri tarafından kendilerine yakın siyasi görüşe sahip bireyler atanır. Bu durum özellikle demokrasisi gelişmemiş ülkelerde sık sık erken seçimlerin yaşanması neden olur ve süreklilik/devamlılık esasına göre faaliyet gösteren bürokrasinin etkin ve verimli çalışmasına engel olmaktadır. Ayrıca kamunun siyasallaşması yolsuzluk gibi olumsuz durumlara da zemin hazırlamaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:194).

Devlet memurlarının özlük hakları gereği görevden uzaklaştırılma ya da daha düşük derecede bir kadroya atama yapılamamasından dolayı, merkez valiliği, uzmanlık, müfettişlik ve müşavirlik gibi kadrolar beklemede tutuldukları ya da kızağa çekildikleri yerlerdir. İktidara gelen siyasi partiler istemedikleri üst düzey yöneticileri bu şekilde kızağa çekerek, yerlerine kendilerine yakın yeni isimler atamaktadırlar. Yaşanılan siyasi iktidarsızlıklar nedeniyle iktidara gelen hükümetler keyfi atamalara başvurarak, kamu ve insan kaynaklarını israf etmektedir (Özkanan, 2013:55).

Siyasi kayırmacılığın bir türü olan patronaj, Türkiye’de yaygın bir hastalık haline gelmiştir. Siyasi parti liderleri koltuklarını muhafaza etmek ve iktidara gelmek için hangi ideolojiden olursa olsun hem merkezi yönetimde hem de yerel yönetimlerde sempatizanlarını ve üyelerini işe almaları ve onları terfi ettirmeleri kayırmacılığın bariz örneklerindedir (Akyüz, 2009:114).

Patronajda yandaşları koruma, kollama rant dağıtma söz konusudur. İktidar sahipleri konumlarını muhafaza etmek için sık sık bu siyasi kayırmacılık biçimine başvururlar (Çalışal, 2015:91). Bütün parti liderleri iktidar olmak uğruna destekleyenlerine makam ve mevkii dağıtmaktadır ve partilerin bu mücadelelerinin arkasında ‘makam patronajlığı’ vardır (Akyüz, 2009:98). Patronaj, taraflar arasında karşılıklılık esasına dayanan ve eşitsizliğin egemen olduğu sosyal bir ilişki ağıdır. Patronajın yaygın olarak görülen şekillerinden olan parti patronajı, siyasi partilerin

sempatizanlarının desteğini almak için onlara maddi ve manevi çeşitli yardımlar yapma girişimlerinin tümüdür (Özkanan, 2013:56).

Patronaj temelli yönetimlerin önceliği, kendi siyasi yandaşlarını bürokrasi kademelerine atamak ve bu sayede kendi izledikleri politikaların uygulanmasını kolaylaştırmaktır. Patronaj uygulamalar, niteliksiz ve ehil olmayan insanların görevlendirildiği, kamu hizmet ve faaliyetlerinin etkinliğini kaybetmesi, adaletsiz bir vergi yönetimi ve kamu kaynaklarının israfına yol açmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:194).

Patronaj, birtakım insanların mevkiini ve yetkilerini kendisine yakın hissettiği kişileri koruma ve kollamaya yönelik ilişkilerin tümüdür. Bu ilişkiler belirli bir amaç uğruna ve ortak bir irade etrafında toplanan bireylerin bir koalisyonudur. Bu koalisyonda çıkar ve menfaat ilişkileri ön plandadır ve amaç maksimum politik güce ulaşmaktır. Daha geniş bir çerçeveden bakıldığında, patronajda kayıran ve kayrılan tarafların yanında bir de kayırmacılığı göz yuman bir kitle bulunmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:472).

Patronajda, siyasi parti liderlerinin oy karşılığında devlet kaynaklarını yandaşlarına ayrıcalıklı olarak kullandırması söz konusudur. Patronaj siyasi hayatın yanında toplumsal yaşamda hayata geçmiştir (Çalışal, 2015:92). Patronaj uygulamaları neticesinde devletin, millet nezdinde itibarı zedelenir ve demokrasinin gelişmesi yavaşlar. Ayrıca atanan yöneticilerin yaptıkları işin gereğini değil de politikacıların isteklerini yerine getirme endişesi yaşamaları, yönetimde tüm üstünlüğün siyasilere geçmesine neden olmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:472).

Anti patronaj bir personel sisteminde olması gereken şu kurallar geçerli olmalıdır; boşalan kadrolar ilan edilmeli, liyakat sahibi herkes kadrolara başvurabilmeli, yapılan istihdamların gerekçeleri açıklanmalı ve siyasilerin etkisinden uzak kalınmalıdır. Patronaj sisteminde ise tüm bu kuralların aksine işlemler siyasi otoritenin istekleri ve beklentileri doğrultusunda yapılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:195).

Genelde olumsuz olarak algılanan patronaj uygulamaların olumlu yönleri de olduğu savunulmaktadır. Bahsedilen bu olumlu yönünün, yapılan yeni atamalarla kurumlara siyasal iktidarın uyum içerisinde çalışarak icraatlarına hızlı bir biçimde uygulanma olanağının bulunmasıdır. Diğer bir olumlu yönü ise, siyasal iktidarın,

mevcut kadrolarda bulunan yetersiz ve yanlış işler yapan kimselerin yerine, daha kalifiye ve güven duydukları kişileri göreve getirmeleridir (Meriç ve Erdem, 2013:472).

Geçmiş Osmanlı Devleti'ne dayanan ve bugünde farklı kalıplara bürünerek devam eden Ahilik ve lonca teşkilatları, patronajın sosyal yaşamdaki örnekleridir. Patronaj uygulamalar, şehir hayatından önce de var olan bir olaydır. Modern toplum öncesi dönemlerde para, mal ve ün sahibi toprak ağaları, himayesi altında bulunan kimselerin kendilerine biat etmeleri şartıyla hayatlarını devam ettirmeleri için gerekli ortamı sağladılar. Karşılıklı eşitsizliği dayanan ve süregelen gelenek, görenek ve bazı bağınaz tutumların oluşturduğu bu ilişkileri, bugünkü patronajın temelini oluşturur (Çalışal, 2015:93).

Günümüzde siyasi liderler veya işletme sahibi patronların kişilere geçimlerini sağlamak için olanak sağlaması patronajın olumlu tarafı iken, makam ve mevkilere yetersiz insanların atanması ve terfi ettirilmesi patronajın olumsuz tarafıdır (Çalışal, 2015:94). Süregelen uygulamalarda ise toplumumuzda görülen sendika ve aşiret ağaları, patronajın somut örneklerindedir (Bayhan, 2002:12).

1.2.3.Klijentalizm

1970'li yıllarda, antropologlar ve sosyologlar, siyasetin en ünlü tanımlamalarından biri olan 'kim ne alır' görüşünü anlamak için klijentalizm kavramı üzerinde yoğunlaşmış ve bu görüşün nedenini kırsal kesimlerdeki sosyal ilişkilerin hiyerarşik yapısı ile açıklamışlardır. Bu açıklama siyasette patron-müşteri modeli olarak bilinen sistemin oluşmasını sağlamıştır (Özkanan ve Erdem, 2015:12).

Klijentalist uygulamalarda kaynakların siyasi çevrelere dağıtılması, iş olanaklarını sağlanması vardır. Klijentalizmi, kamuda hali hazırda bulunan kaynakların ve getirim yaratacak yeraltı ve yer üstü zenginliklerin, kamu mal ve hizmetlerinin kalitesini arttırmak amacıyla kullanılmakta; ihaleler, özelleştirmeler vs. yöntemlerin kullanılarak, arkadaş çevresi ve siyasi yandaşlara dağıtmanın tercih edilmesi olarak tanımlanabilir (Özkanan ve Erdem, 2014:196).

Klijentalizm, mevcut kaynaklarının ve doğal zenginliklerin, kamu mal ve hizmetlerinin kalitesini ve oranını arttırmak yerine, ihaleler, özelleştirmeler, rant dağıtımı gibi yolların kullanılarak arkadaş çevresi veya siyasal yandaşlara dağıtılmasının tercih edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Klijentalizm ekonomik kaynakların israfına neden olmaktadır (Karakaf ve Çak, 2007:77).

Kayırmacılığın bir başka boyutu olan klijentalizm; kronizm ve partizanlık arasında bir çeşit hizmet kayırmacılığı özelliği göstermesiyle beraber, iktidardan seçmen kitlesine yapılan açıkça ve yandaşça yapılan kayırmacılığa denir. Klijentalist anlayışta iktidar sahiplerinin, kamu yararı gözetilmeksizin, kayırmacılığı meşru bir zemine oturtarak kamuya ait gelir ve rantların kendi akraba, arkadaş seçmenleri ve parti üyelerine dağıtılması anlayışı mevcuttur (Barut, 2015:244).

Türkiye’de siyasal partilerinin politika geliştirmesinde, klijentalizmin işlevsel bir etkisi vardır. Çünkü siyasete katılımın yayılması ile klijentalist uygulamalar eş zamanlı olarak hareket eder ve iki durum birbirini etkilemektedir (Özkanan ve Erdem, 2015:12).

Ülkemizde klijentalizme, özellikle Doğu Anadolu’da yaygın olarak görülen aşiret veya dini liderler, toprak ağaları ve önemli köklü aileler gibi etkili patronların bulunduğu yörelerde sıklıkla rastlanmaktadır. Bu etkili patronlar siyasette oy sağlamak maksadıyla seçmenlerine bireysel veya toplu olarak birtakım avantajlar sunmaktadır. Bu grupların ve patronların klijentalist tutumlar sergilemesinin sebebi olarak; kamunun desteğini alma, korunma ve kollanma isteği, devlete kapılanma, devletin himayesi altına girme ve buna dayalı olarak riskten uzak bir hayat sürdürme eğilimi gibi faktörler gösterilebilir (Özkanan ve Erdem, 2014:196).

Klijentalizmde, oy temini karşılığında alınan her türlü kamu kaynağı ve ayrıcalıklı davranış elde edilen bir tür değiş-tokuş söz konusudur. Klijentalist uygulamalar temelinde kayırmacılığın bulunduğu birer toplumsal eylem kalıplarıdır (Özkanan, 2013:57).

Klijentalizm bünyesinde şu 3 özelliği barındırır.

- a. Denk güç ve statüler arasındaki ilişkiyi tanımlar.
- b. Kişiler arası mal ve hizmet alışverişi olan ve kendi kendini düzenleyen bir yapıdır.

c. Demokrasisi tam gelişmemiş ve hukuk normlarının ve etik kurallarının gevşek olduğu kültürel yapılarda mevcuttur (Barut, 2015).

Klientalizimde 'devlet baba' anlayışı hâkimdir ve akrabalık, dostluk, sadakat ve duygusal yakınlık bağlamında yatay bağlılıklar görülmektedir. Türk tarihinde değişik dönemlerde süregelen 'Ahilik, loncalar' gibi terimlerle ifade edilen teşkilatlar, klientalist uygulamaların örnekleri olarak kabul edilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2015).

1.2.4.Partizanlık

Siyasi kayırmacılığın bir türü olan partizanlıkta, siyasi parti liderleri koltuklarını muhafaza etmek ve iktidara gelmek için hangi ideolojiden olursa olsun hem merkezi yönetimde hem de yerel yönetimlerde sempatanlarını ve üyelerini işe almaları ve onları terfi ettirmeleri kayırmacılığın bariz örneklerindedir (Akyüz, 2009:114).

Kamudaki üst düzey görevlere yapılan atamalarda ve yapılan ihalelerde iktidardaki parti çıkarların gözetildiği ve bu eğilimin alt derecede kadrolara da sirayet ettiği partizan anlayışta kamu yönetiminde egemen olma isteği mevcuttur. İktidara gelen siyasi partilerin kendilerini destekleyen seçmen kitlesine birtakım ayrıcalıklı işlem yaparak, bu kişilere haksız çıkar sağlamalarına partizanlık ya da politik yarıdakçılık denilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:192; Özkanan, 2013:51).

Partizanlık siyasi partilerin iktidara geldikten sonra kendilerini destekleyen şahıslara ya seçmen gruplarına ayrıcalık tanıyarak, söz konusu kişilere haksız yere menfaat sağlamalıdır (Meriç ve Erdem, 2013:471). Bir tanım yapılacak olunursa, siyasi partilerin iktidara gelmeleri halinde kendilerini destekleyen destekçilerine ayrıcalıklı işlemler yaparak, bu kişilere haksız çıkar sağlamları olarak tanımlanmaktadır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55).

Barut (2015) a göre partizanlık, iktidara gelen siyasi partilerin kendisine oy veren ve seçim süreci boyunca destekleyen kişi ve gruplara ayrıcalıklı davranması anlamına gelir. Siyasi partiler hükümete geldikten sonra kamu kurumlarındaki boşalan kadrolara veya yeni açılan kadrolara kendi partilerinin destekçilerini istihdam etme eğilimdedirler (Meriç ve Erdem, 2013:471). Seçmenlerin, oy

verdikleri partilerden bir beklentilerinin olması, iktidar partilerini bu eğilime sürüklemektedir.

Siyasi partilerin bu şekilde davranmasının sebebi, kendisine oy veren seçmenlere karşı vefa borcunu ödeme isteklerinin yanı sıra tekrar seçilebilmek için oy yatırımı yapmalıdır (Meriç ve Erdem, 2013:471). Politikacıların destekçilerine sağladıkları menfaat yani tabiri caizse ‘arpalık’, partizan tutumların bir neticesidir (Akyüz, 2009:98).

İşletmelerde ki yönetim süreçleri de siyasi partilerin veya iktidar sahiplerinin yönetim politikalarıyla benzerlik göstermektedir ve partizan tutumlar işletmeleri de etkilemektedir. İşletmeler de iktidardaki siyasi partinin yöneticilerin referans olduğu kişileri işe alma ve terfi ettirme eğilimi oldukça fazladır ve bu da partizan tutumları tetikleyen bir durumdur (Barut, 2015:243). Partizanlığın hâkim olduğu yönetim kademeleri, siyasilerden etkilenerek yaptıkları atamalarda, işe göre adam değil, adama göre iş mantığını kabul etmektedir (Erdem ve Meriç, 2008:143).

İktidar partilerinin kendi akrabalarını ya da yandaşlarını göreve getirmeleri, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin araştırılmasını ve kovuşturulmasını güçleştirmektedir (Dursun, 2004:131). Bu kötü alışkanlıkların bir sonucu olarak siyasi iktidarlar, üst düzey yöneticilerin göreve getirilmesinde ve terfisinde liyakat sahibi bireyler yerine sadakat sahibi, partilerinin yanlışlarını görmezden gelen ve parti menfaatlerini, ülkenin menfaatlerinden önce turtan bireyleri tercih etmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:192).

Öte yandan, siyasi kayırmacılık neticesinde göreve gelen yöneticiler, kurumun çıkarlarından ziyade siyasi amaçları gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Ayrıca, politik ilişkiler ve kayırmacı uygulamalar, yeterlilik ve liyakatten daha üstün tutulmaktadır. Bu durum kamu kurumlarını gerçek amacından saptırmakta ve vatandaşların devleti olan güvenini zedelemektedir (Meriç ve Erdem, 2013:471).

Partizanlık, yönetimin yozlaşmasına ve kamu kaynaklarının etkin dağıtılamamasına, bürokrasinin siyasallaşmasına neden olmakta ve atamalardaki liyakat kriterinin ezip geçilmesine yol açmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:471). Partizanlık uygulamalara kamu kurum ve kuruluşlarında, bilhassa da mahalli idarelerde sıkça rastlanan bir durumdur. Kamudaki üst düzey görevlere yapılan atamalarda ve yapılan ihalelerde iktidardaki parti çıkarların gözetildiği ve bu

eğilimin alt derecede kadrolara da sirayet ettiği partizan anlayışta kamu yönetiminde egemen olma isteği mevcuttur (Barut, 2015:243).

Zengin ve verimli ekonomik kaynaklara sahip ülkelerde iktidarda kalmak siyasiler için daha da önemlidir ve durum partizan tutumları tetiklemektedir (Bal ve Demiral, 2014:3). Siyasi kayırmacılık, Cumhuriyetin her döneminde varlığını hissettirmiş ve ülkemizin sosyo-kültürel durumundan dolayı, siyasi partiler iktidara gelebilmek için sık sık bu yönteme başvurumaktadırlar. Netice itibariyle, partizan politikalar uygulayan siyasi partiler, liyakat bürokrasisi oluşturmak yerine patronaj bürokrasiyi oluşturmayı tercih etmektedir (Özkanan, 2013:52).

Partizan davranışlara birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de rastlanmaktadır ve siyasi parti temsilcilerinin kamu kurumları üzerindeki baskı ve istekleri bu durumu tetiklemektedir (Meriç ve Erdem, 2013:471). Bu olumsuz davranışlar, kurumsal yapıya kavuşamamış siyaset sistemin ürünüdür. Ülkemizde siyasi bu partilerin bu tip davranışları sergilemesinin nedeni ise seçmenlerin siyasi partileri menfaat temin eden ve rant dağıtan örgütler olarak görmesidir (Özkanan ve Erdem, 2014:193).

1.2.5.Hizmet Kayırmacılığı

Kamu kaynaklarını dağıtma yetkisini elinde bulunduranların, yetkilerini istismar ederek, yakınlarına ve destekçilerine haksız yere ve yasalara aykırı olarak rant dağıtmasına hizmet kayırmacılığı adı verilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2015:12).

Diğer bir tanımda ise, siyasi iktidarın bir dahaki seçimlerde yeniden iktidara gelebilmek amacıyla, bütçe kaynaklarını oylarını maksimize edecek şekilde, en çok ay aldığı seçim bölgelerine tahsis etmesi ve böylece kamu kaynaklarını yağmalaması olarak ifade edilmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014:197).

Meriç ve Erdem (2013) hizmet kayırmacılığını, iktidardaki siyasi partilerin, bütçe kaynaklarını, gelecek seçimlerde tekrar iktidara gelme gayesiyle kendi seçim bölgelerine yönlendirmesi ve bu şekilde bütçe kaynaklarının yağmalanması olarak tanımlamıştır. Barut (2015:243) ise hizmet kayırmacılığını siyasal iktidarın iktidarda

kalabilmek, oylarını muhafaza etmek ve arttırmak amacıyla bütçelerini kendi çıkar gruplarına ve seçim bölgelerine aktarması olarak tanımlamıştır.

Seçimi kazanan iktidar partileri, genellikle en fazla rey aldığı bölgelere daha fazla bütçe ayırma eğilimdedir (Meriç ve Erdem, 2013:472). Partilerin oy deposu olarak gördükleri bölgeler, kamu hizmetlerinden gereğinden fazla faydalanırken, düşük oy alınan bölgeler ise yeterli derecede hizmetten mahrum kalmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:197).

Cumhuriyet tarihi boyunca başbakan ve bakanlar, seçildikleri bölgede konumlarını sağlamlaştırmak adına, ödenek dağıtımında seçim bölgeleri için pozitif ayrıcalık yapmaları yaygın olarak görülen bir politik hastalıktır (Özkanan, 2013:59). Uygulamada baktığımızda iktidardaki siyasi partilerin en çok oy aldığı veya oy potansiyellerinin yüksek olduğu bölgelere daha fazla yatırım yapmaları, hizmet kayırmacılığının en önemli göstergesidir.

Siyasilerin oy kaygısı ve bireylerin veya grupların özel çıkar sağlama hevesleri ile birleştiğinde hizmet kayırmacılığı kaçınılmaz bir durum olmaktadır (Çoban, 1999:181). Bu uygulamalar yasal olarak bir suç teşkil etmemesine rağmen; eşitlik, adalet ve etik kurallarına aykırı olduğu için eleştirilen ve de vatandaşın, devlete, kamu görevlilerine ve demokrasiye olan inancını sarsan uygulamalardır (Meriç ve Erdem, 2013:472).

Hizmet kayırmacılığında devletin kaynaklarını yağmalama ve israf söz konusudur (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:55). Hizmet kayırmacılığı, kamu kaynaklarının etkin bir şekilde dağıtılmasını engelleyen ve toplumda kutuplaşmaya neden olan uygulamalardır (Meriç ve Erdem, 2013:472). Görüldüğü gibi, hizmet kayırmacılığında, en fazla ihtiyaç duyulan bölgeye değil, en fazla oy alınan bölgelere yatırım yapılmaktadır.

Yatırımların bölgelerin ihtiyaçlarından ziyade, siyasal iktidarın tercihlerine göre yapılmasından dolayı kamu kaynaklarının israf edilmesi gibi olumsuz bir durum ortaya çıkmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:472). Hizmet kayırmacılığı insanoğlunun maddi ve manevi meraklarından kaynaklanmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:197). Bu maddi ve manevi meraklar var olduğu sürece, siyasi partiler bu durumu istismar etmeye devam edecektir.

1.3.NEPOTİZMİN SAKINCALARI VE FAYDALARI

1.3.1.Nepotizmin Sakıncaları

Nepotizm hem özel sektörde hem de kamu kurumlarında yaşanan önemli problemlerden biridir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47) ve hem piyasa ekonomisini hem de toplumsal güveni tehdit eden bir unsurdur (Altay, 2007:244). Nepotizm genellikle olumsuz bir durumu çağrıştıran (Asunakutlu ve Avcı, 2010) ve iş hayatında sık sık karşılaşılan bir ahlaki erozyondur (Özkanan ve Erdem, 2014).

Örgütlerde ve örgüt birimlerinde aile mensubu üyelerinin kayırılmasını içeren nepotizmin, çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri bulunmakla birlikte (Büte ve Tekarslan, 2010:4), neden olduğu olumsuz sonuçlara, kayırılan kişiler hariç tüm örgütün katlanmak zorunda olduğu söylenebilir (Meriç ve Erdem, 2013:470). Genel olarak nepotizmin olumlu ve olumsuz sonuçları terazinin kefesine konulduğunda, olumsuz yönleri daha ağır gelmektedir (Büte, 2011a:386).

Nepotizm hem gündelik yaşamda hem de yönetim alanında karşımıza çıkan önemli bir sorun olmasına karşın, varlığı benimsenen, hatta olağan bir durummuş gibi karşılanan bir kavramdır (Özkanan ve Erdem, 2014:188). Nepotizm kavramı günümüzde en geniş anlamıyla akrabaların kayırılarak aynı işletmede işe alınması olarak kullanılmaktadır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65) ve kayırmacılığın olumsuz bir durumu ifade ettiği tartışılmaz bir gerçektir.

Yapılan çalışmalarda nepotizm, favorizm ne kronizm gibi kayırmacılık türleri arasında, en fazla nepotizmin çalışanlar üzerinde olumsuz etkiyi bıraktığı belirlenmiştir (Büte ve Tekarslan, 2010:4). Nepotizm, işletme bünyesinde insan ilişkileri değerlendirildiğinde subjektif karakter içermesi ve uygulandığında mağdur çalışanların ortaya çıkmasına yol açan, olumsuz bir durum olarak bilinmektedir (Kurt ve Doğramacı, 2014:83). Çünkü aile üyesi niteliksiz çalışanların ayrıcalıklı olarak işletmenin olanaklarından yararlanması, aile dışı çalışanlar açısından memnuniyetsizliğe yol açar (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

İş hayatında belli bir göreve gelmesinde ve görevinde yükselmesinde kendi bilgi, beceri ve yeteneklerinden ziyade akrabalık ilişkisinin etkili olması, diğer çalışanların moral düzeylerinin ve performanslarının düşmesine yol açar. Nepotizm

örgütsel ilişkilerinin zedelenmesine kişisel çatışmalara ve verimsiz çalışanların olduğu bir işletmeye yol açar (Asunakutlu ve Avcı, 2010:94).

Akrabaların deneyim ve yeteneklerine bakılmadan işe alınmaları ve terfi ettirilmeleri, kayırılan bireyler açısından da olumsuz bir durumdur. Çünkü ömür boyu istihdam garantisi altında çalışan aile üyeleri, kendilerini geliştirme konusunda yeterince motive olmamaktadır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176). Ayrıca nepotizm sonucu göreve getirilen çalışanların, başarıları neticesinde aldığı ödüller, diğer çalışanlar tarafından akrabalık ilişkilerine bağlanmaktadır.

Kayırmacı tutumların neticesinde ortaya çıkan yozlaşmalar şu şekilde ortaya çıkar; kamu ve özel sektör kaynaklarının akraba ve dostların özeli için kullanılması, siyasilerin yeniden seçilebilmesi için taraftarlarına ayrıcalık yapması gibi her türlü maddi ve manevi yapılan gayri ahlaki menfaatlerdir (Akyüz, 2009:115). Bu menfaatin temelinde karşılıklı bir çıkar ilişkisi söz konusudur. Gücünü ve yetkisini yakınlarını lehine istismar eden yöneticiler, yetkisini kural dışı olarak kullanırlar ve adaletsiz bir yönetim anlayışına sebep olmaktadır (Özsemerci, 2002:15).

Nepotizm ile istihdam edilen kişiler, kendisini kayırarak işe alan kişilerin yaptıkları usulsüzlükleri görmezden gelme hatta delilleri karartma yoluna gidebilmektedir. Nepotizm bu yönüyle de ahlaki yozlaşmayı hızlandıran bir faktördür (Dursun, 2004:131). Ayrıca, kayırılan kişi kendisine kayırılan kişiye karşı vefa borcu hissetmekte ve bu vefa borcunu aşırı bağlanma, hediye, rüşvet ve jurnalcilik şeklinde ifa etme eğilimine yönelebilmektedir. Kayıran kişi ise bu ilişkiden gelir ve itibar elde ederek konumu güçlendirmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:181).

Diğer bir olumsuz durum ise nepotizm, aile üyesi ya da akraba olan çalışanların, işletmedeki mevcut pozisyonlarının kendi başarısından mı yoksa yöneticilerle olan akrabalık ilişkisinden mi kaynaklandığını sorgulaması, üzerlerinde haksız bir baskı ve vicdan azabı oluşmasına (Büte ve Tekarşlan, 2010:4) ve kişisel zafiyet ve yetersizliğini ortaya çıkarmaktadır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

Nepotizm işletmede çalışan aile mensubu çalışanlar üzerinde memnuniyet etkisi bırakırken, aile üyesi olmayan diğer çalışanlar bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Şayet işletmede çalışan diğer çalışanlar, terfi etmek için, aile üyesi çalışanlar ile rekabet haindeyse, işlerinde yükselmeleri çok güçtür (Büte, 2011b:180).

Yetersiz bir aile üyesi yöneticinin emri altında çalışmak ciddi motivasyon ve performans kaybına yol açar (Büte ve Tekarslan, 2010:6). Nepotizmin var olduğu işletmelerde kayırmacı bir çalışma ikliminin olduğu görülür ve bu iklim işletmeyi başarısızlığa götürür ve nitelikli personel kaybına yol açar (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64).

İşletmedeki ücret sisteminin de aile üyelerini kayıracak şekilde olması, işten ayrılmalara neden olurken, kalanlarında iş tatmini, verimliği, motivasyonu ve örgütsel bağlılığı olumsuz şekilde etkilenir (Büte, 2011a:386). Yapılan çalışmalarda nepotizmin işten ayrılma niyetinde artışa sebep olduğu ifade edilmiştir (Büte, 2011b:183).

Arslaner, Erol ve Boylu (2014), Nepotizmin olumsuz sonuçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- a. Aile üyesi harici çalışanların işletmeye olan güveni zedelenir.
- b. İş stresi artar.
- c. Etnik karışıklıklar vuku bulur.
- d. Çalışanların sadakati azalır.
- e. Örgütsel ilişkiler bozulur.
- f. Örgütsel koordinasyonun bozulur.
- g. İşe devamsızlık artar.
- h. İş gücü devir hızı artar.

Erdem, Ceylan ve Saylan (2013) ise nepotizmin aile dışı üyeler üzerindeki olumsuz etkileri şu şekilde sıralanmıştır:

- a. Aile üyelerinin hak etmedikleri halde örgüt içinde kilit pozisyonlara getirilmeleri, aile dışında kalan diğer üyelerin moral ve motivasyonu düşürmektedir.
- b. Aile dışı çalışanlar, işletmeye vermiş oldukları katkının karşılığını alamadığını düşünerek, başka iş fırsatları aramakta ve ilk fırsatta işten ayrılmaktadır.
- c. Aile dışı çalışanlar, örgüt içinde kariyer imkânlarının olmadığını düşünerek örgüte olan ilgilerini kaybetmektedir.
- d. Aile dışı üyeler kişisel olarak kendilerini geliştiremediklerini düşünerek, kişisel gelişimleri yavaşlatmaktadır.

Nepotizm uygulamaları nedeniyle işe alım süreçlerinde daha çok akrabalık ilişkileri dikkate alınarak seçimler yapıldığı için, etkili bir insan kaynakları yönetimi yapılamamakta ve bu durum hem işletmeler hem de çalışanlar için olumsuz bir etki yaratmaktadır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64). Nepotizmin işe alımlarda ve terfilerde subjektif değerlendirmeler içermesi nedeniyle, örgütlerde mağdur bir kitle yaratır ve örgütsel ilişkilerin zayıflamasına neden olur. Örgütlerde nepotizm uygulamaları harici çalışanlarda aidiyet duygusu zayıflamaktadır (Çalışal, 2015:92).

Nepotist davranışlar, kamu kurumlarında daha yoğun görülmekle beraber özel sektörde de sıklıkla görülen bir durumdur. Özellikle rutin işlerin yürütmesinde insan faktörünün çok önemli olduğu konaklama işletmelerinde de nepotizm kaçınılmaz bir durumdur (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64).

Akova ve Bayhan'a (2015) göre konaklama işletmelerinde çalışanların nepotizm algısı örgüte olan bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir. Konaklama işletmelerinde emek yoğun özelliklerinden dolayı insan unsuru çok büyük önem taşır. Ancak konaklama işletme yöneticilerinin sergilediği nepotist davranışlar, sadece aile üyesi veya akrabalık ilişkisi olan çalışanlara yarar sağladığı için, insan kaynakları faaliyetlerin düzenli bir biçimde yürütmesini engeller ve örgütsel adalet ile iş tatmininin düşmesine yol açar (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64).

Nepotizmin sakıncalarını makro düzeyde değerlendirdiğimiz de milli gelirin dağılımında adaletsizliğe, kaynakların dağıtımında eşitsizliğe sebep olmakla beraber, rantların belli kişilere veya gruplara ayrıcalık olarak dağıtılmasıyla da toplumsal güvenin sarsılmasına yol açar (Eroğlu, Çoban ve Koç, 2015:535).

Nepotizmin en önemli toplumsal sonuçlardan biri de yaşanabilecek beyin göçleridir. Beyin göçü, az gelişmiş ülkelerden gelişmiş ülkelere doğru yapılır ve ülkemizde de kayırmacı uygulamalara neticesinde yaygın olarak görülen bir durumdur. Beyin göçü ülkede bulunan yüksek vasıflı ve entelektüel insan kaynağının kaybedilmesi anlamına gelir ve bu durum ekonomik kalkınmanın yavaşlamasına ve küresel düzeyde rekabet gücünün zayıflamasına neden olur (Özkanan ve Erdem, 2014:189).

İşletmenin planları ile ilgili bilgiler yetkili pozisyondaki aile üyesi olmayan çalışanlara aktarılmazsa bu çalışanların ait olma duygusunda hasar oluşabilmektedir. (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64). İşletmenin amaçlarını, konumu, hedefleri ve

planları ile bilgilendirilmeyen diğer çalışanlar, motivasyon problemi yaşanabilmektedir.

İşletme sahibiyle yöneticiler arasındaki akrabalık ilişkisinden kaynaklanan duygusal yakınlık, sağlıklı kararların alınmasını ve belli standartların oluşmasını engelleyerek, işlerin kurallar ve örgüt üzerinden değil, daha çok kişiler üzerinden yürütülmesine sebep olur (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013:67). Bu durum daha çok aile işletmelerinde yoğun olarak görülür.

Nepotizmin dezavantajlarından biri de üst düzey yöneticilerin ya da işletme sahibi/sahiplerinin akrabaları ile çalışmak zorunda olan ve bu kişilere yapılan ayrıcalıkları yakından gören çalışanların moral düzeylerinin düşmesidir (Kurt ve Doğramacı, 2014:83). Eşit şartlarda çalışmamak, akraba olmayan çalışanların heveslerini kırmaktadır.

Nepotizm sonucunda aile üyesi çalışanlar ile diğer çalışanlar arasında kutuplaşmalar yaşanmakta ve bu iki kutuplu görüntü örgüt içinde eşgüdümlü çalışma ve bilgi paylaşımı noktasında ciddi sorunlar oluşmaktadır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176). Nepotizm sonucu istihdam edilen bireylerin işletmeye bir katkısı olmadığı hatta örgütün ekonomik verimliliğini düşürdüğü söylenmektedir, zira söz konusu kişiler yaptıkları hizmette örgütün yararını değil, kendisini o makama getiren kişinin yararını gözetir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54).

İşletmelerde var olan nepotizm, çalışanlar arasında kutuplaşmaya yol açar ve oluşan bu kutuplaşma grupların kendi istek ve hırslarını, işletmenin menfaatlerinde önce tutmasına yol açar ve bu durumda işletmeyi iflasa varan zararlara uğratabilir (Barut, 2015:242).

Nepotizm kuralları altında çalışanlar terfi etmek için bireysel performansı artırmak yerine örgütün üst yönetimiyle akrabalık ilişkisi olan bireylerle yakınlık kurmayı tercih edebilmektedir. Bu durum söz konusu çalışanların enerjilerini örgütün menfaati için harcamak yerine, kişisel hırs ve çıkarlarını için harcamalarına ve dolayısıyla örgütsel verimin düşmesine sebep olmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:187).

Feodal ilişkilerin ve geleneksel bağların kuvvetli olduğu toplumlarda daha çok görülen nepotizm; etik kuralların çiğnenmesi, güçlüye karşı biat etme alışkanlığı, zayıf olanın ezilmesi, empati duygusun körelmesi ve toplumsal güvensizlik gibi

birçok soruna neden olmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:468). Nepotizm, geleneksel bağların ve toplumsal ilişkilerin kuvvetli olduğu, piyasa mekanizmasının ve demokrasinin yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde sıkça rastlanan bir uygulamalar bütünü olmakla beraber, gelişmiş ülkelerde rastlanan ve varlığını hissettiren bir olgudur (Özkanan ve Erdem, 2015:9).

Nepotizmde yetki ve otoritenin istihdam, terfi ve diğer avantajların kullandırılması hususuna hak eden kişiler yerine akrabaların lehine tarafgirlik yapılması söz konusudur (Öner, 2005:39). Bu tarafgirliği sezen diğer çalışanların, işletmeye olan örgütsel bağlılığı zedelenmekte ve iş tatminlerinin azalmasına neden olabilmektedir.

Nepotizmin yaşandığı örgütlerde yürütülen eğitim ve kariyer planlama sürecinde, üst yönetimle akrabalık ilişkisi bulunan çalışanların bu fırsatlardan daha fazla yararlandıkları görülmektedir. Bu durum işletmenin ciddi bütçe ayırdığı ve emek verdiği eğitim çalışmalarının amacına ulaşamamasına yol açar. Bunun yanı sıra söz konusu çalışanların hak etmedikleri halde terfi etmeleri, diğerlerinden daha fazla ücret aldıkları da görülmektedir. Tüm bu olumsuz uygulamalar diğer çalışanları rahatsız etse de işten çıkarılma kaygısı ile bu duruma katlanmak zorunda kalmaktadır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54).

Nepotizm örgütteki kaynakların yanlış yönlendirilmesine yol açarak, etkin ve verimli bir hizmet verilmesini engeller (Altay, 2007:238). Nepotizm özellikle aile işletmelerinde, aile üyeleri arasında çekişmelere, nesiller arası çatışmalara, örgütsel bağlılığın ve adaletin zayıflamasına ve nitelikli personelin, işletmeden uzaklaşmasına yol açabilmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010:5).

Birçok aile işletmesinde kilit pozisyonlara beceri, deneyim ve yeterlilik durumlarını bakılmaksızın, aile bireyleri ve akrabalar getirilmektedir. Önemli pozisyonlara getirilen niteliksiz kayırlmış personelin altında çalışmak, diğer çalışanlar için huzursuz edici bir durumdur (Büte, 2011b:182). Ancak aile üyeleri finans, muhasebe, pazarlama gibi işletmenin hayatta kalabilmesi için hayati önem taşıyan departmanlar hakkında gerekli beceri sahibi olmayabilir. Bu gibi durumlarda işletmedi nitelikli çalışanların değil de aile üyelerinin tercih edilmesi, örgüt için iş tatmininin azalmasına ve işten ayrılmalara sebep olur (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176).

Nepotizmin egemen olduğu örgütlerde yaşanan başarısızlıkları aile dışı üyelere mal etme eğilimi hâkimdir (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:175). Bu durum çalışma ortamında sinerjinin oluşmasını engeller. Dinçer (2013:133), sinerjiyi; ‘iş birliği, birlikte çalışma arzusu ve birbirine destek olma’ olarak tanımlamıştır. Sinerjinin eksikliği, işletmenin mevcut kaynaklarının etkin olarak kullanılmamasına neden olmaktadır.

Kavramın mantığını ve temelini oluşturan kayırmacılık olgusu ve neticesinde meydana gelen adaletsiz davranışlar, ücretlendirmede ortaya çıkan eşitsizlikler örgüt ikliminin bozulmasına ve çalışanlar üzerinde stresse neden olur (Büte, 2011a:384). Kişiler, sadece akrabalık ve kan bağı ilişkisiyle seçilerek iş konusunda yeterlilik durumları göz ardı edildiği için işletmenin verimini düşürmektedir (Büte, 2011b:178).

Nepotizm işletmede çalışan diğer yetenekleri çalışanların iyi bir performans sergilemesini engellemekte ve onların şevkini kırmaktadır. Bu koşullar işletmeye olan güveni sarsar ve nepotizm uygulamaları haricinde istihdam edilen çalışanlara işletmeye yaptıkları katkı ve aldıkları ücret arasında bir orantısızlık olduğunu ve adil bir işletmede çalışmadıklarını düşündürmektedir (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:63).

Bireyler iş hayatında işletmeye verdikleri fiziksel ve düşünseli katkılarının karşılıklarını almak isterler (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54). İşletmeye yapılan katkı ve alınan pay arasında orantısızlığın olması, çalışanları adil olmayan bir işletmede çalıştıklarını düşündürür ve iş tatminleri azalır (Büte, 2011b:178).

Özellikle idareleri tam olarak kurumsallaşmamış ülkelerde görülen nepotizmin, bir diğer dezavantajı ise idealist insanların yetişmesini engellemesidir. Nepotizm nedeniyle istihdam edilemeyen vasıflı yöneticilerin, tecrübelerini ve bilgilerini alt kadrolara aktarması da engellendiği için, örgütlerde zaman içinde kalifiye eleman sıkıntısı baş göstermektedir (Çoban, 1999:186).

Nepotizmin en sakıncalı yönü ise, ayrıcalıklı uygulamaları yapan kişilerin toplum içinde zamanla takdir edilen itibar gören kişiler haline gelmesidir (Çoban, 1999:181). Halk arasında her ne kadar eleştirilse ve inkâr edilse de, ‘torpil’ diye tabir edilen kayırmacı uygulamalara yer veren yöneticiler çoğu zaman ‘yardımsever’, vefalı’ gibi olumlu kavramlarla nitelendirilmektedir.

Tüm bu dezavantajlarına karşın, insanlar işlerini daha hızlı bir şekilde gördürebilmek akrabalık ilişkilerini kullanmaya devam etmektedir (Meriç ve Erdem, 2013:469). Çünkü göreve gelmede ya da görevde yükselme akrabalık ilişkisi bulunan üst düzey yöneticiler sihirli değnek görevini görmektedir (Özkanan, 2013:39).

1.3.2.Nepotizmin Faydaları

Nepotizmin olumsuz yönlerine göre nazaran az da olsa olumlu tarafları da olduğu yapılan araştırmalarda ortaya çıkarılmıştır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48). Örgütlerde ve örgüt birimlerinde aile mensubu üyelerinin kayırılmasını içeren nepotizmin, çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Nepotizm uygulamaları genellikle aile mensubu veya arabalılık ilişkisi bulunan çalışanlar üzerinde pozitif bir etki bırakırken, diğer çalışanlar üzerinde ise negatif bir etki bırakır (Büte ve Tekarslan, 2010:4).

İşletmelerde, akrabaların ileride meydana gelebilecek tüm sonuçları üstlenmek şartıyla birbirlerine kayırmaları doğal karşılanabilecek bir durumdur. Çünkü işletme sahibi kendi işyerinde önemli kadrolarda kendi aile üyelerini istihdam etmekte özgürdür. Bu istihdamlar işletme sahibi ve akraba çalışanlar için pozitif bir durumdur. Ancak bu durum diğer çalışanların işletmeye olan güven algısını olumsuz etkileyebilir ama bu durumun sorumluluğu yine girişimciye aittir (Büte, 2011a:390).

Nepotizmin olumlu etkilerin daha çok aile üyesi çalışanlar üzerinde kendini gösterdiği kabul edilmektedir. Bunun nedeni ise işletmenin kaynaklarından aile üyesi çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla faydalandırmasıdır. Ayrıca, birçok işletmede çalışanlar, işletmenin kendilerinin olmaması sebebiyle, yeterince azimli ve özverili çalışmazken, aile üyesi çalışanlar ise gerektiğinde daha fazla çalışmakta ve daha fazla fedakârlıkta bulunmaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010:5).

Nepotizm uygulamaları ile istihdam edilen çalışanların diğerlerine göre daha özverili çalışması, sadakat sahibi çalışanların elde edilebileceği, işyerinde bir aile ortamı oluşturarak daha samimi bir örgüt ikliminin oluşabileceği ve aile bağlarının gerektirdiği saygı ve sevginin işletmedeki çalışma prensiplerine de yansiyabileceği

ifade edilmiştir. Nepotizm sayesinde örgütlerde yardımlaşma ve personel güçlendirme üst düzeydedir (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

Nepotizmin bir diğer avantajı ise ortak bir kültüre ve aynı değer yargılarına sahip çalışanların işletmede uyum sorunu yaşamaması, güven, sadakat ve huzurun egemen olduğu bir örgüt kültürünün oluşması sağlamasıdır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). İşletmeler için çalışanların sadakati, parayla ölçülemeyecek kadar değerli bir kavramdır. Daha sadık oldukları düşünülen aile üyeleri, işletmeler için birincil tercih sebebi olarak görülmektedir.

Nepotizmin avantajlarından biride insanların işletmelerde tanıdık bir sima ve isimle diyalog kurduklarında kendilerini daha rahat ve güvende hissetmeleridir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97). İşletmeler için aile üyeleri ve akrabalar ucuz, sadık, çalışkan ve kolay ulaşılabilir bir insan kaynağıdır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65). İşletmeler, personel sıkıntısı yaşadığı dönemlerde, aile üyelerine ve akrabalara daha hızlı ulaşabildikleri için tercih etmektedir.

Nepotizm var olduğu örgütlerde işe uyum sürecinin çok hızlı olması, düşük risk, düşük işgücü devir hızı, daha yüksek performans ve örgütsel bağlılığın olması ve bu faktörlere ilaveten katı kuralları yerine açık bir iletişimin olması, nepotizmin tercih edilme sebepleri arasında gösterilebilir. Ayrıca başarı ve istikrarın nepotizm ile gerçekleşebileceği de ifade edilmektedir (Büte ve Tekarlan, 2010:69).

Uyum sorunu yaşamayan ve birbirini tanıyan çalışanların daha kısa sürede öğrenmeyi gerçekleştirdiği ve daha açık, daha hızlı bir iletişime sahip oldukları nepotizminin avantajlarından (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). Günümüzdeki kızgın rekabet ortamında, zamandan tasarrufun ne derece önemli olduğu tartışılmazdır. İşletmeyi tanıyan aile üyelerinin istihdam edilmesi, uyum sürecini kısaltarak, işletmeye zaman ve maliyet tasarrufu sağlar.

Nepotizmin düşük iş gören hızı, ihtiyaç halinde zamanında personel bulunması, daha anlaşılabilir bir iletişimin olması ve yapılan anlaşmalara riayet edilmesi gibi olumlu tarafları da vardır (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65). Nepotizm ile işletmeye uzun süren bağlılık, istikrar ve daha yüksek bir performans sağlanmış olur. Ayrıca örgütsel bağlılık artarken, işgücü devir oranı ve risk azalır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47).

Nepotizmin yararlarından biri de vekâlet sorunun önlenmesidir. İşletmede üst düzey yönetici kadrolarına aile üyeleri atanarak, işletme sahibinin olmadığı zamanlarda vekâlet sorunun ortaya çıkması engellenmiş olur ve yönetim faaliyetlerinde yaşanması muhtemel ikiliklerin önüne geçilmiş olunur (Barut, 2015:245).

Nepotizmin daha somut bir şekilde görüldüğü aile işletmelerinde kendini işletmeye adanmış çalışanların daha çok aile üyesi çalışanlar oldukları iddia edilmektedir ve aile üyesi diğer çalışanlara göre daha fazla katılım gösterdiği görülmektedir. Ayrıca nepotizm işletmelerde aile ortamının ve samimi bir ortamın oluşmasına katkı sağlayarak, aile ve aile dışı tüm çalışanların moralini ve iş tatmini arttırdığı ifade edilmiştir (Büte, 2011a:390; Büte ve Tekarslan, 2010:6).

Karacaoğlu ve Yörük (2012)'e göre işletme sahipleri daha rahat ve güven veren bir çalışma ortamının sağlamak için akrabalarla çalışmayı tercih edebilmektedir. Özellikle aile işletmelerinde, işletmenin hayatta kalabilmesi için, yönetimin sonraki kuşaklara devredilebilmesi için nepotizm uygulamalarının tercih edilmesi doğal karşılanabilir.

Bir başka bakış açısıyla nepotizm olgusuna, çalışanlar açısından değil, işletmelerin açısından bakıldığında, işletmelerin devamlılığı için nepotizm uygulamaları gerekli görülmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:187). Nepotizm ile ilgili bir çok olumsuz görüşe ve kanaate rağmen, Bellow (2003) nepotizme övgü adlı eserinde nepotizmin sadece iş hayatında değil bir çok alanda uygulanan kurumsallaşmış bir yapıya kavuştuğunu ve özellikle aile şirketlerinin devamlılığı için nepotizm uygulamalarının öneminden bahsetmiştir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97).

İşletmelerin finansal ve yönetsel tüm sırlarını bilen profesyonel üst düzey yöneticilerin başka işletmelere transfer olma durumu her zaman bakidir. Ancak aile üyesi yöneticilerde ise bu eğilim oldukça düşüktür ve işletme sahibiyle güven esaslı bir ilişki söz konusudur. Bu sayede işletmenin sırlarının rakipler tarafında ele geçirilme ihtimali azalır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48).

Nepotizmin diğer avantajı ise işletmelerde yöneten kesimin aile üyeleri tarafından seçilmesinin ileride oluşabilecek işten ayrılmaların önlenmesi ve işletmenin gelecek nesillere geçişinin daha kolay olabileceğidir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97). Nepotizmin olumlu taraflarından biri de ortak bir kültüre ve aynı değer

yargılarına sahip çalışanların işletmede uyum sorunu yaşamaması, güven, sadakat ve huzurun egemen olduğu bir örgüt kültürünün oluşması sağlamasıdır (Büte ve Tekarslan, 2010:6).

Büte (2011b:180), işletmelerde üst düzey yönetim kadrolarına, profesyonel kişilerin yerine aile bireylerinin getirilmesinin nedenini, güven duygusunun uzmanlık bilgisinden önce gelmesine bağlamıştır. Nepotizmin egemen olduğu işletmelerde önemli pozisyonların çoğunluğunda aile üyeleri etkindir. Bu durum işletmeye olan bağlılık, uysallık ve zor zamanlarda kenetlenme duygularının bütünleşmesiyle önemli bir rekabet avantajı olarak görülmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48).

Konaklama işletmeleri gibi küçük veya orta ölçekli işletmelerde iş ahengini bozmamak ve performansı arttırmak için aile üyelerinin işe alınması ve onların kayrılması tercih edilebilir (Barut, 2015:242). Teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin, birer hizmet sektörü olarak faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde insan emeğine her zaman ihtiyaç duyulacaktır.

Bütün işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerin de rekabet çok yoğun şekilde yaşanır ve böyle bir durumda nepotizm rekabet avantajı elde etmek için kullanılır. Çünkü nepotizm uygulamaları sayesinde göreve başlayan aile üyesi çalışanlar işletmeye sadakate bağlıdır ve işletme yöneticilerini tanıdıkları için uyum sorunu yaşamazlar. İşletme bünyesindeki aile üyesi çalışanlara sadece bir personel değil aynı zamanda manevi bir bağlılık olduğu için karşılıklı korumacı tutumlar sergilenir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97).

1.4.NEPOTİZMİ ENGELLEMEK İÇİN ALINABİLECEK ÖNLEMLER

1.4.1.Yasal Önlemler

İşletmelerde nepotizm uygulamaların ilk kurbanı her zaman yönetim kuralları ve yasalar olmuştur. Bu uygulamada liyakat kavramı göz ardı edildiği için kurallar çiğnenerek keyfi kararlar verilmektedir. Bu olumsuz uygulamadan asıl ve en önemli zararı görenler ise yönetici kadrolarıyla herhangi bir akrabalık bağlantısı olmayan veya olup da bu ilişkilerini kullanmak istemeyen tüm bireylerdir (Büte, 2011a:389).

Kamu kurumlarına veya özel sektörde insan kaynağının etkili kullanılması toplumsal barışı ve refah seviyesini de doğrudan etkilemektedir. Örgütlere insan kaynağını temin ederken tarafsız davranılmalı ve kayırmacı davranışlardan uzak durulmalıdır. Bu aşamada, bürokrasi kademelerinde ve özel sektörde görev yapan yöneticilerin işe alımlarda kanunlara, evrensel yönetim ilkelerine ve vicdanlarına uygun şekilde atama ve terfi işlemlerini gerçekleştirmeleri gerekmektedir (Kartal ve Demirhan, 2008)

Yöneticilerin, taraflı davranışlarda bulunması hem kanunen hem de ahlaken yasaklanan bir suçtur. Yapılacak istihdamda dil, din, ırk, siyasi düşünce veya akrabalık ya da arkadaşlık gibi kişisel yakınlık gibi sebeplerle kayırmacılık yapılması yanlış ve yasaklanan davranışlardır (Kartal ve Demirhan, 2008:170).

Türkiye’de de kamu çalışanlarının tarafsızlığını sağlamak amacıyla siyasi partiye üye olmaları, seçim kampanyalarına katılmaları, siyasi amaçlı gazete çıkarmaları ve görevleri itibarıyla elde ettikleri bilgileri paylaşma gibi birçok konuda kısıtlama ve yasaklama getirilmiştir. Ancak bu yasakları çiğneyen kamu görevlilerine gerekli yaptırımların tam olarak uygulanmaması nedeniyle tarafsızlık sağlayamamaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:186).

Her ne kadar yasalarla ve ahlaki kurullarla nepotizm yasaklanmış bir davranış olsa da yöneticiler, inisiyatif hakkını kullanarak bu yasağı göz ardı edebilmektedir (Altay, 2007:243). Nepotizmin önlenmesi için siyasi kanada düşen görev, belli kimselerin ya da grupların lehine veya aleyhine kanun çıkarmamak ve yürürlükteki kanunları layıkıyla uygulamaktır (Kartal ve Demirhan, 2008:173).

Türkiye de nepotizmin engellenmesine yönelik atıflar şu yasalarda mevcuttur.

MADDE 70. – Her Türk, kamu hizmetlerine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez (Web1).

MADDE 128. – Devletin, kamu iktisadî teşebbüsleri ve diğer kamu tüzelkişilerinin genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği aslî ve sürekli görevler, memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülür. Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir. Üst kademe yöneticilerinin yetiştirilme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir (Web2).

MADDE 10 – Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir (Web3).

ABD başkanı Kennedy'nin 5 Mayıs 1961 tarihinde imzaladığı, 10939 sayılı 'hükümet görevlilerine etik standartlar için rehber sağlamak' hakkında başkanlık kararında, nepotizm ve rüşvet gibi gayri-ahlaki uygulamamın önlenmesi için düzenleme bulunmaktadır. Ancak Başkan Kennedy en iyi düzenleme ve yönetmeliklerin bile zekice ve gayretle uygulanmadıklarında bu problemleri çözemediğini vurgulamıştır (Demir, 2014:17).

Gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan Brezilya'da nepotizm sık sık yaşanan bir durumdur ve 1996 yılında 'akraba kayırmacılığı kanunu' çıkartılarak nepotizm önlenmeye çalışılmış; 2008 yılında ise federal yüksek mahkeme yasama, yürütme ve yargı erklerinde akraba kayırmacılığını yasaklamıştır (Barut, 2015:242). Ancak nepotizm kanıtlanması güç ve bir cezai yaptırıma bağlanamayan bir olgu olduğu için bu sorunun çözümü ancak toplumun bütün segmentlerin bütüncül olarak dönüşümü ile mümkün olacaktır (Eğri ve Sunar, 2010:49).

Yapılan bu yasal düzenlemelere karşın bu hükümler pratikte yetkili organların nepotist davranışlarından dolayı hayata geçirilememektedir (Dursun, 2004:135). Nepotizmi engellemek için gerekli kanunları çıkarmak yeterli değildir. Kanunları uygulamakla ve uymakla mükellef yöneticilerin ve vatandaşların, teoriyi, pratiğe dönüştürmesi gerekmektedir.

1.4.2.Etkili İnsan Kaynakları Politikasına Sahip Olmak

Nepotizmden en fazla etkilenen örgüt birimi insan kaynakları departmanıdır. İşe alımlarda tarafsız bir değerlendirme imkânı bulunmayan insan kaynaklarının liyakati uygulaması çok güçtür (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013:62). Örgütlerde nepotizm; istihdam, terfi, ücretlendirme, ödüllendirme, eğitim ve performans değerlendirme gibi farklı İKY uygulamalarında kendini göstermektedir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54).

İnsan kaynakları yönetimi, örgütün stratejik amaçlarının gerçekleştirilmesi ve çalışanların bireysel ihtiyaçlarının tatmini açısından etkin olarak kullanma faaliyetlerinin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Bingöl, 2014:3). Örgütlerde nepotizmi engelleyecek; işe almada, işlemlerde ve terfilerde adaleti sağlayacak birim, insan kaynakları yönetimidir.

Adalet, eşitlik ve hakkaniyet örgütlerin insan kaynakları birimlerinde sıkça karşılaşılan sorunlardandır. Her ne kadar insan kaynağının temininde belirli ölçütler bulunsa da akraba veya tanıdıklara iltimaslı davranılması, bu ölçütlerin kimi zaman arka plana atılmasına neden olabilmektedir. Bu durum örgütte adalet algısının zayıflamasına neden olur (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48).

İşletmeler personel seçimi yaparken, adayın işin gerektirdiği özellikleri barındırmasına, eğitim duruma, bilgi-beceri düzeyine ve tecrübelerine dikkat etmek zorundadır. Fakat söz konusu adayın mülakatı yapan yöneticiyle ya da işletme sahibiyle bir kan bağıının ya da arkadaşlık ilişkisinin var olması, seçimi yapan kişinin objektif bir değerlendirme yapmasına mâni olur (Büte, 2011b:180).

Akraba kayırmacılığının yoğun olarak yaşandığı işletmelerde, insan kaynakları biriminin bağımsız olarak faaliyetlerini sürdürmesi oldukça zordur. Bu koşullarda yeterlilik düzeyi ikinci plandadır. Toplumumuzda aile öncelikleri, işletmenin önceliklerinden önce gelir ve bu durum yöneticilerin akrabalarını işe alırken, onların zayıf noktalarını görmezden gelmesine neden olmaktadır (Büte, 2011b:180; Büte, 2011a:389).

Yapılan kayırmacılığa insan kaynakları birimi açısından bakıldığında ise, bireyler başvuru sırasında ya da performans değerlendirme süreçlerinde siyasi düşünceleri nedeniyle ayrımcılığa uğrayabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:192). Kayırmacılığın hâkim olduğu örgütlerde yapılan sınavlar ya da iş mülakatları çoğu zaman formaliteden öteye gidememektedir (Kartal ve Demirhan, 2008:174).

İnsan kaynakları yönetiminin öznesi bireylerdir nepotizm uzun dönemde insan sermayesinin tükenmesine yol açar (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48). İşletmenin bütünden ziyade sadece akrabaların ve aile üyelerinin örgütlerde etkili bir insan kaynakları yönetiminin uygulanması imkânsız hale gelir (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

Nepotist yönetim rejimlerinde liyakat ve başarı düzeylerinden ziyade, itaat ve sadakat ilkelerine önem verilmektedir. Örgütlerde nepotizmin olup olmadığına gösteren optimal gösterge, akrabalara işe alımlarda uygulanan eşitlikten fazla ortaya çıkan kayırmacı eğilimdir (Özkanan ve Erdem, 2014:187). İşe alımların yanı sıra, terfilerde ve ödüllendirmelerde yapılan eşitlikten fazla kayırmacı eğilim, nepotizme işaret etmektedir.

Çalışanlar, örgütlerin uygulamış oldukları insan kaynakları politikalarının karşı bir algı geliştirmektedir. Aile üyesi olmayan diğer çalışanlar, kayırılan aile üyesi çalışanlarla kendi şartlarını karşılaştırarak bir örgütsel adalet algısına sahip olmaktadır. Diğer çalışanlar çalıştıkları işletmede nepotizmin varlığını hissettiği takdirde, örgütsel adalet algıları olumsuz etkilenir, işletmedeki konumları ve gelecekleri ile ilgili korku ve endişeye kapılırlar (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:65).

İnsan kaynakları ile ilgili sorunlar geçmişten günümüze varlığını sürdürmekte ve nepotist uygulamalar, konaklama işletmeleri açısından bir rekabet dezavantajı teşkil etmektedir. Sadece akrabalık ilişkisine dayandırılarak sürdürülen nepotizm, örgütsel ilişkilerin sarsılmasına yol açar (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54). Bu nedenle örgüte faydalı olabilecek çalışanlar, nepotist uygulamalarla küstürülmemeli ve örgütün insan kaynakları biriminin profesyonel bir şekilde çalışmasına izin verilmelidir (Büte, 2011a:386).

Tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerin de özellikle turistik bölgelerde rekabet üst düzeydedir. Konaklama işletmelerinin emek-yoğun yapısı gereği, iş görenler örgütün devamlılığı için hayati önem taşır. Bu yüzden birçok konaklama işletmesi rekabet stratejilerini iş görenleri üzerine kurgulamaktadır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54). Bu durum dikkate alındığında, konaklama işletmelerinde, insan kaynakları biriminin nepotizme karşı daha duyarlı olması beklenir.

1.4.3.Kurumsallaşma

Örgütlerde aile üyelerinin iktidar kaybını önlemeye yönelik bir yöntem olarak kullanılan nepotizm, kurumsallaşma ve demokrasinin önündeki en önemli engellerden biridir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48). Yetersiz oldukları halde aile bireylerinin istihdam edilmesi, işletmelerin profesyonelleşme ve kurumsallaşma hızını yavaşlatmaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010:4; Özkanan ve Erdem, 2014:187).

İşletmelerin profesyonel ve işini iyi yapan yöneticilere emanet edilerek vizyoner bir yönetim anlayışının oluşmasında kurumsallaşmanın önemli bir yeri bulunmaktadır. Kurumsallaşma tanım olarak, istikrar, yasallık, tahmin edilebilirlik ve dış çevreye uyum sağlayabilmek için; kuralcı ve kararlı olmayan, gevşek ve dar kalıplı organizasyonlardan; düzenli, kararlı ve dış dünyaya entegre olmuş yapılanmaya giderek, bu durumun bütün çalışanlar tarafından içselleştirilmesi ve bu durumun gerektirdiği bütün şartların otomatik olarak uygulanması anlamına gelmektedir (İşçi, Taştan ve Kozlu, 2013:63-67).

Akraba kayırmacılığının olduğu işletmelerde aile üyelerinin öncelikleri, genel işletmecilik kurallarının önüne geçmekte bu durum kurumsallaşma açısından değerlendirildiğinde dezavantajlı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (İşçi, Taştan ve Kozlu, 2013:67). Bu durum özellikle aile işletmelerinde daha yoğun yaşandığı için, birçok aile işletmesi kurumsallaşamadan yok olup gitmektedir (Büte, 2011a:387).

Yeterince kurumsallaşamamış ve nepotizmin hâkim olduğu işletmelerin en zayıf noktalarında biri aile ve işletme kavramının birbiri ile karıştırılıyor olmasıdır. İşletmelerdeki istihdam ya da terfilerde kişilerin yeterlilik düzeyinden çok, işveren ile olan kan bağının ön planda tutulması, kurumsal bir yapının var olmadığını göstermektedir (İşçi, Taştan ve Kozlu, 2013:67).

Yapılan nepotist tercihler nedeniyle işletmeye farklı düşünen ve işletmeye değer katabilecek yöneticilerin görev yapması engellerken, işletmenin bağımsız ve kendine özgü kurumsal bir kimlik kazanması da engellenmiş olur (Karacaoğlu ve

Yörük, 2012:48). İşletmenin büyümesinde önemli paya sahip profesyonel çalışanların, nepotist davranışlarla küstürülmemesi ve çalışanların işletmeye olan güven ve adalet duygularının sağlanması için kurumsallaşma yoluna gidilmelidir (Büte ve Tekarslan, 2010:4).

1.4.4.Meritokrasi

Meritokrasi ya da liyakat sözcüğü yeterlilik, ehliyet, elverişlilik gibi kavramlarda ifade edilmektedir. Bir şeyi hak etme, bir işi yapmaya ehil olma, bir şeye değer olma ve layık olma gibi anlamlara gelmektedir. Kısaca liyakat, görevi başarıyla yapabilme gücüdür (Gönülaçar, 2014:10). TDK (2010) ise liyakati ‘bir kimsenin kendisine verilen işe uygunluk ve yaraşırılık durumu’ olarak tanımlamıştır.

Nepotizm uygulamaları kimi az gelişmiş ülkelerde olağan karşılanırsa da genel olarak evrensel yönetim kurallarına ve liyakate aykırı davranışlar içermesi nedeniyle eleştirilen ve profesyonel olmayan uygulamalar bütünüdür (İşçi, Taştan ve Kozlu, 2013:67). Etik dışı davranış olarak görülen nepotizmin uygulandığı örgütlerde, modern yönetim ilkelerinden ve meritokrasiden bahsetmek olanaksız hale gelmektedir (Erdem, Çeribaşı ve Karataş, 2013).

Yönetim faaliyetlerini sürdürürken, evrensel yönetim ilkelerini göz önünde bulundurmayan yöneticiler, liyakat kriterine dikkate almadığı gerekçesiyle eleştiri oklarının hedefi haline gelmiştir (Meriç ve Erdem, 2013:468). Bu durumun neden olduğu yönetimde yozlaşma kavramı; bozulma, çürüme, kötüleşme ve ahlakını kaybetme anlamına gelmektedir. Yönetim alanında zuhur eden bu yozlaşma liyakat ve etik kurallarına karşı bir meydan okumadır (Eryılmaz, 2008:3).

İdeal yönetim anlayışında, otoritenin kaynağı akrabalık ve diğer ilişkiler değil, bilgidir. Meritokrasi ilkesi gereği işin gerektirdiği bilgi, tecrübe ve donanıma sahip kişilerin göreve getirilmeleri gerekmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:181). Liyakat ilkesi gereği, görevin, itaat sahibi insanlara değil, yeterlilik sahibi insanlara verilmesi gerekmektedir.

Toplumumuzda yaygın bir inanış olan ‘ne bildiğin değil, kimi tanıdığın önemlidir’ özdeyişi liyakat sisteminin tam olarak yerleşmediğinin göstergesidir

(Özkanan, 2013:8). Liyakat sisteminde göreve getirilecek kişilerin kimin yakını olduğuna değil, kim olduğuna dikkat edilmeli ve ‘musluktan akan suyun sağcısı, solcusu, dindarı, laiği olmaz; önemli olan akan suyun temiz olması’ görüşü özümsemelidir (Kartal ve Demirhan, 2008:172).

Kayırmacı uygulamalar neticesinde göreve gelenlerle liyakat ile göreve gelenler arasında adaletsiz bir yarışma iklimi vardır. Bu adaletsiz örgüt iklimi çalışanların moral düzeylerini düşürürken, yönetimin etkinlik düzeyini de düşürmektedir (Meriç ve Erdem, 2013:472). Bu uygulamalar neticesinde moral ve motivasyonu düşen çalışanların, işletmeye olan katkıları düşmekte ve bu durum örgütsel performansın düşmesine neden olmaktadır.

Aile işletmelerinde sahip veya yöneticiler aile üyelerinin liyakat durumlarını nerdeyse hiç dikkate almadan onları istihdam eder. Bunun nedeni ise, iş hayatında güvenin, uzmanlıktan daha önce gelmesidir. Ancak bu tarz davranışlar diğer çalışanların üstün niteliklerinin kullanılmasının engeller (Büte ve Tekarslan, 2010:4). Niteliklerine bakılmadan sadece akraba veya aile üyesi oldukları için istihdam edilen çalışanların verdikleri hizmetler kalitesiz olabilmekte ve bu durum örgüt yararını da baltalamaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:472).

Nepotizmin engellenmesi için, örgütlere yapılan istihdam ve terfilerde açık göreve başvuran adaylar arasından liyakat dışında hiçbir ayırım gözetmeksizin en nitelikli adayın seçilmesi gerekmektedir. Açık göreve başvuran ve yasal engeli olmayan bütün adayların müracaatları kabul edilmesi, adayların arasında bazı kişilere ayrıcalık yaratacak özel şartlar istenmemelidir (Kartal ve Demirhan, 2008:172).

1.4.5.Şeffaf Yönetim

Her geçen gün daha fazla önem kazanmaya başlayan şeffaflık, demokrasi, eşitlik, hak, adalet, tarafsızlık gibi kavramların ortak düşmanı nepotizm uygulamalarıdır (Meriç ve Erdem, 2013:472). Kayırmacılık, çoğu zaman gizli kapaklı yapılan uygulamadır ve şeffaf yönetim anlayışında akraba kayırmacılığına yer yoktur.

Yönetimde şeffaflık, serbest bilgi akışının sağlanması olarak ifade edilebilir. Serbest bilgi akışı ile anlatılmak istenen durum ise; usullerin, örgüt birimlerine ve bilgilerine, ihtiyacı olanların kolaylıkla ulaşabilmesidir. Yönetimin faaliyetlerini yürütürken açık ve saydam olması gerekir (Çukurçayır, Özer ve Turgut, 2009:11).

Yönetimin dürüst olması, şeffaf olması ile doğru orantılıdır. Çağdaş yönetimler, şeffaf olmalı ve en büyük yatırımını dürüstlüğe yapmalıdırlar. Gizlilik, işletmenin başarısızlığına adeta davetiye çıkarmaktadır. İşletmenin genel gidişatı, amaçları ve hedefleri çalışanlara açık şekilde paylaşılmalıdır (Gümüş, 2015:46). Çağdaş yönetimlerin, sadece akraba olan çalışanlara değil, tüm çalışanlara karşı açık ve şeffaf olması gerekmektedir.

Nepotizmi engellemek öncelikle yöneticilerin tarafsızlık ve açıklık ilkesine uyması gerekir (Kartal ve Demirhan, 2008:171). Gizliliğin olduğu örgütlerde yönetim kademesinde bulunan insanlar elindeki bilgi belge ve yetkileri akrabalarının ve yakınlarını çıkarına kullanabilir (Akpınar, 2011:242). İşletmeyle ilgili bilgilerin herkesin kullanımına açık olması, bilgilerin belirli kişiler lehine kullanılmasını engeller.

Yönetimde şeffaflık, etkin ve adil bir sistemi de beraberinde getirerek yönetimin modernleşmesini sağlamaktadır (Nas, 2004:54). Örgütün açık ve şeffaf yönetilmesi sayesinde nepotizm, keyfilik, yolsuzluk, partizanlık gibi kötü yönetim uygulamalarına engel olunmaktadır (Akpınar, 2011:242). Hükümetler de iktidarda kalabilmek için rant peşinde koşan sahip bireylerin ekmeğine yağ sürmektedir. Bu duruma sebep olan temel neden ülkelerin şeffaf bir şekilde yönetilememesidir (Bal ve Demiral, 2014:3).

Örgütte var olan siyasal ve sosyal kayırmacılık, yönetimde tutuculuk, yönetimde gizlilik ve dışa kapalılık yöneticilerin ve yönetimin işini zorlaştırmakta ve örgütün şeffaf ve açık bir şekilde yönetilmesine engel olmaktadır (Akpınar, 2011:242). Gelişmiş ülkelerin ve büyük şirketlerin yönetimlerine bakıldığında, devlet ve şirket sırları hariç, bilgilerin halka açık ve şeffaf olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yönetimde şeffaflık, nepotizmin uygulanmasını önleyen etkenlerin başında gelir.

1.5.NEPOTİZMİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER

1.5.1.Sosyo-Kültürel Yapı

Nepotizm, insanları yakın akrabalara destek olmaya zorlayan, ülkelerin sosyo-kültürel, ekonomik ve demokrasi seviyeleri ile yakından ilişkilidir (Demir, 2014:18). Nepotist davranışlar her kültürde değişik biçimlerde ortaya çıkmaktadır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47).

Nepotizm maddesel içerikli olan (rüşvet ve zimmete geçirme gibi) yolsuzluk türlerine göre daha az tepkiyle karşılanmaktadır. Bu durumun gerekçesi ise akrabalara yardım yapılmasının doğal karşılanması ve genelde herkesin bu tarz beklentiler içerisinde olduğu düşüncesidir (Erdem ve Meriç, 2012:142). Nepotizm kavramın zihinlerde yerleşmesi ve uygulama alanının bulunmasının asıl nedeni, toplumsal kültürden kaynaklanmaktadır (Çalışal, 2015:93).

Gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan ülkemizde de iş bulmada akrabaların etkisinin olduğu ve torpil mekanizmasının işlediği kanısı oldukça yaygındır (Kahraman, Mutlu ve Arslan, 2011:356). Nepotizm gibi etik olmayan davranışların azaltılmasına yönelik çalışmaların gelişmiş ülkelerde, gelişmekte olan ülkelere göre daha başarılı olduğu görülmektedir. Bunun nedenleri ise gelişmekte olan ülkelerin yasal süreçlerin ve kontrol mekanizmasının daha yavaş çalışması ve yöneticilerin ve siyasilere bizzat kendilerinin nepotist davranışlar sergilemesidir (Altay, 2007:238).

Toplumların sosyokültürel yapısı, nepotizmi ve himayeciliği beslemektedir. Dinsel, siyasi, sosyal, ekonomi, ideoloji vb. nedenlerle oluşmuş guruplarda nepotizm ile toplumsal ilişkilerini kurmakta ve geliştirmektedir (Bayhan, 2002:7). Az gelişmiş ülkelerde bu durum daha belirgin olarak gün yüzüne çıkmaktadır.

Nepotizm kavramı ülkemizin sosyo-kültürel yapısını dikkate alırsak benimsenen bir olgu haline gelmiştir ve insanlar çevrelerinde var olan bu duruma şahitlik etmelerine rağmen bir sorun olarak algılamamaktadır (Barut, 2015:241). Hatta çoğu bireyin, önemli mevkide bulunan akrabaları kendilerini

kayırmadıklarında, bu durumu ayıplanacak bir davranış olarak gördükleri gözlemlenmektedir.

Kısaca insan ilişkileri olarak tanımlayabileceğimiz sosyal sermaye günlük hayatta insanların işlerini kolaylaştıran ve hızlandıran bir kavramdır. Fakat bu yararına karşın, sosyal sermayesinin özellikle az gelişmiş ülkelerde aşırı biçimde ortaya çıkması birincil grupların dışlardakileri göz ardı ederek nepotizmin ortaya çıkmasına yol açar (Altun ve Hira, 2011:114).

Sosyal sermayenin kuvvetli olduğu toplumlarda nepotizmin var olması kaçınılmazdır. Fakat toplumun sürekliliği ve toplumsal barışın sağlanması için bireylerin ve toplulukların asgari müşterekte birleşmeleri ve birbirlerinin haklarına saygı göstermeleri gerekmektedir (Bayhan, 2002:4).

1.5.2.Ekonomik Yapı

Geleneksel aile değerlerine bağlı kalan toplumlarda bağımlı bireyler yetişir ve bu durum ekonomik ve sosyal gelişimin ve yaratıcı faaliyetlerin oluşmasında engel teşkil eder. Sadece akraba ve yakınlarına güven duyan bir anlayışın var olması; akraba-eş-dost dayanışmasının mesleki etikten ve toplumun genelinin menfaatinden önce gelmesi nepotizmi tetikleyen unsurlardandır. Akrabalara ve yakınlara olan sadakatin, ekonomik akılcılığı aştığı durumlarda nepotizm uygulamalı kaçınılmazdır (Bayhan, 2002:11; Özkanan ve Erdem, 2014:183).

İşletmelerin finansal ve yönetsel tüm sırlarını bilen profesyonel üst düzey yöneticilerin başka işletmelere transfer olma durumu her zaman bakidir. Ancak aile üyesi yöneticilerde ise bu eğilim oldukça düşüktür ve işletme sahibiyle güven esaslı bir ilişki söz konusudur. Bu sayede işletmenin sırlarının rakipler tarafında ele geçirilme ihtimali azalır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48).

Nepotizm, ekonomi ile siyaset dünyasının birbirine bağımlı yapıda olduğu ülkelerde, liyakat sisteminin etkin ve adil bir biçimde uygulanmasının önündeki en büyük engellerden biridir. İktidardaki siyasi partilerin devletin ekonomik kaynaklarını siyasi bir argüman olarak kullanarak akrabalarına ve yakınlarına haksız çıkar sağlamaları, demokrasi zafiyetine sebep olmaktadır (Nas, 2005:54).

İşletmelerin finansal olarak kriz yaşadığı dönemlerde, aile üyelerinin, ödemelerde oluşan gecikmeyi anlayışla karşılaması, nepotist tercihlerin ekonomik temelli sebeplerindedir. Ayrıca yine işletmelerin yaşadığı ekonomik buhranlarda yönetim kademesindeki bulunan aile üyelerin, işletmeye maddi destek sağlaması, nepotizmin tercih edilme nedenlerindedir.

1.5.3.Politik Yapı

Toplumla siyaset iç içe geçiş bir bütündür. İktidara gelmek isteyen her siyasi parti bir şekilde toplumun çoğunluğunu ikna etmek zorundadır. Siyasetçiler oy için vatandaşları birtakım vaat ve taahhütlerle ikna eder, vatandaşlar da seçim zamanı geldiğinde bu vaat ve taahhütlerin hesabını sorar. Demokratik toplumlarda görülen bu durum ise beraberinde nepotizm, kronizm, partizanlık, patronaj gibi ahlaki sorunları da beraberinde getirir (Akyüz, 2009:98).

Siyasiler iktidara gelmek için verecekleri oy karşılığında seçmenlerine birtakım vaatlerde bulunurlar. İstihdam olanaklarından yararlanmak isteyen ve daha hızlı işlem yapmak isteyen seçmenler ise söz konusu parti iktidara geldiğinde bir beklentilerinin karşılanmasını ister. Bu süreç karşılıklı bir nevi alışveriş olarak düşünülebilir. Konumlarını muhafaza etmek isteyen partilerde kendilerine yakın olan işletmelerin olanaklarını akrabalarına, yandaşlarına ve eş-dost çevresine ayrıcalıklı bir biçimde kullanıdılmaktadırlar (Çalışal, 2015:93).

Nepotizmin geçerliliğinin sürdürmesi siyasilerin davranışlarından ve toplumun kültürel yapısından kaynaklanmaktadır. Yöneticilerin uzun vadeli planlar yapmak yerine kısa vadeli ve günü kurtarmak için yaptığı çalışmalarda nepotizmin devam etmesine neden olan etkenlerdendir (Bayhan, 2002:12). Örgütlere işe yerleştirme ve görevde yükseltmelerde yeterli nesnel ölçütlerin bulunmaması özellikle iktidar partisi üyelerini kurumlara personel alımlarında akrabalarını, arkadaş çevresini ve siyasi yandaşlarını tercih edebilmektedir (Dursun, 2004:139).

Siyasi yönetim politikalarında uzun yıllardır var olan kayırmacılık, işletmelerde ve diğer örgütlerde de varlığını hissettirmektedir. Gerçekte, işletme politikası ile siyasi yönetim politikaları büyük benzerlikler taşımaktadır (Büte,

2011a:388). Bazı örgütlerde çalışanlar, işverenlerin önyargılarından kaynaklı olarak, siyasi görüşlerini açıklamaktan çekinmektedir. İşverenin siyasi görüşüne taban tabana zıt görüşe sahip çalışanlar, söz konusu siyasi görüşlerini açıkladıklarında, cezalandırma, terfi alamama ve hatta işten çıkarılma gibi durumlarda karşı karşıya kalabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:189).

Çapar ve Yıldırım'ın (2016) çalışmasında yer alan verilere göre yazılı sınavı geçen adaylar arasında mülakat sistemiyle alım yapan kaymakamlık mesleğine hazırlananlara bir takım anket soruları yöneltilmiş ve katılımcıların %32i mülakat sürecinde akrabaların kayırıldığını düşünürken, %73ü de siyasa kayırmacılığın olduğunu düşünmektedir. Ülkelerde yaşanan politik yozlaşma ve neticesinde yaşanan nepotizm, yazarların eserlerine de konu olmuştur. Rus yazar Gogol ve Türk yazar Aziz Nesin'in eserlerinde dönemin bürokratik aksaklıklarına, nepotizme, bilgisizlik ve anti rasyonel uygulamalarına vurgu yapılmıştır (Küçükkalay ve Özmen, 2010:16).

Siyasi nedenlerden dolayı gerçekleşen bir başka kayırmacılık biçimi de oy değişimidir. Oy değişimi: yabancı literatürde 'logrolling' olarak bilinen oy değişimi; bir kısım milletvekilin mecliste onaylanması istedikleri bir karar için diğer milletvekillerinde olumlu oy istemeleri, aynı şekilde karşı tarafında talep ettiği bir karar ile ilgili olumlu oy vermeleri olarak tanımlanmıştır. Meclislerde bulunan siyasi partiler, birbirlerini aklamak için oy değişimi yöntemini zaman zaman kullanmaktadır (Karakaş ve Çak, 2007:78; Karakaş ve Çiçek, 2009:52).

1.5.4.Lobicilik

Nepotizme besleyen sebepler arasında spekülörlük, fırsatçılık ve kişisel çıkarların ön planda tutulduğu lobicilik faaliyetleri gösterilebilir (Eroğlu, Çoban ve Koç, 2015:535). Baskı ve çıkar gruplarının yaptığı lobi faaliyetlerinin bir sonucu olan nepotizm, işletmelerde ve devlet yönetimlerinde optimal kararların alınmasını engeller (Akyüz, 2009:115). Lobicilik, lobici olma durumu, dalancılık olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2010).

Bireyler, seçmenler, işletmeler, sendikalar; ticaret, sanayi ve meslek odalarının yaptığı lobicilik faaliyetleri karar alıcıların adaletli ve etkili karar almasına

engel olurlar. Bu gruplar özellikle siyasi partilere verdiği seçim kampanyası finansman desteği ile, seçim sonrasında söz konusu iktidar partilerinden adına rant talep etmeyi doğal bir hakları gibi görürler. Koltuklarını kaybetme endişesi taşıyan siyasiler ile, birilerine yaranmaya çalışan özel sektör yöneticileri, bu gruplara rant dağıtmaktan geri kalmamaktadır (Çoban, 1999:182).

Az gelişmiş ülkelerde yaygın olarak görülen durumlardan biri de bireysel veya bir grup olarak insanların oy verdiği milletvekillerini parlamentoda kendi lehlerine çalıştırmaya zorlayarak rant peşinde koşmadır (Akyüz, 2009:116). Bu durum hem merkezi yönetimlerde hem de mahalli idarelerde kendini göstermektedir.

Ayrıca Türkiye’de kamu kurumlarının mal ve hizmet alımı özel sektör için ciddi bir iş kaynağıdır. Kamunun talep ettiği bu mal ve hizmet alımı özel sektöre ihaleye çıkarma yöntemi ile karşılanır. Ancak açılan ihalelerde kurum idarecilerinin yaptıkları akraba kayırma, haksız çıkar sağlama ve yakınlarına önceden bilgi akışı sağlama gibi etik olmayan davranışların ortaya çıkması görevi kötüye kullanmanın bir sonucudur. Bu durumun sebebi kamu kurum idarecilerinin gayri ahlaki tutumlarının yanı sıra özel sektörün yapmış olduğu baskı ve kar etme hırsıdır (Eğri ve Sunar, 2010:47).

1.6.DÜNYADA VE TÜRK KÜLTÜRÜNDE NEPOTİZM

1.6.1.Dünyada Nepotizm

Nepotizm, geçmişten günümüze kadar süregelen, toplum ahlakını ve kurumları tehdit eden; sosyal, siyasal, finansal ve yönetsel boyutları olan (Eryılmaz, 2008:1) ve dünyanın değişik bölgelerinde farklı biçimlerde uygulandığı bulgularla ortaya konan maddi olmayan bir yolsuzluk türüdür (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64). Her kültürde nepotizmin kuralları, işaretleri ve alışkanlıkları bakımından uygulama aşamasında farklılıklar göstermektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:182).

Yapılan araştırmalar ve arkeolojik bulgular antik çağlarda dahi, akraba, eş-dost ilişkilerinin sosyal ilişkileri ne denli etkilediği ve kayırmacı tutumlara sebep olduğunu göstermektedir. 4000 (MÖ) yılına ait olduğu bir Sümer tabletinde, 'torpil'

diye nitelendirebileceğimiz olaylar tasvir edilerek anlatılmıştır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:53).

Nepotizm geleneksel bağların ve toplumsal ilişkilerin kuvvetli olduğu, piyasa mekanizmasının ve demokrasinin yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde sıkça rastlanan bir uygulamalar bütünü olmakla beraber, gelişmiş ülkelerde rastlanan ve varlığını hissettiren bir durumdur (Büte, 2011b:180).

Gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan Brezilya’da, nepotizm sık sık yaşanan bir durumdur ve 1996 yılında ‘akraba kayırmacılığı kanunu’ çıkartılarak nepotizm önlenmeye çalışılmış; 2008 yılında ise federal yüksek mahkeme yasama, yürütme ve yargı erklerinde akraba kayırmacılığını yasaklamıştır (Barut, 2015).

ABD’de 2000 yılında yapılan seçimlerinde ülkenin iki köklü ailesin babalarının ardından başkanlık seçiminde yarışması, nepotizmin sadece iş hayatında değil bir politika dâhil birçok alanda var ve gelişmiş ülkelerde de var olduğunun göstergesidir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47).

AB Komisyonun eğitim araştırma konularından sorumlu komiseri ve Edith Cresson’un ve komisyonun başkan yardımcısı Maunel Mari’nin görevlerine kötüye kullanarak nepotizm ve yolsuzluğa bulaştığı tespit edilmiştir. Mart 1999 yılında meydana gelen bu olay üzerine, Jacques Santer başkanlığındaki komisyon, bu üyeleri istifaya davet etmiş ancak bu kişilerin istifa etmemesi üzerine diğer komisyon üyeleri toplu olarak istifa etmiştir. Bu davranış nepotizme verilmesi gereken tepki açısından önemlidir (Demir, 2014:19).

Kırgızistan’da ülkenin tam bağımsızlığını kazanmasından beri varlığını koruyan nepotizm, kayırmacılık, yolsuzluk gibi olumsuz faktörler, ülkenin ekonomisinin demokrasinin gelişmesini yavaşlatmaktadır (Musabay, 2009:151).

Birçok alanda varlığını hissettiren nepotizm sivil toplum kuruluşlarını da derinden etkilemektedir. Azerbaycan’ da ki sivil toplum kuruluşları da nepotizm ve pederşahiciliğin esiri olmuştur. Hükümet yanlısı olan sivil toplum kuruluşları kayırılmakta ve diğer sivil toplum kuruluşlarının gelişimine destek verilmemektedir (Önsoy, 2011:103).

1.6.2. Türk Kültüründe Nepotizm

Temellerini Osmanlı Tanzimat dönemine bağlayabileceğimiz yönetim sistemimizdeki tutarsızlık, belirsizlik ve istikrarsızlıklar demokrasimizin güçlenmesini ve kalkınmamızı yavaşlatmıştır. Bu durum bürokraside ve toplumda nepotizm gibi kanuni olmayan uygulamaların hayat bulmasına zemin hazırlamıştır (Çoban, 1999:173).

Osmanlıda kanuni dönemimin bitmesini takiben başlayan yönetsel sorunların ana kaynağı patronaj ve nepotizm olarak görülmektedir. Kanuni sonrası dönemde yapılan atamalarda ve görevlendirmelerde liyakat sisteminin göz ardı edilmesi devletin yozlaşmasına ve zayıflamasına yol açmıştır (Çalışal, 2015:92).

Osmanlı İmparatorluğunun parlak dönemlerinde saltanat öncesi yetenekli, beceri sahibi, cesur ve her bakımdan donanımlı kardeş tahta çıkartılırken, imparatorluğun son dönemlerinde ise yetersiz kişilerin tahta çıkartılması devleti yıkılış sürecine doğru götürmüştür (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:48).

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan sonra 1928 yılında bahriye vekili olarak görev yapan topçu İhsan Eryavuz'un kurmuş olduğu şirkete, yavuz zırhlısı bakım ve onarım işleri verilmiştir. Tarihe havuz-yavuz davası olarak geçen bu olay, Cumhuriyet tarihinde görülen ilk kayırmacılık örneklerindedir (Çalışal, 2015:93).

Siyasi kayırmacılık ülkelerin gelişmiş düzeyine bakılmaksızın birçok ülkede görülen bir durumdur ve Türkiye'de yaygın olarak görülmektedir. Ülkemizde özellikle 1970li yıllardan başlayarak kamu kurum ve kuruluşlarında yönetim aşırı derecede politize olmuş, siyasi partiler bürokraside yakınlarına ve akrabalarına iş bulmayı kendine misyon edinmiş ve bürokrasi özerkliğini kaybetmiştir (Büte, 2011a:388).

Nepotizm ve patronaj diye tanımlanan uygulamalarda iktidara gelen siyasi iktidarlar tamamen ideolojik nedenlerde üst düzey yöneticileri görevden alarak yerlerine akrabalarını ve yakınlarını yerleştirmeleri söz konusudur (Büte, 2011b:179). Tüsiad'ın 1983 ve 1995 yıllarında yaptığı iki ayrı araştırmada adam kayırmacılığın ve eşitsizliğin kamuda var olan yaygın sorunlardan bir olduğu tespit edilmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014:185).

Nepotizme, işletmeler açısından bakıldığında, aile işletmeleri nepotizmin yoğun olarak yaşandığı işletmelerdir (Büte ve Tekarslan, 2010:4). Ülkemizde, nepotizmin yoğun olarak yaşandığı aile işletmelerinin, toplam işletmelerin içerisinde %95 gibi önemli bir orana sahip olduğu göz önünde bulundurulursa, nepotizmin iş hayatında ne kadar yaygın bir davranış haline geldiği görülmektedir (Büte, 2011b:178).



İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Dünyada değişen ekonomik yapı, çalışanların işletmelere yapmış oldukları katkıların yanı sıra işletmeden beklentileri de artmıştır. Bunun sonucu olarak çalışanların iş tatmininin sağlanması sonucunda örgüte bağlılık, etkinlik ve verimlilik gibi kavramların önemini artmıştır (Pekdemir vd, 2006). Bu bölümde iş tatmini alt başlıkları buna ek olarak da konaklama işletmelerinde iş tatmini ele alınacaktır.

2.1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI

Türk dil kurumu tarafından yapılan tanımlara göre; İş kavramı, “*Bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koyabilmek için güç harcayarak yapılan etkinlik*” veya “*Bir değer yaratan emek*” olarak tanımlanmış ve Tatmin kavramı ise, “İstenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum” olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2010).

İş tatmini kavramı birçok açıdan tanımlanabilir. Farklı birçok bilim dallarında farklı tanımlarla karşılaşmak mümkündür. İnsan Kaynakları, davranış bilimi, yönetim ve organizasyon, psikoloji alanlarında bu kavram tanımlanabilmektedir. Literatürde de ortak bir tanım üzerinde uzlaşma olmamasına rağmen bu kavram için ortaya atılan tanımlar genelde aynı şeyi ifade etmektedir.

İş tatmini kavramı, bireylerin içinde buldukları çalışma ortamında yaptıkları eylemlerin sonucundaki memnuniyet duygusu veya bireyler ile bireylerin

çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki olumlu ilişkidir. İş tatmini çalışma hayatında kalite ölçütü olarak da karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir deyişle iş tatmini genel olarak bireylerin işin niteliğini, iş şartlarını, ücretini, çalışma arkadaşlarını ve yönetimi değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu bir tutumdur. Ayrıca bir ölçme değerlendirme aracı olarak da kullanılmaktadır (Çiçek ve Macit, 2016).

Farklı bir bakış açısıyla, “iş tatmini” bireylerin yaptıkları işe karşı olumlu bir tutum, duygu veya hissiyata sevk eden durumu ifade ederken; bireyleri olumsuz bir duruma, mutsuzluğa, memnuniyetsizliğe veya duygusuz kalma durumuna sevk eden bir durum mevcutsa buna da “iş tatminsizliği veya doyumsuzluğu” denir. O halde iş tatmini bireylerin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan motive edici olumlu bir ruh halidir (Demirel, 2013).

Diğer iş tatmini tanımları ise; Hodgetts (1991)’a göre “Bireylerin yaptıkları işlerine karşı geliştirdikleri duygusal tepki olarak”, Locke (1976)’ye göre, “Bireylerin işinden ve iş deneyimlerinden meydana gelen olumlu veya memnuniyet oluşturan duygulardır”, Özkalp ve Kirel (2001)’e göre ise iş tatmini “bireylerin yaptıkları işlerine karşı geliştirdiği tutumlar” olarak tanımlanmaktadır.

Ayrıca Luthans (1989)’a göre iş tatmininin tanımı “*çalışanların önemli gördükleri şeylerin, yaptıkları işler tarafından ne derece sağlandığı konusundaki algıları*” olarak ifade edilmektedir (Yeşil ve Dereli, 2012).

Sonuç olarak, insanların yaşamları boyunca önemli bir yere sahip olan iş hayatı, çalışanların günlük hayatlarının belki de büyük bir zaman dilimini iş yerlerinde geçirmesi, iş arkadaşlarıyla veya farklı ortamlarda bulunup sosyalleşmesi iletişim ve etkileşimde bulunmaktadır (Oshagbemi, 2000). Dolayısıyla iş tatmini çalışanların işyerlerine, yaptıkları işe ve buldukları çevreye karşı oluşan duyguları, hisleri, tutumları ve davranışları ifade eden bir kavramdır.

2.2.İŞ TATMİNİ KAPSAMI

İş tatmini konusuyla alakalı yakından ilişkili olan konular ise çalışanların kişisel hedefleri ile örgütün hedeflerinin uyuşması en önemli konulardan birisidir.

Çünkü çalışanla örgütün hedefleri birbiriyle uyuşmazsa, bu durum çalışma ortamında olumsuz bir havaya neden olacaktır (İşcan ve Sayın, 2010).

İş tatmini daha çok örgütün hedefleri, çalışma ortamı, çalışma politikası, ücret politikası, arkadaşlık ortamı, yönetim, alt-üst ilişkiler gibi önemli kavramlarla etkileşim halinde olduğundan dolayı, bu kavramlardaki olumlu durumun iş tatminini artırdığı söylenmektedir (Yeşilyurt ve Koçak, 2014:305). Çalışanların yüksek iş tatminine sahip oldukları bir durumda; bireylerin özgüvenini, moralini, mutluluklarını çalışma performanslarını, verimliliklerini artırdığını ve bireylerin hastalığını, streslerini, gerginliklerini, şikâyet, devamsızlık ve işten ayrılma oranlarını ciddi bir şekilde azalttığı açık bir şekilde görülmektedir (Akşit, 2010:36-44)

Yukarıdaki paragrafta bahsedildiği gibi iş tatmini ile ilgili yapılan akademik çalışmalarda iş tatminini etkileyecek en önemli unsurlar; “örgütün hedefi, işin niteliği, ücret, ödüller, terfi olanakları, iş güvenliği, sosyal güvenlik politikaları, çalışma koşulları, arkadaş ortamı, denetim, yönetim tarzı, hiyerarşik yapı, iletişim, bireylerin kişilik özellikleri, tecrübesi, cinsiyet, çalışma süresi, özel ve kamu sektöründe çalışılması” olarak sıralanabilir (Top, 2012: 261).

Dolayısıyla iş tatmini içsel ve dışsal faktörler olmak üzere iki alt başlıkta incelemekte mümkündür. Çalışanların elde ettikleri ücret, terfi, ödül ve yönetimle arasındaki iletişim gibi unsurlar dışsal iş tatmini faktörlerine; memnuniyet, saygınlık, vicdan, mutluluk, yetenek ve karar verme gibi unsurlar ise içsel iş tatmini anlamına gelmektedir (Schwepker, 2001)

Ayrıca, farklı bir görüşe göre içsel faktörler iş görenlerin çalışma esnasında hissettikleri memnuniyeti ifade ederken; dışsal faktörler, iş görenlerin yapmış olduğu işin karşılığında elde ettiği memnuniyeti ifade etmektedir (Demirel, 2013:224)

Sonuç olarak iş tatmini kavramı sadece birey ve işyeri ile alakalı bir durum değildir. İş tatmini kavramı bireyi, işyerini, çevreyi ve diğer sosyal alanları da içeren geniş kapsamlı bir durumu ifade etmektedir.

2.3.İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ TEORİLER

2.3.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Abraham Maslow'un ortaya koyduğu bu teori en çok bilinen motivasyon teorisidir. Maslow'un ihtiyaçlar teorisine göre, bireyler davranışlarını çeşitli ihtiyaçlarını gidermek için şekillendirir. Bu teorinin 3 temel felsefesi vardır;

- a.) Giderilmiş ihtiyaçların insan davranışları üzerinde herhangi bir etkisi yoktur, sadece tatmin edilmemiş ihtiyaçlar insan davranışlarını yönlendirmektedir.
- b.) Bireylerin davranışları, önem derecelerine göre hiyerarşik olarak aşağıdan yukarıya doğru sıralanmaktadır.
- c.) İnsan, ancak belirli bir basamaktaki ihtiyacını giderdikten sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlara gereksinim duyar (Gürdoğan, 2012:31).

Maslow'un ihtiyaçlar teorisine göre insan,5 temel ihtiyaçlarını doyumak ister. Bunlar hiyerarşik olarak sıralandığında; fizyolojik ihtiyaçlar, ait olma ve sevgi ihtiyacı, güvenlik ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve son olarak kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır.

Şekil 2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: (Şimşek; 2007:11)

2.3.2.Çift Faktör Teorisi (TwoFactorTheory)

Herzberg'in ortaya çıkardığı bu teori, hijyen (durum koruyucu) ve güdülenme (motive edici) konusunu incelemesinde dolayı hijyen-güdülenme kuramı olarak da bilinir. Bu teoride iş tatmini etkileyen faktörler hijyen ve güdüleyici olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir (Alsatt, 2016).

Tablo 2.1. Güdüleyici ve Hijyen Faktörler

GÜDÜLEYİCİ FAKTÖRLER	HİJYEN FAKTÖRLER
Yükselme	İşyerindeki statüsü
Başarı	Çalışanın aldığı ücret
İlerleme	Çalışma ortamı
Kendini İspatlayabilme	İş güvenliği
Ödüllendirme	Özel yaşam
Sorumluluk	İşletmenin hedefleri ve çevre ilişkileri

Kaynak:(Alsatt,2016)

Motivasyon-Hijyen Kuramına göre iş görenin içsel (kendinden kaynaklanan) faktörleri iş tatmini ile ilgili iken dışsal (kendinin dışındaki unsurlardan kaynaklanan) faktörleri iş tatminsizliği ile ilgilidir. Bu kurama göre çalışanları kendinden kaynaklı içsel faktörleri (güdüleyici faktörler) iş tatmini ile ilgiliyken, dış çevreden kaynaklı faktörler (hijyen faktörler) ise iş tatminsizliği ile ilgilidir. Bu teoriye göre iş tatmini, iş tatminsizliğinin zıddı değildir. Yani iş tatminsizliğine yol açan durumları ortadan kaldırmak, iş tatminin gerçekleştiğini göstermez. İş tatminini artırmak için hijyen faktörlerin artışı sağlanmalıdır.

Geleneksel iş tatmini kuramlarında iş tatmini tek boyutta incelenmiş, yani; çalışanların ya iş tatmini ya da iş tatminsizliği yaşadığı düşünülmüştür. Oysa Herzberg'in çift faktör teorisinde bu iki boyutu ayrı incelemiş ve çalışanların hem iş tatmini hem de iş tatminsizliği yaşayabileceğini öne sürmüştür. Çift faktör teorisi, mantıksal, görgül ve yöntemsel açıdan bir çok eleştiriye uğramış ve iş tatmini-

performans arasında bir ilişki kuramamasından dolayı araştırmacılar tarafından eksik bulunmuştur (Dikili, 2012:37).

2.3.3.Eşitlik Teorisi (Equity Theory)

İş tatmini ile alakalı bir diğer teoride 1965 yılında Adams tarafından geliştirilen 'eşitlik teorisi'dir. Adams, Festinger'in 1957 yılında ortaya çıkardığı bilişsel uyumsuzluk teorisini geliştirerek 'eşitlik teorisi' öne sürmüştür. Adams'a göre bireyler kendi kişisel özelliklerini, elde ettiği sonuçlar ile kıyaslar ve aynı kıyaslamayı diğer çalışanlar ile kendisi arasında yapmaktadır (Zeynel, 2014:68).

Adams'ın eşitlik teorisi dört temel kavrama göre şekillendirilmiştir. Bunlar;

- a) Birey: Eşitlik veyahut eşitliliği algılayan çalışanlar.
- b) Diğerleri ile kıyaslama: Kişinin yaptığı iş neticesinde ödüller anlamında kendini karşılaştığı diğer birey ve gruplar.
- c) Girdiler: Bireyin eğitim ve başarı düzeyi, yetenekleri, yaş, cinsiyet ve liyakat durumu.
- d) Çıktılar: Bireyin işinden elde ettiği ücret, terfi, ödül ve diğer olanaklar (Yılmaz, 2007:89).

Bireyler, yaptıkları iş neticesinde girdi/çıktı oranlarını diğer çalışanların girdi/çıktı oranları ile karşılaştırır. Bireyin girdi/çıktı oranı benzer durumdaki diğer çalışanlar ile aynı ise eşitlik söz konusudur, eğer oran diğer çalışanlara göre büyük ya da küçük ise eşitsizlik var demektir. Eşitsizlik durumunda bireyler, yönetimden eşitsizliğin giderilmesini talep eder ve giderilmediği takdirde işten ayrılma yoluna gidebilir (Zeynel, 2014:68).

2.3.4. McClelland'ın Başarı Güdüsü Teorisi

McClelland'ın geliştirdiği başarı ihtiyacı teorisine göre, başarı elde etmek isteyen çalışanlar, başarıya gereksinim duymayan çalışanlara göre daha fazla çaba sarf etmektedirler. McClelland'a göre gereksinimler, öğrenilebilir ve kişiden kişiye göre değişen yapıdadır. Ona göre her insanın başarısını etkileyen 4 çeşit ihtiyaç vardır. Bunlar;

- a. Başarı güdüsü
- b. Ait olma güdüsü
- c. Güç elde etme güdüsü
- d. Uzmanlık güdüsü

Bu teoriye göre ihtiyaçlar, sonradan öğrenilebilir özelliktedir ve insanların davranışlarını şekillendirmede kişiden kişiye göre değişen bir hiyerarşi izler. Bireyler dış çevreden gelen olumlu ya da olumsuz uyarıcıları duygularıyla yoğurarak öğrenirler. Bireyin hissettiği bu duygular, başarı gereksinimlerini de doğrudan etkilemektedir. Bu düzlemde bakıldığında, başarı ihtiyacı, duygu hiyerarşisinde en üst basamakta yer almaktadır (Uslusoy, 2010:30).

2.3.5. Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom'un geliştirdiği beklenti teorisine göre insan davranışları, bireyin amaç ve seçimleriyle, bu amaçlara ulaşmasındaki beklentileri bağlamında açıklanmıştır. Ona göre bireyler hangi sonuçları tercih edeceklerini açıkça söylerler ve bunları elde etmek için gerçekçi öngörüleridir. Bu teorenin kurduğu denklem şu şekildedir;

Motivasyon=Valans x Beklenti

- a. Valans: Bireylerin belirli bir çaba göstererek elde edeceği sonucu isteme derecesi olarak ifade edilmektedir. Valans, kişiden kişiye göre değişmekle beraber, pozitif ya da negatif değerler alabilir. Birey, amaca ulaşmak istiyorsa valans pozitif, bu amaca karşı bir güdüsü yoksa valans eksi çıkacaktır.

- b. Beklenti: Bireyin, yaptığı davranışlar neticesinde ulaşmak istediği sonuçlardan elde etmek istediği değeri ifade eder.

Bu teorinin mantığına göre başarının elde edilmesi için hem valansın, hem de beklentilerin yüksek olması gerekir. Çalışanların valansının ve beklentilerin yüksek olmasının yanında yönetimin de çalışanların beklentilerine cevap vermesi gerekmektedir (Ural, 2011:10).

2.4.İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş tatminini inceleyen çoğu çalışmada mesleklere ve kişilere göre farklı birçok faktörle incelenmiştir. Literatürde en önemli iki başlık bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Bu iki faktörün yanında grupsal, çevresel ve kültürel faktörleri de bazı önemli çalışmalarda görmek mümkündür. Bu tez çalışmasında ise bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç ana başlıkta iş tatminini etkileyen faktörler ele alınmıştır.

İş tatminini üç boyutta incelemek mümkündür.

- a) İş tatmini, bireylerin işe karşı verdikleri duygusal bir tepki olduğundan dolayı soyut bir kavramdır.
- b) İş tatmini, bireylerin beklentilerinin karşılandığı yâda elde edilen kazançların ne daha fazla olduğunun göstergesidir.
- c) İş tatmini, birbirinden farklı olmasına rağmen birbirinin tamamlayıcısı olan birçok unsurla iç içedir. Bu unsurlar iş tatmininin boyutlarını oluşturmaktadır. Bunlar; ücret terfi, işin kendisi, arkadaşlık ortamı ve yönetim tarzı gibi faktörlerdir (Luthans, 1995).

2.4.1.Bireysel Faktörler

İş tatmini alanında yapılan ilk çalışma Hoppock (1935)'un çalışmasıdır. Bu çalışma işin kendisi kadar, psikolojik ve bireysel özelliklerinde önemli birer unsur olduğu, bunlara ek olarak da cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve kişilikle iş tatmini arasında bir ilişki araştırılmıştır. Ayrıca bulunan sonuçlar; bahsedilen değişkenlerin iş tatmini üzerinde etki sahibi olduğunu göstermektedir (Alsat, 2016)

2.4.1.1.Cinsiyet

Kadın ve erkek her toplumda farklı rol üstlenmektedir. Bu durum bazı çalışmalarda da öne çıkmakla birlikte kadınların erkeklere göre daha vasıfsız işlerde çalıştığından dolayı erkeklere göre de daha az iş tatminine sahip oldukları saptanmıştır. Ayrıca genel olarak kadın; toplumda eş ve annelik görevini üstlenmesi beklentilerin daha çok fiziksel ödüller olarak belirlenmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla psikolojik unsurlar göz ardı edilmiştir (Somuncuoğlu, 2013).

Bu görüşün tersini savunan çalışmalar ise kadın ve erkeğin yaptıkları işlerin farklı niteliklere sahip olması gösterilmektedir (Alsat, 2016). Bunun sonucu olarak da kadınların yaptıkları işlerden fazla bir beklentilerinin olmaması erkeklere göre daha fazla tatmin düzeyine sahip olmaları açıklamaktadır (Baştemur, 2006).

Ayrıca kadınların iş tatminini etkileyen faktörlerle erkeklerin iş tatminini etkileyen faktörlerin farklı olduğunu savunan çalışmalar mevcuttur. Bu durumun ayrıca kadınların mı erkeklerin mi daha fazla iş tatminine sahip olduğunun bilimsel olarak ortaya konabilmesinin zor olduğu söylenmiştir (Petty vd., 2005)

Son olarak cinsiyetin devamsızlık ve iş gücü devir hızına etkisi bazı araştırmacılar tarafından araştırılmış ve netice itibariyle ulaşılan sonuç kadınların özellikle de evli ve çocuklu kadınların devamsızlıklarının fazla olması ve bahane olarak da kadın fenomenleriyle ilgili hastalıkları öne sürdükleri görülmüştür. Ayrıca bu durumların artması kadın işgücü devrinin hızlı olmasına neden olmaktadır (Barak vd., 2001)

2.4.1.2.Yaş

Yaş grupları arasındaki iş tatmini birçok çalışmada ele alınmıştır. İş tatmininin yaş ile doğru orantıya sahip olduğu görüşü yaygındır. Diğer bir deyişle yüksek yaş grubundaki kişilerin daha niteliğe, liyakate ve tecrübeye sahip olması daha fazla iş tatminini ortaya çıkaran önemli bir faktör olduğu gösterilmiştir. (Loke, 2001). Aynı şekilde bu görüşü destekleyen diğer çalışmalar bireylerin yaşlarının ilerledikçe daha fazla iş tatminine sahip olduğu orta koymaktadır (Jepsen and Sheu, 2003; Glenn vd., 1977).

Ayrıca, Herzberg yukarıdaki bilgilerin aksine bazı çalışmalarda yaş faktörünün iş tatmini üzerine 'U' şeklinde bir etkisinin olduğunu söylemektedir. Yani genç yaşlarda yüksek iş tatmini varken orta yaşlarda bu durum daha düşük iş tatminine ve orta yaş grubunun üzerine çıkılması halinde ise iş tatmininin tekrar arttığı söylenmektedir (Petty vd., 2005).

Son olarak, gençlerin içsel motivasyona önem vermeleri, iş değiştirmeyi farklı bir eğlence aracı olarak görmeleri işgücü devir hızını artırmaktadır. Yüksek yaş grubuna dâhil olanların ise içsel nedenlerden daha çok dışsal nedenlere (ücret terfi gibi) önem vermeleri ve bireysel olarak hedefledikleri çoğu şeyi başarmış olmaları daha fazla iş tatminine sahip olduklarının göstergesidir (Alsat, 2016)

2.4.1.3.Eğitim Durumu

İş görenlerin eğitim düzeyi şüphesiz iş tatmini üzerine bir etkisi vardır. Fakat buradaki önemli nokta lise diplomasına sahip kişilerle lisans ve lisansüstü diplomaya sahip kişilerin bilgi birikimi ve farklı iş bulabilme imkânlarıdır. Lisans ve lisansüstü diplomaya sahip çalışanların daha az iş tatminine sahip olduğu söylenmektedir (Petty vd., 2005). Bu durum yüksek eğitim alanların daha fazla sıklıkla iş değiştirdiğini göstermektedir. Son olarak iş tatmini ile eğitim durumu arasındaki ilişki tam olarak ifade edilemese de yüksek eğitim alan kişilerin aldıkları eğitimin karşılığında ücret ve terfi alamamaları daha az iş tatminine yol açmaktadır (Alsat, 2016).

2.4.1.4.Medeni Durum

Önemli faktörlerden biri olan medeni durum, iş tatminiyle de yakından ilişkilidir. Evli bireylerin diğer çalışanlara göre işten ayrılma olanakları daha düşüktür. Yani bekâr veya yalnız hayatı yaşayan kişilerin hayatlarında daha fazla risk alabildikleri söylenebilir. O halde çalışanların ailevi hayatı ile iş hayatı birbiriyle ilintili konulardır. Evli erkek ve kadınların, bekâr (boşanmış, dul veya hiç evlenmemiş) erkek ve kadınlara göre daha tatminkâr veya iş doyumuna sahip oldukları söylenebilir (Barak vd., 2001).

2.4.1.5.Tecrübe

Çalışanların bir işletmede çalışma süreleri arttıkça iş tatmini de artmaktadır. Fakat bu görüşün tersi olarak, genç çalışanlar işe başladıkları dönemde düşük maaş almaları ve terfi olanaklarının az olması iş tatmini ile negatif bir ilişkiye sahiptir. Diğer yandan uzun yıllar aynı iş ve işletmede çalışan kişiler, kıdemleri arttıkça iş konusunda daha fazla deneyime sahip olurlar. Çalışma süresi arttıkça çalışanların beklentileri işletmeler açısından daha önemli olmaya başlar ve bunun beklentiler karşılanır. Bu durumda çalışanla işletme bütünleşmiş olur. Sonuç olarak da iş tecrübesi ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkar (Alsat, 2016).

2.4.1.6.Kişilik Özellikleri

İş tatminini etkileyen bir diğer önemli faktör ise birçok araştırmada ele alınan kişilik özellikleridir. Her insanın kendine özgü bir kişiliği vardır. Örnek olarak, kendine güvenen, öz benlik duygusunun gelişmiş, tecrübeli, güçlü, kararlı ve inançlı kişilerin bilgi ve beceri eksikliği ve asosyal olan kişilere göre daha fazla iş tatminine sahip oldukları görülmektedir (Çalışkan, 2005).

Ayrıca iş tatmini ile hiyerarşik düzen ve statüyle alakalı doğrusal bir ilişki içerisinde olduğu ortaya konulmuştur. Diğer bir deyişle çalışanların yaptıkları işlerde

elde ettikleri unvanların daha fazla iş tatmini sağladığı yapılan çalışmalarda görmek mümkündür. Buna ek olarak Statü bir bireyin toplum içerisinde konumunu belirleyen hak ve görevleri anlamına gelmektedir ve iki kısma ayrılmaktadır. Birincisi biçimsel statü diğeri ise biçimsel olmayan statüdür. Biçimsel statü bir işletmede hiyerarşik düzen içerisinde işletme tarafından bireye verilen bir haktır. Diğer yandan biçimsel olmayan statü ise; toplum veya iş çevresi tarafından bireye verilen veya gösterilen sevgi, saygı, tecrübe veya büyüklük gibi ifadelerdir (Özpehlivan, 2015:22-23). Sonuç olarak unvan ve statü bireylerin iş tatmini artıran çok önemli iki faktördür.

İş tatminine etki eden bir diğer bireysel faktör ise bireylerin tutumudur. Duygusal ve bilişsel olmak üzere iki ana belirleyicisi olan Tutum, davranışlara şekil veren ve yapılan işe direkt olarak yansıyan bir süreçtir. Bireyin işine karşı geliştirmiş olduğu tutum yani işten beklentisi, işi kontrol etme isteği, başarıya ulaşma arzusu, inançları, yargılamaları, kıyaslamaları, içsel motivasyonu ve istekleri bireylerin tutumlarını ifade etmektedir (Özpehlivan, 2015:24).

2.4.1.7.Yaşam Tatmini

Yukarıda incelenen bireysel faktörler daha çok insanların içsel duygularını yansıtmaktadır. Bireylerin mutlu ve tatmin olması işe yansıyan ve bunun sonucunda işin etkinliği ve verimliliği artmaktadır. Ayrıca insanların mutlu ve tatmin olması sade işe yansıyan bir unsur değildir. İş tatmininin insanların hayatları üzerine de etkisi vardır. Bu nedenle bu başlık altında bireylerin yaşam tatmini incelenecektir.

İş tatmini gibi duygusal bir temele sahip olan yaşam tatminini tanımlamak pek mümkün değildir. Fakat genel bir bakış açısıyla bireylerin yaşamlarını bir bütün olarak değerlendirip ve pozitif bir yargıda bulunması yaşam tatminini ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, bireylerin yapmış oldukları eylemlerin sonucunda hayatlarından aldıkları mutluluktur. Yaşam tatmini ile iş tatmini arasındaki ilişki tek yönlü değildir. Karşılıklı etkileşime sahip iki kavramdır (Aşan ve Erenler, 2008).

Ayrıca yaşam tatmini iş aile sosyal çevre gibi birçok alandan etkilenmektedir. Yaşam kavramının formülü kısaca “Yaşam= iş + iş dışı” olarak ifade edilmektedir. İş hayatı bireyin yapmış olduğu fiili çalışmanın sonucunda ücret terfi vb. gibi hakları

elde ettiği yerdir. İş dışı yaşam ise iki kısımda incelenir. Birincisi boş vakit; bireylerin iş hayatı dışında genelde dinlenmeye ve kişisel ihtiyaçlarını hoşnut olduğu şeylerle uğraştı zamanı ifade etmektedir. İkincisi ise bireyin sadece kendisi için değil bir de ev aile arkadaş sosyal çevresi vardır. Bireyler bunlarla da vakit geçirir ve evlilik toplumsal uyum için harcanan zaman olarak da ifade edilebilir. Bireylerin elde ettikleri statü ve toplumsal rolleri yaşam tatmini düzeyini etkileyen önemli bileşenleridir. Yaşam dediğimiz kavram bunların toplamından oluşur ve sonuçta bireyin mutluluk, haz, pozitif enerji gibi çıktıları elde etmesi yaşam tatmininin göstergesidir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009).

2.4.2.Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörlerin yanında örgütsel faktörler iş tatminini etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Literatürde örgütsel faktörlerin birçok alt başlığı bulunmaktadır. İşin niteliği, Terfi, ücret, iletişim, iş arkadaşları, yönetim ve denetim, iş güvenliği, çalışma koşulları ve kurum içindeki etik durum gibi faktörler doğrudan iş tatmini ile ilgilidir. Bu belirleyici faktörlerdeki olumlu gelişmeler iş tatminini artırırken; tersi durumlar ise personel devir hızını verimsizliğini, dikkatsizliği, güvensizliği artırıp örgütsel bağlılığı azaltacak netice itibariyle de iş tatminsizliğine yol açacaktır (Munir vd., 2013)

2.4.2.1.İşin Yapısal Özelliği

Bir diğer faktör ise işin yapısal özelliğidir. Yani bir işin ilginç, çekici, farklı ve yenilikçi olması iş görenlere gelişim fırsatı, sorumluluk ve öğrenme isteği verir. Sonuç olarak da işin yapısal özellikleri ne kadar artarsa iş tatmini de o derecede artar (Doğar, 2013).

Bu bilgilere ek olarak da bir işin zorluk derecesinin artması çalışanların başarma arzusunu artıracadığından ve başarıya ulaşıldığında ekstra bir enerji olacağından işin zorluk derecesinin artması iş tatmininin de artmasına yol açacaktır.

Bu durum sadece zihinsel zorlukla açıklanmaktadır. Tersine durum da yani fiziksel yorgunluk ve işin zorluğu iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005)

2.4.2.2.Ücret

Ücret, iş tatmininin en önemli faktörlerinden biridir. Yapılan iş tatmini çalışmalarının hemen hemen hepsinde ücret faktörü ele alınmış ve önemi vurgulanmıştır. İş tatmininin gelir düzeyi ile doğru orantılı yani pozitif bir ilişkisi vardır. Dolayısıyla ücret ne kadar artarsa iş tatmini de aynı yönde artmaktadır. Tersine durumda ise gelirin azalması, maddi tatminin sağlanamaması durumunda ise, performansın azalmasına, devamsızlığın artmasına, sadakatin azalmasına ve yüksek iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Saaland Knight, 1988).

2.4.2.3.Terfi

Terfi, iş görenlerin örgüte verdikleri emeklerinin sonucu olarak yükselmek istemelerinin kavramsal karşılığıdır. İş görenler terfilerin adil ve bir temel dayanak noktasının olması ister. Yani liyakat ve hakkaniyet esasına göre terfilerin hak edene verilmesi iş tatmininin doğrudan artmasına yol açacaktır (Davis, 1988).

Örnek olarak, bir iş yerinde yönetim kadrosunda ve yönetsel bir unvana sahip kişi ile alt kademedeki çalışan bir işçinin farklı iş tatminine sahip olduğu yani Unvan sahibinin normal işçiye göre daha fazla iş tatminine sahip olduğu görülmektedir (Hickson and Oshagbemi, 1999).

Ayrıca, çalışanların adil bir şekilde ödüllendirilmesi, gerçekçi bir şekilde başarı ölçme ve değerlendirme sisteminin çalışması iş tatminini artıran bir diğer önemli unsurdur. Bunlara ek olarak iş tatmini yapılan işin taşıdığı niteliklerin yanında işten elde edilen maddi ve manevi kazançların sonucunda da artan bir durumdur (Erkmen ve Şencan, 1994). Bunun sonucu olarak da iyi bir ödüllendirme iş tatmini artırıcı bir etken olarak örgütsel faktörler içinde yerini almaktadır.

2.4.2.4.Yönetim Tarzı Ve Denetim

Günümüz işletmelerinin, buldukları sektörde başarılı olması ve sürdürülebilirliği sağlamasının yanı sıra çalışanlarının da iş tatminini sağlanması etkin yönetim ve denetim aracılığıyla oluşturulabilir. Rekabet koşullarının acımasız bir hal aldığı bu zamanda eldeki sınırlı kaynakların verimliliğini artırmak çalışanların iş tatminini artırılmasıyla da örgüte bağlılığı artırmak işletme yönetimlerinin temel odak noktaları olmuştur. İşletmenin toplum nezdinde tanınması, yönetimin vermiş olduğu teknik ve davranışsal destek iş tatminini artıran diğer önemli unsurlardır. Çalışanların yaptıkları işe karşı özgür düşünme, yaratıcılığı ortaya çıkarma, takım çalışmasını teşvik etme gibi bazı davranışları ortaya çıkaracak düzenlemeleri yapma ve bunların takibini gerçekleştirme iş tatminini artıran doğrudan sebeplerdir (Çınar, 2013).

2.4.2.5.İş Arkadaşları

İnsan daha iyi bir yaşam sürdürebilmek için toplu bir şekilde yaşamaya ihtiyaç duyan bir varlıktır. Ayrıca İnsanlar, doğal olarak buldukları ortamda çevresi ve diğer insanlarla etkileşim halindedir. Diğer insanlarla birlikte iş yapmak ulaşılmak istenilen hedeflere daha rahat erişilmesini mümkün kılar. İş arkadaşlarının teknik bilgilerinin yanında sosyal anlamda da yardımlaşma ve dayanışma ortamının oluşmasına ve işin/iş yerinin daha eğlenceli ve zevkli bir hal almasına bunların sonucu olarak da iş tatminini artmasına yol açan önemli bir faktördür (Çınar, 2013).

2.4.2.6.İletişim

İnsan ilişkilerini vazgeçilmez unsuru olan iletişim, örgüt içerisinde etkileşimi ve haberleşmeyi sağlayan en önemli unsurdur. Ayrıca örgütsel ve toplumsal faaliyetlerin devam ettirilebilmesi için de en gerekli kavramların başında gelmektedir. Bireylerin kendi aralarındaki iletişimi ile örgütsel iletişim farklı kavramlardır. Örgütsel iletişim bireysel iletişime göre daha karmaşık bir yapıya

sahiptir. Organizasyonlar açısından örgütsel iletişim sürdürülebilirliği sağlamak için kritik bir öneme sahiptir. Haberleşme, dayanışma, koordinasyon, iş görenler ve departmanlar arasındaki uyum gibi olumlu kavramlar ancak iletişimin geliştirilmesiyle ulaşılabilecek durumlardır. Dolayısıyla iletişim iş tatmininin örgütsel açıdan önemli bir unsurlarından birini oluşturmaktadır (Alkış, 2008).

2.4.2.7.Çalışma Koşulları

Çalışanlar iş yerinde en çok sıcaklık, nem, ışıklandırma, ulaşım, sessizlik, havalandırma gibi koşulların sağlanmasını isterler ve böyle işyerlerini severler. Ayrıca işyerinin eve yakın olması, binanın fiziksel kalitesi, işyerinde kullanılan araç ve gereçler çalışanlar açısından en önemli iş tatmini unsurlarıdır (Başaran, 2008).

2.4.2.8.İş Güvenliği (İş Garantisi)

Bireyler, işletmenin kendisine değer verdiğini ve işini yapmak için gerekli donanımına sahip olduğunu bilmesi iş tatminini artıran bir durumdur. Çalışanların hiyerarşik düzen içerisinde üst kademelerde yer alması alt kademede çalışanlara göre iş güvenliği daha azdır. Yani yönetim kademesinde alt kısımda yer alan bir kişi için iş güvenliği çok önemlidir. Bunların bazı belirleyici özellikleri mevcuttur. Mesleki olarak eğitim iş tecrübesi gibi alanlarda kendilerini geliştiren kişiler piyasada yeni bir iş bulma konusunda kendilerine güvenirlere. Bu kişiler için iş güvenliği çok da önemli değildir. Diğer bir deyişle eğitim ve tecrübesi artan kişiler için iş güvenliği faktörünün önemi azalır. Yaşlı kişiler ve özel sorumluluğa sahip kişiler ile bekârlara göre evli kişiler için iş güvenliği önemli bir faktördür. İş güvenliğinin artması çalışanların tatmin olmasını sağladığı gibi örgüt açısından da yönetimin kolaylaşmasını sağlar. İş güvenliğini artırıcı faaliyetler, çalışanların iş tatminini de artıracak ve yönetimi daha kolay hale getirecektir (Alkış, 2008).

2.4.2.9.Etik İklim

Etik kelimesi, aslında ahlak kavramıyla ifade edilmektedir. Doğruyu yanlışı, iyiyi kötüyü açıklayan çok önemli bir kavramdır. İş etiği kavramı ise; çalışanlarda, çalışma ortamında, iş dünyasında hatta hayatın bütün alanlarında olması gereken davranışlara yön veren ahlaki prensipler ve değerlerdir. İş hayatında, İş etiğinden bahsedebilmek için ortaklar, yöneticiler ve çalışanlarda ve diğer kişilerde bu etik iklimin algılanıyor olması ve sadece var olmasından ziyade uygulamada görülüyor olması gerekir. Konaklama işletmeleri daha çok emek yoğun bir niteliğe sahiptir. Bu durumdan dolayı üretim ve tüketim eş zamanlı yapılmaktadır. Bu nedenle yöneticiler, çalışanlar ve müşteriler daha yakın ve yüz yüze olmaları ve üretim ve tüketime devam ettiği sürece iletişim halinde olmaları ahlaki konulara daha titizlikle davranmalarını gerektirmektedir. Netice itibariyle konaklama işletmelerinin başarı kriterlerinden biri yönetici çalışan ve müşteri boyutlarında etik iklimin varlığı ile ortaya çıkar. Ayrıca çalışanların böyle bir ortamda daha rahat ve güvenilir hissetmeleri iş tatminini de etkileyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Çevirgen ve Üngüren, 2009).

2.4.3.Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, toplumun bir parçası olan bireylerin içinde buldukları ve etkileşim halinde oldukları ortamı ifade etmektedir. Bir ülkenin ekonomik, siyasi, hukuk, iş güvencesi ve istihdam açısından güçlü olması çevresel faktörlerin bütününe oluşturan önemli temel etmenlerdir. İş görenlerin rahat hareket etme imkânı bulması iş tatminini artıran önemli bir unsurdur. Sonuç olarak, sendika, yeni iş bulma ve sosyal imkânları çevresel faktörlerin alt boyutlarıdır (Deniz, 2005).

2.4.3.1.Yeni Bir İş Bulabilme İmkânı

Çalışanların bazı nedenlerden dolayı işten ayrılması halinde benzer bir iş veya daha iyi bir iş bulabilme imkânlarına sahipseler, buldukları iş, statü ve örgütte iş tatminleri düşük olur. Ülkenin ekonomik yapısının dışında iş bulabilme imkânı bireyin niteliklerine, donanımına mesleki yeterliliklerine ve bulunduğu sektöre de bağlı olduğu söylenmektedir. Bu durumda yöneticiler sahip oldukları personelin iş tatminini artıracak ve örgüte bağlılığını sağlayacak bazı faaliyetler ve motivasyon kaynakları bulunması gerekir (Alkış, 2008).



2.4.3.3.Sosyal İmkânlar

Çalışanların iş tatmini artıran en önemli faktörlerden biri; işletmelerin çalışanlara sağladıkları yeni ve çeşitli sosyal imkânlardır. Bunlar; hastane masraflarını karşılama, kışlık yardım, işletmenin sosyal tesislerinin bulunması, çalışanların başarılı çocuklarına burs verilmesi ve eğitim masraflarının karşılanması, bazı yönetici veya çalışanlara otomobil tahsis edilmesi gibi durumlar çalışanların sosyalleşmesine yardım etmesinin yanı sıra iş tatminini artıran çok önemli bir faktördür (Erdoğan, 1999).

Ayrıca çalışanlar açısından organizasyonların kendi buldukları çevresi de önem arz etmektedir. Nitekim bireyler kendisi ve ailesi için gelecek kaygısı içindedir. Bireyler, çocuklarının iyi bir eğitim alacakları çevreyi tercih etmektedirler. Bireyler açısından işletmelerin sağladığı sosyal imkânların yanı sıra işletme dışında sosyal imkânları daha fazla olan çevreler, ücret gibi maddi beklentilerin yanında iş tatminine etki eden kritik öneme sahip unsurlardır (Alkış, 2008). Netice itibariyle Sosyal imkânlar çalışanların kendisi ve ailesi için tercih sebebi olmakta ve iş tatminini etkileyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.5.İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

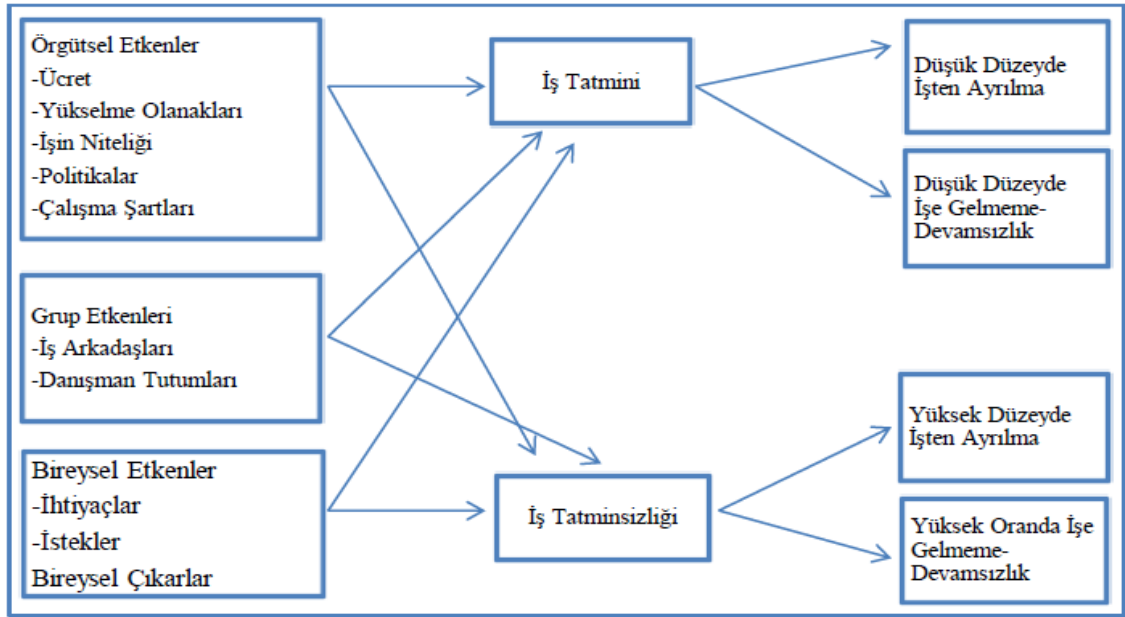
İş tatmininin önemi üç ana başlığa ayrılır. Bunlar bireyler, yöneticiler ve örgütler açısından olmak üzere değerlendirilir.

Bireyler açısından; İş tatmin seviyesi yüksek ve mutlu bireylerin yaptıkları işten zevk aldıklarını aksi takdirde ise uyumsuzluk ve yabancılaşmanın arttığı söylenmektedir.

Yöneticiler açısından; Çalışanların örgütün hedeflerine ve amaçlarına yönelik verimli bir performans sergilemesini ve tatmin seviyelerinin yüksek olması, adil, hakkaniyetli, şeffaf ve başarılı bir yöneticinin varlığıyla ortaya çıkar. Bu konular birbirleriyle açık bir şekilde ilintilidir. Bu durumda yönetimin, çalışanları açık bir şekilde, yöneltmesi, kontrol etmesi ve denetlemesi daha kolay olur.

Örgüt açısından; çalışanların istek ve ihtiyaçlarına cevap veren bir işletme yeni personel bulmakta zorluk çekmez. Ayrıca iş tatmini sağlamak için çeşitli çalışma ve faaliyette bulunan işletmeler, çalışanlarının örgüte bağlılığını artırır. Bunu başaran bir organizasyon verimliliği ve performansı yüksek etkin bir kurum haline gelir (Akbulduk, 2013). Aşağıdaki şekilde iş tatminine ve tatminsizliğine etki eden ve bu etkinin sonuçlarını gösteren bir süreç bulunmaktadır.

Şekil: 2.2. İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Faktörler ve Sonuçları



Kaynak: (Zeynel, 2014)

Şekil 2.2. de gösterildiği gibi, iş tatminine ve tatminsizliğine etki eden faktörler bireysel, örgütsel ve grupsal olarak gösterilmiştir. Bu çalışma da bu faktörler bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler olarak ele alınmıştır. Bu değişkenlerdeki olumlu değişimler iş tatminine yol açarken, tersi durumda ise iş tatminsizliğine neden olmaktadır. İş tatminini sağlamış çalışanlar da örgütsel bağlılık artarken, iş tatminsizliği yaşayan çalışanların ise devamsızlık ve işten ayrılma gibi davranışların sergilendiği görülmektedir.

2.5.1.Konaklama İşletmeleri Açısından İş Tatmininin Önemi

Günümüzde rekabet ortamında işletmeler açısından iş tatmininin önemi giderek artmaktadır. Bu yüzden işletmeler sadece müşteri odaklı olmaktan ziyade iş görenlerinde memnuniyetini sağlamak durumundadır. Çalışanların memnuniyetsizliği, mutsuzluğu, işe, işin verimliliğine ve işverene olumsuz bir şekilde yansiyacaktır. Bunun sonucunda ise devamsızlıkta ve personel devir hızında yükselme olmaktadır.

Konaklama işletmelerinde verilen hizmetin sürekli olması çalışan ve müşteri memnuniyetine ve doyumuna verilen önemin bir hayli yüksek olmasını gayet net bir şekilde açıklamaktadır (Tarlan ve Tütüncü, 2001). Emek yoğun bir özelliğe sahip Otel işletmelerinde insan faktörünün üzerinde durulduğunda çalışanların iş tatminlerinin ve motivasyonlarının en yüksek seviyede tutulması gerektiği görülmektedir. Teknolojik gelişmelerin günümüzde çok hızlı olmasına rağmen bu sektörde emeğin yerini hiçbir şey tutmamaktadır. Ayrıca çalışanları işlerine karşı pozitif tutumları hizmet kalitesini artıracak ve müşteri sadakatini oluşturacaktır. Bu durumun ortaya çıkarılabilmesi için iş tatminini etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin ve alt boyutlarının ne denli önemli olduğu bir kez daha karşımıza çıkmaktadır (Akçadağ ve Özdemir, 2005).

2.6.İŞ TATMİNİNİN VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

2.6.1.İş Tatmininin Sonuçları

2.6.1.1.Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık iş tatmininin sağlanması durumunda ortaya çıkan bir kavramdır. Örgütsel bağlılık kavramı ilk kez Becker (1960) tarafından ortaya atılmış ve insanların kendi çıkarları için buldukları örgütte fayda maliyet analizi yapmaları sonucunda ortaya çıkan ve örgütte kalmanın daha sağlıklı ve faydalı

olacağını belirten bir kavram olarak açıklanmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı işyerinden ayrılması durumunda, örgüte vermiş olduğu emek ve zamanın, kazandığı mevki ve statü gibi olguların boşa gideceği hissini oluşmasına neden olan kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, kişinin duygusal olarak örgüte bağlanması ve çalışmaya devam etmesi olarak da açıklanabilir (Becker, 1960).

Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılık; devamlılık, özdeşleşme ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç boyutludur. Devamlılık bağlılığı, bireylerin örgütün devamlılığını sağlamaya yönelik adanmışlık duygusu olarak açıklanmıştır. Özdeşleşme bağlılığı, bireyin diğer kişilerle etkileşim halinde örgütlerine birlikte bağlanmalarını göstermektedir. Son olarak kontrol bağlılığı ise; bireysel davranış, hedef ve çıkarların örgütün istediği doğrultuda şekillendirdiği ve bireylerin örgüt kurallarına bağlı olarak davranışlarını devam ettirmesi olarak açıklanmaktadır (Varoğlu, 1993).

Örgütsel bağlılık bireyin, örgütle bütünleşmesi ve örgütün hedefleri ve değerlerini kabul etmesi ve bunun için çaba ve enerji sarf etmesi, örgütteki devamlılığı sağlaması ve bunlar için güçlü bir isteğe sahip olması olarak tanımlanmaktadır. (Aydın, 2016).

Örgütsel bağlılık literatürde farklı açılardan da ele alınmaktadır. Temelde çalışanların örgütünü benimsemesi ve ona bağlanması ayrıca da buna uygun hareket etmesi ve bunun sonucunda da devamlılığın oluşması olarak nitelendirilmektedir (Aydın, 2016).

Literatürde Örgütsel bağlılığı psikolojik durumla açıklayan Meyer ve Allen (1997), psikoloji durumu üç boyutla incelemişlerdir. Bunlar, duygusal, devam ve normatif bağlılıktır. Bireyle örgüt arasında oluşan güçlü bir ilişki bireyin örgüte devamlılığını sağlayan ve örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir durum olarak ortaya çıkar. Bu farklı bağlılık boyutlarının nedenleri de farklılık göstermektedir. Güçlü bir **Duygusal Bağlılığa** sahip bireyin örgütte kalmayı gerçek manada istemesi ve "*Devamlılığı Sağlaması*", **Devam Bağlılığına** sahip bireyin "*İhtiyaç Duymasından*" dolayı ve son olarak da güçlü bir **Normatif Bağlılığa** sahip bireyin de örgütte kalmayı "*Zorunlu Gördüğü*" için örgütte kalmayı devam ettirmektedirler (Meyer ve Allen, 1997).

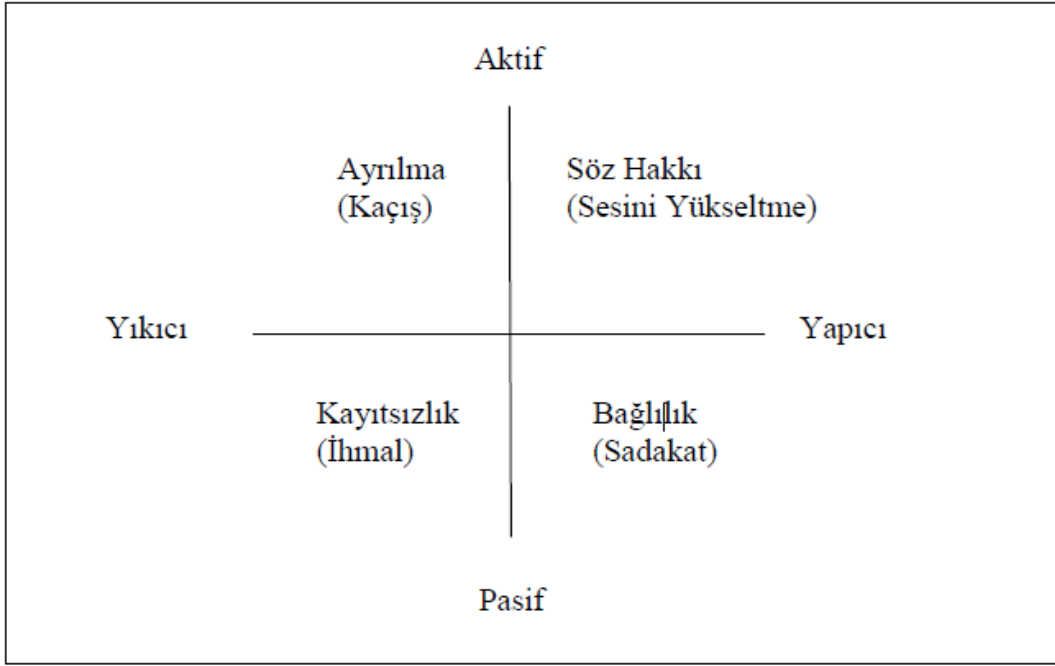
Son olarak, işinde tatmine ulaşmış çalışanların diğer çalışanlara göre moral, motivasyon olarak daha iyi güdülendiklerini, daha iyi ve kaliteli hizmet sunmaya adanmış olduklarını söylemek mümkündür. Ayrıca iş tatmini örgütsel bağlılığın temel mihenk taşıdır. Bu nedendir ki; işletmeler iş tatmini artırıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu faaliyetler sonucunda da doyuma ulaşmış bir çalışan daha verimli ve iyi bir performans ve kaliteli hizmet verdiği görülmektedir (Schoderbek vd., 1991). İş tatmininin iş ortamında sağladığı faydalar ise; yüksek moral ve motivasyon sağlama, işlerine bağlılık, işe devamlılık, iş yerine bütünleşme olarak özetlenebilir.

2.6.2. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İnsanların, günlük hayattaki zamanlarının çoğu iş yerinde veya yaptıkları işe göre iş hayatında geçmektedir. Bu nedenle, insanların iş hayatlarında ki tatmin duygularındaki değişim her alana yayılmaktadır. İş tatminsizliği yaşayan bir kişinin mutlu ve verimli olması beklenemez. Burada iş tatminsizliği; çalışanların yapmış oldukları işten aldıkları hazzın düşük olması ve bunun sonucunda da ortaya çıkan rahatsızlık duygusudur (Özpehlivan, 2015).

İş tatminsizliği iki boyutu vardır. Bunlar “yapıcı-yıkıcı ve aktif-pasif” olmak üzere iki grupta ortaya çıkar. Bu boyutların toplam dört çıktısı mevcuttur. Aşağıdaki Şekil 2.3.’de de bu çıktılar gösterilmektedir (Robbins, 2003).

Şekil: 2.3. İşteki Tatminsizliğe Karşı Gösterilen Tepkiler



Kaynak: (Zeynel, 2014)

Ayrılma (Kaçış): Aktif ve yıkıcı bir davranış olan ayrılma, iş doyumunu olmayan bireyin davranışının nihai sonucudur. Bu davranış yeni bir iş arama ve istifa olarak gerçekleşir. Sonuçta da birey bağlı olduğu örgütten ayrılır.

Söz Hakkı (Sesini Yükseltme): Bu davranış biçimi aktif ve yapıcıdır. İşinde tatmin olmamış bir çalışan yöneticilerle veya üstleriyle sözlü diyalog kurarak veya sendika aracılığıyla mevcut durumun iyileştirilmesini veya varsa problemin ortadan kaldırılması için yapılan eylemdir.

Sadakat (Bağlılık): Pasif-yapıcı bir eylem olan sadakat, çalışanların eylemsiz kalmasına karşılık, örgüte gelen herhangi bir olumsuz eleştiriye karşı örgüt lehinde konum alması ve gelecekte yöneticilerin mevcut durumu düzeltereğini düşünmesidir. Bu davranışta çalışanlar örgüte gönülden bağlıdır.

Kayıtsızlık (İhmal): Pasif yıkıcılığa sahip kayıtsızlık, iş tatmini olamayan birey eylemsiz kalma koşuluyla mevcut durumun daha kötüye gitmesine izin verir. Tekrarlanan devamsızlıklar, çaba göstermeme, hataların artması, işe geç kalma gibi davranışlarla kendini gösterir.

Son olarak iş tatminsizliği özetle, devamsızlık, iş gören devir hızı, iş uyuşmazlıkları, yabancılaşma olarak örgütsel boyutta ortaya çıkmaktadır. Bireysel açıdan ise; psikolojik tatminsizlik, engelleme, stres, benlik sorunu (kişilik bozukluğu), sosyal ve ailevi problemler olarak karşımıza çıkmaktadır (Özpehlivan, 2015).

2.6.2.1.Tükenmişlik

Freudenberger (1974) tarafından ilk kez kullanılan “tükenmişlik” kavramı “mesleki bir tehlike” anlamına gelmektedir. Çalışanların, başarısız olması, yıpranması ve baskı sonucu bıkkınlık, güç ve performans kaybı sonucunda işe karşı isteksizlik durumunu ifade etmektedir (Freudenberger, 1974)

Batı menşeli bu kavram günümüzde önemi daha da artmıştır. Gelişen teknolojik ve rekabet koşulları, işletmeleri sermaye yoğun bir kurum haline getirmiştir. Burada önemli olan nokta ise; çalışanların her an işten çıkarılma korkusu ile baskı altına alınmasıdır. Ortaya çıkan bu sürekli stres durumu çalışan nezdinde güvensizlik, aşırı iş yükü ve mesleki baskının bir araya gelmesi çalışanda tükenmişliği ortaya çıkarmaktadır. Maslach ve Jackson’ın (1986) tanımlarına göre tükenmişlik, “çaresizlik, umutsuzluk, fiziksel olarak bitkinlik ve yorgunluk sonucunda bireyde ortaya çıkan davranışların iş hayatına, normal hayatına ve çevresine karşı takındığı tutumun fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak ortaya çıkan bir durumdur. Ayrıca çalışanların iş yapma güçlerinin bitmesini, zor durumlarda başarısız olmasını, çalışanların herhangi bir şekilde üretim ve hizmet edemez duruma gelmesini ifade etmektedir. Son olarak “Tükenmişlik” Pines ve Aronson’ a (1988) göre *“uzun süre duygusal anlamda yoğun emek isteyen durumlara maruz kalma sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk”* olarak ifade etmişlerdir (Aydın, 2016).

2.6.2.2.İşten Ayrılma

İşten ayrılma, iş görenlerin yaşadığı iş tatminsizliği neticesinde sergilediği aktif ve yıkıcı tutumlardır. İş tatminsizliği, çalışanlar için katlanılamayan noktaya geldiğinde düşünülen bir davranıştır. İstifa etmek ya da istifa etmeyi düşünmek, başka bir iş aramak veya başka bir işe girmeyi kapsayan faaliyetlerin tümü işten ayrılma olarak tanımlanmaktadır (Akçay, 2011:96)

Çalışanların işi tatmin düzeylerini etkileyen, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş tecrübesi, gibi bireysel faktörler, işten ayrılmaları da doğrudan etkileyen etkenlerdir. Bireysel faktörlerin yanında işin yapısal özelliği, ücret, terfi, yönetim tarzı gibi iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden duyulan memnuiyet derecesi de işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Ayrıca alternatif iş seçenekleri ve sosyal imkânlarda, işi bırakıp-bırakmama konusunda çalışanların aklını çelen çevresel faktörlerdir (Akca, 2012:131).

2.7.İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ

2.7.1.İş Rotasyonu

Rotasyon, kelime anlamı olarak ‘yer değiştirme manasına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2010). İş rotasyonu ise, belirli bir zaman dilimlerinde, çalışanların, daha önceden hazırlanmış plan program çerçevesinde, görevlerinin, işyerinin ve faaliyetlerinin değiştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Demir, 2005:166)

İş rotasyonun, yapılan iş genel hatlarıyla aynı kalırken, çalışanın görev yerinde ve kullandığı araç-gereçlerde değişim söz konusudur. İş rotasyonu tekniğinin amacı, yapılan işin monotonluğunu ortadan kaldırmak, kısa görevlerde çeşitlilik sağlamaktır. İş rotasyonun bir başka amacı da yöneticilerin eğitimidir. Önceden belirlenen plan/program çerçevesinde farklı idari görevleri ifa eden yönetici veya yönetici adaylarının ufkunu genişletmektedir (Kaplan, 2011:123)

2.7.2.İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, Herberg ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve literatüre kazandırılan bir kavramdır. İşin, çalışanlar açısından daha anlamlı kılınabilmesi için yapılan çalışmaların tümü iş zenginleştirme olarak ifade edilmektedir. Bu yöntemde sadece işin niteliğinde değişiklikler yapılmaz, aynı zamanda yönetim kademesindeki işi planlama ve karar verme evresi, astlarla paylaşılmaktadır (Akpınar, 2010:66)

İş genişletmede, çalışanların faaliyet alanı dikey olarak genişletilerek, değişik hiyerarşik kademedeki yetki ve sorumluluklar bir kişide toplanır. Bu sayede çalışanların, işin yapılmasındaki rolü yapısal olarak değiştirilmektedir. Ancak bu teknikte dikkat edilmesi gereken ince işe, yöneticilerin çalışanlara yatay yönlü ve onların katkılarını azaltacak biçimde görevler vermesidir (Demir, 2005:166).

Kavramın temel mantığında çalışanların inisiyatif alarak görev yapması vardır. İş görenlerin, işi sadece icra ederek değil, sorumluluk alarak, planlama, programlama, kontrol etme ve karar verme gibi aktif roller alarak zihinsel çabalarını da işe dâhil etmeleri amaçlanmaktadır. Bu şekilde yapılan iş daha anlamlı kılınmak istenmiştir (Akpınar, 2010:66).

2.7.3.İş Basitleştirme

İş basitleştirme kavramı, Taylor'un 'bilimsel yönetim' felsefesine dayanmaktadır. Bu yöntemin temel mantığı, hedeflere daha az maliyetle, daha az emek harcayarak ve daha kısa zamanda ulaşmaktır. İş basitleştirme yöntemi, çalışanların yaptığı gereksiz işleri eleyerek ve iş yükünü daha dengeli dağıtarak, işlerin daha hızlı bir biçimde ilerlemesi için birleştirilmesi ve yerlerini değiştirilmesi suretiyle uygulanmaktadır (Kaplan, 2011:123).

Bu yöntemde yapılan işte uzmanlığın artması ve zamandan tasarrufun sağlanması sayesinde verimlilik bir hayli artmaktadır. Verimliliğin artmasına karşın, çalışanların aynı işleri rutin bir şekilde yapması, onların moral ve motivasyonunu olumsuz olarak etkilemektedir. Bu yöntemin kısa vadede verimliliği arttırsa da uzun

vadede çalışanları mutsuz etmesinden dolayı işletme genel performansını olumsuz olarak etkilemektedir (Yılmaz, 2007:111).

2.7.4.İş Genişletme

İş genişletme, çalışanların yaptıkları işten sıkılmamaları için, birden çok iş yaptırılması faaliyetlerini içerir. Bu yöntemde aşırı iş bölümünün neden olduğu stresi yenmek için, çalışanlara tek ve ufak bir iş ile görevlendirmek yerine, birbirine benzer işlerle görevlendirmeler yapılmaktadır (Akpınar, 2010:66)

İş genişletme yöntemiyle iki ana hedefin gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu hedeflerden birincisi örgütsel etkinliği sağlamak ve arttırmak, ikincisi ise çalışanların işi tatmini ve işe ilişkin olumlu tutumlarını arttırmaktır. Her ne kadar bu yöntem sayesinde çalışanlar monotonluktan kurtulsa da onlara yeni işler yüklediği için genellikle tercih edilmemektedir (Demir, 2015:166)

2.8.İŞ TATMİNİ ÖLÇEK YÖNTEMLERİ

2.8.1.Kritik Olay Yöntemi

Kritik olay, Herzberg tarafından geliştirilen bir iş tatmini ölçme tekniğidir. Bu yöntemde, çalışanların işlerini yaparken en fazla ve en az tatmin olduğu olayları tanımlamaları istenir. Sonrasında ise yapılan tanımlamalardan elde edilen sonuçlar analiz edilerek, bu olaylardan hangilerinin çalışanların tepkisine sebep olduğu tespit edilmektedir (Çelen, 2011:47).

Bu yöntemin en önemli avantajı, soruları cevaplayan çalışanların yönlendirilmeden işler ilgili samimi düşüncelerini açıklamaları sayesinde gerçekçi sonuçlar elde edilmesidir. Diğer taraftan bu tekniğin olumsuz tarafı ise, çalışanların terfileri ile ilgili olayları kolay hatırlamaları, fakat hiçbir başarı elde edemediği olayları ise zor hatırlamasından dolayı, taraflı sonuçlar içermesidir. Yönteme getirilen bir başka eleştiri ise, çalışanların tatmin sebeplerini kendisine, tatminsizlik

sebeplerini ise çevresel faktörlere bağlayabilme ihtimalinin olmasıdır (Demir, 2005:206).

2.8.2.Mülakat Yöntemi

İş tatminin ölçme yöntemlerinde olan mülakat yönteminde, çalışanla yüz yüze görüşme söz konusudur. Bu yöntemde önceden yapılandırılmış ya da yapılandırılmamış açık uçlu sorular, konunun uzmanı bir kişi tarafından, çalışanlara bizzat uygulanmaktadır. Mülakat yönteminde ulaşılması zor bilgileri ulaşılma imkânı vardır ve samimiyet derecesi yüksek olan bir yöntemdir (Ertürk, 2011:64).

Mülakat yöntemi, iş tatmini detaylı bir şekilde analiz edilmek istenildiğinde kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde iş görenler, kendisine yöneltilen sorular haricinde de mülakatçıya bilgi verebilmektedir. Bunun yanında mülakatçıda, mülakatın gidişatına göre ihtiyaç duyduğu takdirde farklı sorular yöneltebilir ve iş tatminin veya tatminsizliğinin farklı boyutlarını da ele alabilir. Tüm bu avantajlarına karşın, maliyetli ve uzun zaman harcanması gereken bir yöntem olması hasebiyle pek fazla tercih edilmemektedir (Gürbüz, 2007:140).

2.8.3.İş Tatmini Ölçekleri

2.8.3.1.Brayfield-Rothe İş Tatmini Ölçeği

Brayfield ve Rothe tarafından 1951 yılında çalışanların iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirdikleri bir araçtır.18 ifadenin yer aldığı bu ölçekte, çalışanların genel iş çevresi ile ilgili görüşlerin saptanması amaçlanmaktadır. Ölçekte bulunan 18 ifadelerin 9'u olumlu,9'u da olumsuz ifadelerdir ve ölçekte 5'li Likert tipi ölçek yoluyla cevap aranmaktadır. Ankette yer alan 18 ifadeye çalışanların verdikleri cevaplar toplanarak, iş tatmin oranı belirlenmektedir. Bu ölçeğin uygulama sonuçlarına göre elde edilen veriler ışığında, çalışanların örgütündeki iş tatmini

oranına dair bir fikir oluşmaktadır. Diğer iş tatmini ölçeklerine göre bu ölçekte, farklı bir puanlama sistemi vardır. Çalışanların verdikleri cevaplar 18 ila 90 arasında bir puanlama sistemiyle puanlandırılır ve daha belirgin sonuçlar elde edilmektedir (Özpehlivan, 2015:62).

2.8.3.2.Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Minnesota ölçeği, 1967 yılında Weiss, Davis ve England tarafından geliştirilen bir ölçektir. Bu ölçekte iş koşulları ile iş tatmini bağdaştırılır. İş koşullarının boyutları; yönetim, yaratıcılık, insan ilişkileri, teknik denetim, bağımsızlık ve çalışma şartları bakımından toplam 6 başlık altında incelenmiştir. Bu ölçekte, işle ilgili betimsel ifadelerden çok, çalışanların işle ilgili duyguları öğrenilmek istenmektedir. Bu ölçekte 5'li Likert ölçeği kullanılmaktadır ve temel olarak çalışanların işyerindeki tatmin ve tatminsizlik sebeplerine karşı tutumlarını ölçmek amaçlanmaktadır. Minnesota iş tatmini ölçeği, diğer ölçeklere göre biraz daha uzun ve zaman alıcı bir yöntem olmasına rağmen yaygın olarak tercih edilen bir yöntemdir (Koroğlu, 2011:106).

2.8.3.3.Smith, Kendall Ve Hulin'in İş Tanımlama Ölçeği

1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin tarafından oluşturulan ve 1987 yılında güncellenerek son halini alan bu ölçek en sık kullanılan ölçektir. İş tatmini ile alakalı yazılan bilimsel araştırmaların salt çoğunluğunda bu ölçeğin kullanıldığı görülmektedir. Bu ölçeğin tüm demografik gruplara uygulanabilmesi, detaylı revizyonlardan geçmesi, iş görenlerin iş tatminlerinin tüm yönlerini ortaya çıkarması hasebiyle yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bu ölçekte iş tatmini etkileyen boyutlar yönetim, işin kendisi, ücret, terfi olmak üzere 4 başlık altında incelenmiştir. Ölçekte iş tatmini ölçmeye yönelik 72 ifade bulunmaktadır. Bu tekniğe yöneltilen eleştiri ise iş tatminin harici boyutlarını ölçmesi nedeniyle dâhili iş tatminin göz ardı edilmesidir. Bu dezavantajına karşın

güvenilirlik analizlerden başarıyla geçen ve en yaygın kullanılan ölçektir (Kaplan, 2011:142).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmamızın bu bölümünde teorik olarak ele aldığımız nepotizm ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişki uygulamalı ve somut bir biçimde incelenmiştir. Bu çerçevede araştırma, Safranbolu’da bulunan konaklama işletmelerinde çalışanlar ekseninde yapılmıştır.

3.1.NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

Örgütlerde uygulanan nepotizm uygulamalarının, bireyleri olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Nepotizmin, bireyler açısından en önemli olumsuz etkilerinden biri de iş tatminsizliğine neden olmasıdır. Literatüre bakıldığında iş tatmini ile ilgili birçok araştırma yapıldığı görülürken, nepotizm hakkında kısıtlı araştırmaların var olduğu görülmektedir.

Yerli literatür incelendiğinde nepotizm ile ilgili ilk bilimsel çalışma, İyiişleroğlu (2006)’nun “Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizmin tespitine yönelik bir araştırma” isimli yüksek lisans tezidir. İyiişleroğlu (2006), araştırmasını 98 aile şirketi yöneticisi üzerinde anket yöntemiyle elde ettiği veriler üzerinden yapmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, işe alma sürecinde ve performans değerlendirmesinde nepotizmin uygulanmadığı, buna karşın ücretlendirme politikalarında nepotizmin varlığı görülmüştür.

Büte ve Tekarslan (2010), nepotizm algısını Trabzon'da faaliyet gösteren aile işletmeleri üzerinden araştırmıştır. Araştırma kapsamında 130 aile şirketi yöneticisine ulaşmıştır. Araştırmada nepotizm algısı, olumsuz etkiler bağlamında ilişkilendirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre nepotizmin boyutları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yapmaktadır. Nepotizm çalışanların bireysel performansını azaltmaktadır ve işten ayrılma niyetin, arttırmaktadır.

Erdem, Ceylan ve Saylan (2013), nepotizmi örgütsel bağlılık ilişkisi yönünden incelemiş ve Kütahya'da aile işletmesi olarak faaliyet gösteren otellerde bir araştırma yapmıştır. Araştırma kapsamında 99 otel çalışanından elde edilen verilerin analiz edilmesiyle şu bulgulara ulaşılmıştır: terfi ve işe alma sürecindeki kayırmacılığın; duygusal, normatif ve devam bağlılığı arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşlem kayırmacılığının duygusal ve normatif bağlılık ile anlamlı negatif bir ilişki içinde olduğu görülürken, devamlı bağlılığı ile asında herhangi anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

İşçi ve Taştan (2013), nepotizmi, kurumsallaşma düzeyine olan etkisi bağlamında incelemiştir. Araştırma İstanbul'da faaliyet gösteren rastgele seçilmiş iki hastane üzerinde yapılmış ve araştırma kapsamında 299 hastane çalışanına ulaşılmıştır. Araştırma neticesinde elde edilen bulgulara göre, nepotizmin, kurumsallaşma düzeyine negatif ve zayıf bir etkisi olduğu görülmüştür.

İş tatmini kavramı 1900'lü yıllarda ortaya çıkan bir kavramdır. İş tatmini ile ilgili kuram 1954 yılında Maslow'un ihtiyaçlar teorisini geliştirmesiyle literatüre kazandırılmıştır. Daha sonraki yıllarda iş tatmini ile ilgili daha fazla teori geliştirilmiştir (Gürdoğan, 2012). İş tatmini ile ilgili birçok araştırma yapıldığı görülürken, iş tatminini nepotizm ekseninde değerlendiren çalışmaların niceliğinin çok kısıtlı olduğu görülmektedir.

Asunakutlu ve Avcı (2010), nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yazarlar araştırmayı Muğla ilinde iki yıldan daha fazla süre ile faaliyet gösteren 5 mermer işletmesinde yapmıştır. Araştırma kapsamında 123 çalışandan elde edilen verilerin analiz edilmesiyle şu bulgulara rastlanmıştır: İşe alma, terfi ve işlem kayırmacılığı ile iş tatmini arasında negatif anlamlı bir ilişki vardır. Çalışmada beklendiği gibi nepotizm ile iş tatmini arasında ters yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır.

3.2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmamızın bu bölümünde araştırmamızın amacı ve önemi, varsayımları ve kısıtlılıkları, veri toplama tekniği, evren ve örneklem ve kullanılan ölçekler ile ilgili bilgiler mevcuttur. Elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilerek, bulgular ortaya konmuş, bir sonuca varılmış, ilgilenen okuyucu ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

3.2.1.Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bu araştırmanın amacı Safranbolu konaklama işletmelerindeki iş görenlerin, nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın bağımsız değişkeni nepotizm, bağımlı değişkeni ise iş görenlerin iş tatmin düzeyleridir. Çalışanların iş tatmin düzeyine nepotizm ilişkisi açısından değerlendirme yapılmıştır. Çalışma kapsamında çoğu zaman görmezden gelinen nepotizm uygulamaları ile ilgili bir farkındalık oluşturmak ve çalışmanın nepotizmin engellenmesi için ilham kaynağı olması amaçlanmıştır.

Yerli literatüre bakıldığında ülkenin en önemli sorunlarından biri olan nepotizm ile alakalı yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir. İş tatmini ile bir hayli fazla çalışma olmasına karşın, bu çalışmaların birçoğunda söz konusu kavrama nepotizm açısından bakılmamıştır. Bu açıdan bakıldığında araştırmanın, yerli literatüre deryada damla da olsa bir katkısı sağlaması düşünülmüştür.

Araştırmanın yapıldığı Safranbolu'yu, 1996-2016 yılları arasında 32609'u yabancı ve 173075'i yerli olmak üzere toplam 205144 turistin ziyaret ettiği göz önüne alındığında konaklama işletmelerinin kalitesi önem arz etmektedir. Konaklama işletmelerinin verdiği hizmet kalitesinin, çalışanların iş tatmin düzeyleri ile doğrudan alakalı olduğu düşünülmektedir. İş görenin işinden tatmin olma düzeyi ile performansı arasında doğrudan bir ilişki olduğu genel kabul görmüş bir kanıdır. Araştırmada, bu ilişkiye nepotizm çerçevesinden bakılarak, ilişki düzeyi somutlaştırmaya çalışılmıştır.

3.2.2.Araştırmanın Varsayımları Ve Kısıtlılıkları

Araştırmamızın konusu olan nepotizm toplumumuzda yaygın bir davranış olmasına karşın maruz kalanlar açısından birtakım endişeler nedeniyle, kayırılan bireyler açısından ise deşifre olmak istememeleri nedeniyle dillendirilmeyen bir kavramdır. Uygulanan anket sorularının katılımcılar tarafından samimi, dürüst ve doğru olarak cevaplandıkları varsayılmıştır. Ayrıca katılımcıların nepotist anlayıştaki yöneticilerinden çekinmeden ve baskı altında olmadan cevaplandıkları varsayılmıştır.

Araştırmamızın bazı kısıtlılıkları vardır. Anket uygulamasının şubat ayı içerisinde yapılması ve turizmin en durgun olduğu mevsim olması itibarıyla, konaklama işletmelerinde çalışanlar yaz aylarına göre yarı yarıya daha azdır. Turizmin durgun olması nedeniyle daha fazla çalışana ulaşamamıştır. Ayrıca nepotizm ile ilgili soruları gören bazı katılımcıların önyargı ile yaklaşarak anketi doldurmayı reddetmeleri araştırmanın bir başka kısıtlılığıdır.

3.2.3.Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada Safranbolu’da bulunan konaklama işletmeleri çalışanlarının nepotizm algıları ile iş tatmini algıları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Nepotizm uygulamalarının, iş tatmin düzeyini olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanların nepotizm algılarının, iş tatmini algıları üzerinde negatif anlamlı bir etkisi olduğu düşünülür.

Araştırmanın Temel Problemi: Çalışanların nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile yönetim ve yükselme olanakları tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile işin yapısından tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H3: Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile iş arkadaşlarından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H4: Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile ücret tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H5: Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile yönetimden ve yükselme olanakların tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H6: Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile işin yapısından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H7: Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile iş arkadaşlarından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H8: Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile ücret tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H9: Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

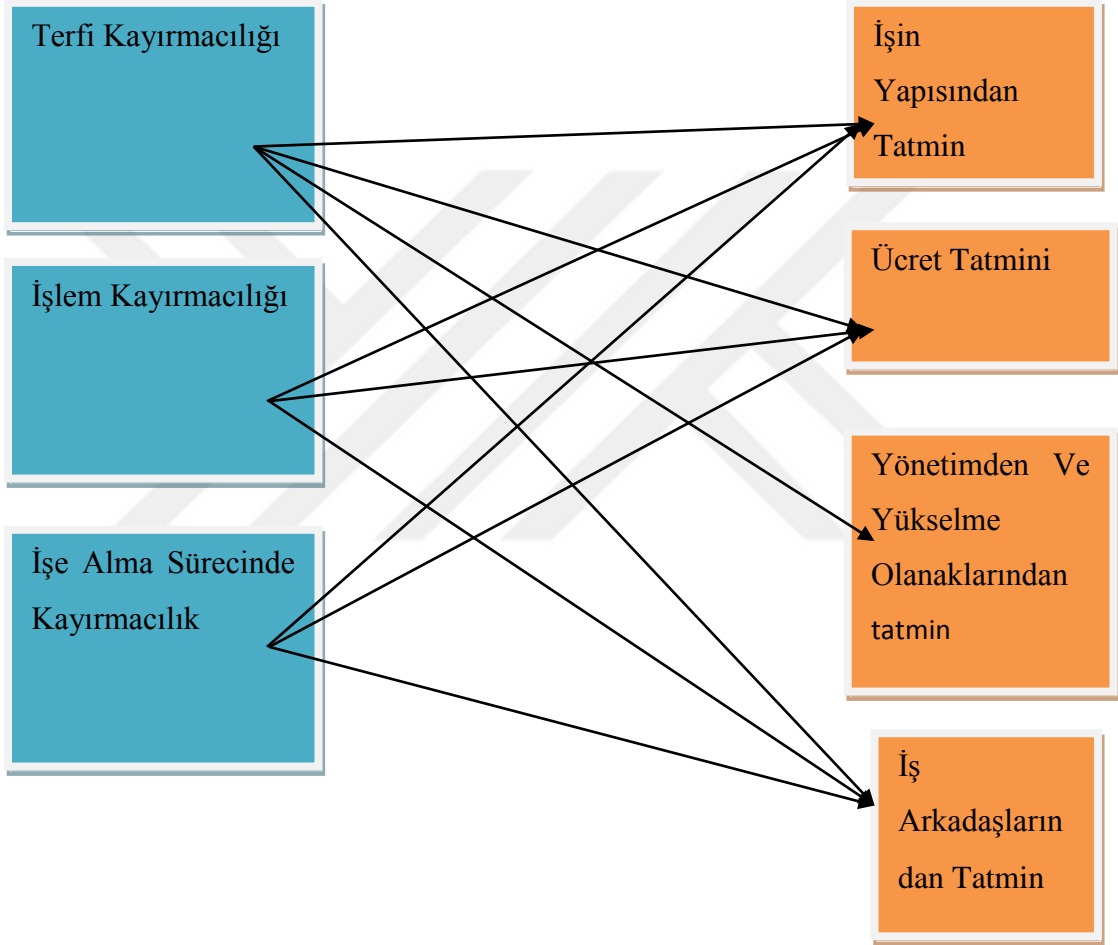
H10: Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile işin yapısından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H11: Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile iş arkadaşlarından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

H12: Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile ücret tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2.4.Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında kullanılan sorular ve oluşturulan hipotezler dikkate alınarak belirtilen ilişkilerin bütünsel olarak gösterildiği araştırma modeli Şekil 3.1’de gösterilmektedir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

Şekil 3.1’de gösterildiği üzere nepotizm ölçeğinin alt boyutları olan terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarının her birinin, iş tatmininin ölçeği alt boyutları olan işin yapısından tatmin, ücret tatmini, yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin ile iş arkadaşlarından tatmin boyutları ile ilişkisi araştırılmaktadır.

3.2.5.Araştırmanın Evren Ve Örneklemi

Araştırmamızın evrenini Karabük iline bağlı Safranbolu ilçesinde bulunan toplam 114 konaklama işletmesinde çalışan tüm iş görenler oluşturmaktadır. Bu 114 tesisin 90 tanesi belediye belgeli ve 24 tanesi turizm işletme belgeli olarak faaliyet göstermektedir. Tesislerin 1 tanesi beş yıldızlı, 3 tanesi üç yıldızlı, 3 tanesi iki yıldızlı, 2 tanesi sosyal tesis (öğretmenevi) ve geriye kalanlar butik otel ve konak olarak hizmet vermektedir. Tesisler ile ilgili bilgiler Safranbolu Turizm Danışma Bürosundan edinilmiştir. Tesis sahip ve yöneticilerinden edinilen bilgilere göre Safranbolu'da konaklama sektöründe toplam 200 kişi çalışmaktadır. Araştırmanın evrenini bu 200 kişi oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında tesislerin tamamına ulaşılmıştır. Fakat turizm mevsimin durgun olduğu bir dönem olması hasebiyle büyük bir çoğunluğu konak olarak hizmet veren tesislerin %70'inin kapalı olduğu görülmüştür. Bu kapsamda açık olan konaklama işletmelerinde çalışanlara 176 adet anket dağıtılmış ve anketlerin 134 adedine geri dönüş sağlanmıştır. Evrenden %5'lik bir hata payı dikkate alınarak en düşük örneklem büyüklüğü 132 olarak hesaplanmıştır (Sekaran, 1992; Altunışık, 2005:127). Anketler 18 Şubat 2017 ve 3 Mart 2017 arasında uygulanmış ve en düşük örneklem büyüklüğü dikkate alındığında analiz için yeterli anket sayısına ulaşılmıştır.

3.2.6.Veri Toplama Yöntemi

Araştırma kapsamında nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan anket yönteminden faydalanılarak, veriler elde edilmiştir. Anketler, çalışanlar üzerinden yüz yüze olarak uygulanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik tanımlayıcı sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise ilk 14 soru nepotizm ile ilgili ve sonraki 22 soru ise iş tatmini ile ilgili olmak üzere toplam 36 soru yer almaktadır.

3.2.7.Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler sayesinde katılımcılardan elde edilen veriler, elektronik ortamda kodlanıp, SPSS programından faydalanılarak analiz edilmiştir.

Bu araştırmada öncelikle verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla Kolmogrov-Smirnov normallik testi yapılmıştır. Daha sonra ölçeklerin yapı geçerliliğini test edilmiştir. Yapı geçerliliğini test etmek amacıyla nepotizm ve iş tatmini ölçeklerini ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi ile yapı geçerliği test edilen ölçeklerin, içsel geçerliliğini test etmek amacıyla güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizi kapsamında Cronbach Alfa (α) istatistiğinden yararlanılmıştır. Cronbach Alfa istatistiği ölçekte yer alan ifadelerin homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla kullanılan bir yöntemdir ve 0 ile 1 arasında değerler alır (Özdamar, 1999).

Güvenilirlik analizinin ardından nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirleyen hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Demografik bilgilerin elde edilmesi için ise frekans analizi uygulanmıştır.

3.2.8.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında belirlenen hipotezlerin test edilmesi maksadıyla, daha önce farklı çalışmalarda kullanılan farklı ölçekler incelenmiş ve araştırmanın yapısına uygun olduğu düşünülen ölçekler kullanılmıştır.

3.2.8.1.Nepotizm Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların nepotizm algılarını ölçmek amacıyla, Abdalla ve diğerleri (1998) ile Ford ve McLaughin (1985) tarafından geliştirilen ve

Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 14 ifadeden oluşmaktadır. Bu 14 ifadenin 5 tanesi terfide kayırmacılık boyutunu, 6 tanesi işlem kayırmacılığı boyutunu ve 3 tanesi de işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunu ölçmektedir.

Ölçek beşli likert tipi olarak hazırlanmıştır. Ölçek maddeleri “1=kesinlikle katılmıyorum”, “ 2=katılmıyorum” , “ 3=kararsızım” , “4=katılıyorum” , “5=tamamen katılıyorum” şeklinde değişen cevapları kapsamaktadır. Katılımcıların verdikleri yüksek değerler, yüksek derecede nepotizm algısının yaşandığını göstermektedir.

3.2.8.2.İş Tatmini Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların iş tatmini algılarını ölçmek amacıyla, Schneider ve Dachler (1978) tarafından geliştirilen ve Türkçeye çevirisi Ergin (1997) tarafından yapılan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 22 ifadeden oluşmaktadır. Bu 22 ifadelerin 4 tanesi ‘işin yapısından tatmini’ boyutunu, 4 tanesi ‘ücret tatmini’ boyutunu, 5 tanesi ‘yükselme olanakları’ boyutunu, 5 tanesi ‘yönetimden tatmin’ boyutunu ve 4 tanesi de ‘iş arkadaşlarından tatmin’ boyutunu ölçmektedir.

Ölçek beşli likert tipi olarak hazırlanmıştır. Ölçek maddeleri “1=kesinlikle katılmıyorum”, “ 2=katılmıyorum” , “ 3=kararsızım” , “4=katılıyorum” , “5=tamamen katılıyorum” şeklinde değişen cevapları kapsamaktadır. Katılımcıların verdikleri yüksek değerler, yüksek derecede nepotizm algısının yaşandığını göstermektedir.

3.3.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde Safranbolu konaklama işletmelerinde çalışanların nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında ilişkiyi ortaya çıkaran bulgular yer almaktadır. Bu kapsamda örnekleme ait demografik unsurların dağılımı, ölçeklerin

faktör analizi, güvenilirlik analizinin sonucuna dair bulgular ve oluşturulan hipotezlere ilişkin analiz sonuçları bu başlık altında verilmiştir.

3.3.1.Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan konaklama işletmeleri çalışanlarına ait demografik değişkenlerin dağılımı bu başlık altında yer almaktadır. Bu kapsamda örnekleme ait yaş, cinsiyet, medeni durum, tesisin mülkiyet durumu, eğitim durumu, tesiste çalışma süresi, konaklama sektöründe toplam çalışma süresi ve gelir düzeyine ait bulgular değerlendirilmektedir. Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının cinsiyet değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.1. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	%
Kadın	44	32,8
Erkek	90	67,2
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların %67,2'si erkek, %32,8'si kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Tabloya göre konaklama sektöründe erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre daha fazla istihdam edildikleri görülmektedir. Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının yaş değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.2. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Sayı	%
18-25	40	29,9
26-30	32	23,9
31-35	29	21,6
36-40	19	14,2
41 ve üstü	14	10,4
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelerle göre katılımcıların büyük çoğunluğunu %29,9 ile 18-25 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır. En düşük yaş aralığı ise %10,4 ile 41 yaş ve üzeri çalışanlardır. Diğer çalışanların oranları ise %23,9 ile 26-30 yaş arası, %21,6 ile 31-35 yaş arası, %14,2 ile de 36-40 yaş arası çalışanlardır.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının eğitim durumu değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.3. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Sayı	%
İlköğretim	21	15,7
Ortaöğretim	46	34,3
Önlisans	37	27,6
Lisans	26	19,4
Lisans Üstü	4	3
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelerle göre katılımcıların büyük çoğunluğu %34,3 ile ortaöğretim mezunları çalışanlardır. Katılımcılar arasında lisansüstü mezunlarının oranı ise %3'tür. Diğer katılımcıların ise %15,7 ile ilköğretim mezunları, %27,6 ile ön lisans mezunları ve %19,4 ile lisans mezunu çalışanlar olduğu görülmektedir.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının medeni durum değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.4. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Medeni Durum	Sayı	%
Evli	67	50,00
Bekâr	67	50,00
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların %50'sinin evli çalışanlar, %50'sini ise bekâr çalışanlarından oluştuğu görülmektedir.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının çalıştıkları tesisin mülkiyet durumlarına göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.5. Katılımcıların Tesisin Mülkiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Tesisin Mülkiyeti	Sayı	%
Kamu	19	14,2
Özel	115	85,8
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların %85,8'inin özel sektöre ait konaklama tesisinde, %14,2'sinin ise kamuya ait konaklama tesisinde çalıştığı görülmektedir.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının çalıştıkları tesiste çalışma süresi değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.6. Katılımcıların Tesiste Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Tesiste Çalışma Süresi	Sayı	%
0-3 Yıl	81	60,4
4-7 Yıl	32	23,9
8-11 Yıl	13	9,7
12 Yıl Ve Üzeri	8	6,00
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların %60,4 ile büyük bir çoğunluğunun buldukları tesiste 0-3 yıl aralığında çalışmakta olduğu görülmektedir. Bu oran dikkate alındığında konaklama işletmelerinin yeni faaliyet göstermeye başladıkları ya da iş gören devir hızının yüksek olduğu yorumu yapılabilir. Katılımcıların %23,9'unun 4-7 yıl arası, %9,7'sinin 8-11 yıl arası ve %6'sının 12 yıl ve üzeri süre aynı tesiste çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının konaklama sektöründe toplam çalışma süresi değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.7. Katılımcıların Konaklama Sektöründe Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Konaklama Sektöründe Toplam Çalışma Süresi	Sayı	%
0-3 Yıl	57	42,5
4-7 Yıl	33	24,6
8-11Yıl	16	11,9
12 Yıl Ve Üzeri	28	20,9
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadeler dikkate alındığında katılımcıların %42,5'inin 0-3 yıl süre ile konaklama sektöründe çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların %24,6'sının 4-7 yıl

arası, %11,9'unun 8-11 yıl arası ve %20,9'unun 12 yıl ve üzeri süre ile konaklama sektöründe çalıştıkları görülmektedir.

Araştırmaya iştirak eden 134 katılımcının Safranbolu konaklama işletmeleri dikkate alındığında kendilerini hangi gelir düzeyinde gördüklerini ilişkin dağılımları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.8. Katılımcıların Gelir Seviyesi Değişkeni

Gelir Düzeyi	Sayı	%
Çok Kötü	6	4,6
Kötü	22	16,4
Normal	74	55,2
İyi	28	20,9
Çok İyi	4	3,00
Toplam	134	100,00

Tablodaki ifadelerle göre katılımcıların %55,2 ile büyük çoğunluğunun gelir düzeylerini normal gördüğü anlaşılmaktadır. Katılımcıların %4,6'sı gelir düzeylerini çok kötü, %16,4'ü kötü, %20,9'u iyi, %3'ü ise çok iyi olarak görmektedir.

3.3.2. Geçerlilik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla nepotizm ve iş tatmini ölçeklerine ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

3.3.2.1. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin faktör çözümlemesi için gerekli olan minimum KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) oranı 0,5'tir. Yapılan analiz sonucunda nepotizm ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,863 olarak tespit edilmiş ve ölçeğin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir.

Geçerlilik analizi kapsamında ilk olarak nepotizm ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin işlem kayırmacılığı boyutunda yer alan 6.ifadenin ve 8 ifadenin faktör yükünün 0,50'nin altında olduğu görülmüştür. Bu iki ifade faktör yükünü olumsuz etkilemesinden dolayı analiz dışı bırakılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.9. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyans Yüzdəsi
Faktör 1: Terfi Kayırmacılığı		47,019
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	0,753	
Bu tesiste ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin akraba ve yakın arkadaşlarının önüne geçemem.	0,783	
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikli olarak dikkate alınır.	0,792	
Bu tesiste işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünürüm.	0,775	
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	0,604	
Faktör 2: İşlem Kayırmacılığı		12,620
Bu tesisteki yöneticiler, kendisi ile akrabalık ve yakın arkadaşlık ilişkisi olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	0,505	
Bu tesiste yöneticilerin akrabası ve yakın arkadaşı olan kişilerden çekinirim.	0,745	

Tablo 3.9.'un Devamı...		
Bu tesiste akrabası ve yakın arkadaşı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay faydalanmaktadır.	0,590	
Bu tesiste yetki öncelikle akraba ve yakın arkadaşlara devredilmektedir.	0,643	
Faktör3: İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		9,360
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşlara öncelik verilmektedir.	0,718	
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşı olanlar işe alım sürecinde zorlanmazlar.	0,662	
Bu tesise eleman alımında yönetim kadrosunda yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	0,710	
Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi		68,999

3.3.2.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin faktör çözümlemesi için gerekli olan minimum KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) oranı 0,5'tir. Yapılan analiz sonucunda iş tatmini ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,855 olarak tespit edilmiş ve ölçeğin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir.

Yapı geçerliliğini test etmek amacıyla nepotizm ölçeğinin ardından iş tatmini ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda 'pattern matrix' verilerine göre yönetimden tatmin boyutu ile yükselme olanaklarından tatmin boyutunun tek bir boyut olarak algılandığı görülmüştür. İlaveten yönetimden tatmin boyutunda yer alan 29 (Yöneticiler, çalışanlara karşı adil davranırlar.), 30 (Yöneticiler, çalışanların başarılarını takdir ederler.) ve 32. (Yöneticilerimize ulaşmak ve onlarla iletişim kurmak kolaydır.) ifadelerin ise faktör yüklerinin 0,50'nin altında

olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda yönetimden tatmin boyutunda bu 3 ifade analiz dışı bırakılarak ve yönetimden ve yükselme olanaklarından boyutları tek bir boyut olarak ele alınıp, faktör analizi tekrarlanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda tabloda gösterilmektedir.



Tablo 3.10. İş Tatminin Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyans Yüzdese
Faktör1: İşin Yapısından Tatmin		41,814
Yaptığım işi kendim için tatmin edici buluyorum.	0,632	
Yaptığım iş beni gururlandırıyor.	0,754	
Yaptığım iş zevkli bir iş olarak görüyorum.	0,813	
Yaptığım iş anlamlı ve önemli buluyorum.	0,759	
Faktör2: Ücret Tatmini		12,766
Aldığım ücret, bilgi ve deneyimlerimin karşılığını veriyor.	0,740	
Aldığım ücreti, piyasadaki benzer işte çalışan kişiler ile kıyaslayınca yeterli buluyorum.	0,775	
Aldığım ücretten ve bana yapılan diğer ödemelerden memnunum.	0,746	
Faktör3: Yönetimden Ve Yükselme Olanaklarından Tatmin		9,030
İşletmede kendimi geliştirmek için yeterince imkân sunulmaktadır.	0,622	
İşletmede yükselme olanakları beklentilerimi karşılar.	0,654	
İşletmede terfi sistemi belli ve objektif kriterlere göre yapılmaktadır.	0,684	
İşletmedeki bireysel gelişim olanakları beklentilerimi karşılar niteliktedir.	0,713	
İşletme kariyer gelişimime destek sağlamaktadır.	0,647	
Yöneticiler, çalışanlardan gelecek önerilere önem verirler.	0,622	

Tablo 3.10.'un Devamı...		
Yöneticilerin yönetim stili ve davranış tarzlarından çalışanlar memnundur.	0,670	
Faktör4: İş Arkadaşlarından Tatmin		6,292
İş arkadaşlarımla iletişim kurmak kolaydır.	0,611	
İş arkadaşlarım akılcı ve rasyonel hareket etmektedir.	0,760	
İş arkadaşlarımla çalışmak kolay ve zevklidir.	0,805	
İş arkadaşlarımla sorumluluk sahibi olduğumu düşünüyorum.	0,765	
Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi		69,902

3.3.3.Kolmogorov- Smirnov Normallik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki ifadelerin normal dağılıp dağılmadığını test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov normal dağılım testi uygulanmıştır. Bu teste göre ölçekteki ifadelerin normal dağılım göstermesi için 'çarpıklık' ve basıklık' değerlerinin genel sosyal bilimler kurallarında kabul edilen değer aralığı olan -3,00 ile +3,00 arasında olması gerekmektedir.

3.3.3.1.Nepotizm Ölçeğine İlişkin Kolmogorov - Smirnov Normallik Analizi

Nepotizm ölçeğinde yer alan ifadelerin normal dağılım analizine ait bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.11. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Normallik Analizi Sonuçları

Nepotizm Ölçeği Değişkenleri	Basıklık	Çarpıklık
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	,254	-,973
Bu tesiste ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin akraba ve yakın arkadaşlarının önüne geçemem.	,342	-,828
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikli olarak dikkate alınır	,465	-,758
Bu tesiste işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünürüm.	,370	-,790
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	,162	-,701
Bu tesisteki yöneticiler, kendisi ile akrabalık ve yakın arkadaşlık ilişkisi olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	,354	-,818
Bu tesiste yöneticilerin akrabası ve yakın arkadaşı olan kişilerden çekinirim.	,709	-,254
Bu tesiste akrabası ve yakın arkadaşı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay faydalanmaktadır.	,246	-1,051
Bu tesiste yetki öncelikle akraba ve yakın arkadaşlara devredilmektedir.	,277	-,780
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşlara öncelik verilmektedir.	,150	-,968
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşı olanlar işe alım sürecinde zorlanmazlar.	,252	-,999
Bu tesise eleman alımında yönetim kadrosunda yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	-,504	-,830

Kolmogorov - Smirnov Normal Dağılım testine göre ölçekte tüm ifadelerin 'çarpıklık' ve 'basıklık' değerlerinin -3,00 ile +3,00 arasında olduğu ve ifadelerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

3.3.3.2.İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Kolmogorov- Smirnov Normallik Analizi

İş tatmini ölçeğinde yer alan ifadelerin normal dağılım analizine ait bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.12. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Normallik Analizi Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği İfadeleri	Basıklık	Çarpıklık
Yaptığım işi kendim için tatmin edici buluyorum.	-,358	-,798
Yaptığım iş beni gururlandırıyor.	-,522	-,570
Yaptığım işi zevkli bir iş olarak görüyorum.	-,576	-,640
Yaptığım işi anlamlı ve önemli buluyorum.	-,419	-,772
Aldığım ücret, bilgi ve deneyimlerimin karşılığını veriyor.	-,091	1,092
Aldığım ücreti, piyasadaki benzer işte çalışan kişiler ile kıyaslayınca yeterli buluyorum.	,004	-1,030
Çalıştığım işletmenin ücretlendirmede kullandığı kriterler açıktır.	-,341	-,968
Aldığım ücretten ve bana yapılan diğer ödemelerden memnunum.	-,142	-1,094
İşletmede kendimi geliştirmek için yeterince imkân sunulmaktadır.	-,458	-,629
İşletmede yükselme olanakları beklentilerimi karşılar.	-,146	-,865
İşletmede terfi sistemi belli ve objektif kriterlere göre yapılmaktadır.	-,361	-,550
İşletmedeki bireysel gelişim olanakları beklentilerimi karşılar niteliktedir.	-,278	-,913
İşletme kariyer gelişimime destek sağlamaktadır.	-,390	-, 993
Yöneticiler, çalışanlardan gelecek önerilere önem verirler.	-,608	-, 767
Yöneticilerin yönetim stili ve davranış tarzlarından çalışanlar memnundur.	-,667	-,798

Tablo 3.12.'nin Devamı...		
İş arkadaşlarımla iletişim kurmak kolaydır.	-,779	-,160
İş arkadaşlarım akılcı ve rasyonel hareket etmektedir.	-,675	-,123
İş arkadaşlarımla çalışmak kolay ve zevklidir.	-,644	-,518
İş arkadaşlarımla sorumluluk sahibi olduğumu düşünüyorum.	-,521	-,798

Kolmogorov - Smirnov Normal Dağılım testine göre ölçekte tüm ifadelerin 'çarpıklık' ve 'basıklık' değerlerinin -3,00 ile +3,00 arasında olduğu ve ifadelerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

3.3.4.Güvenilirlik Analizi

Bu başlık altında araştırma kapsamında doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak yapı geçerliliği test edilen ölçeklerin, güvenilirlik analizi yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa (a) istatistiği yardımıyla hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizi kapsamında Cronbach Alfa (a) katsayısı aşağıdaki değer aralıklarına göre güvenilirlik düzeyi değerlendirilmektedir (Özdamar, 1999).

Tablo 3.13. Cronbach Alfa (a)Katsayı Aralığı Değerleri

Cronbach alfa (a)Katsayı aralığı	Güvenilirlik Düzeyi
$0,00 \leq a < 0,40$	Güvenilir Değil
$0,40 \leq a < 0,60$	Düşük Güvenilirlik
$0,60 \leq a < 0,80$	Orta Güvenilirlik
$0,80 \leq a < 1,00$	Yüksek Derecede Güvenilirlik

Nepotizm ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik değerlerine ilişkin bilgiler aşağıda tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.14. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Nepotizm Ölçeği/Terfi Kayırmacılık Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	0,807
Bu tesiste ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin akraba ve yakın arkadaşlarının önüne geçemem.	0,806
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikli olarak dikkate alınır.	0,804
Bu tesiste işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünürüm.	0,804
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	0,805
Nepotizm Ölçeği/İşlem Kayırmacılığı Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
Bu tesisteki yöneticiler, kendisi ile akrabalık ve yakın arkadaşlık ilişkisi olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	0,805
Bu tesiste yöneticilerin akrabası ve yakın arkadaşı olan kişilerden çekinirim.	0,805
Bu tesiste akrabası ve yakın arkadaşı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay faydalanmaktadır.	0,805
Bu tesiste yetki öncelikle akraba ve yakın arkadaşlara devredilmektedir.	0,801
Nepotizm Ölçeği/İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşlara öncelik verilmektedir.	0,800
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşı olanlar işe alım sürecinde zorlanmazlar.	0,804
Bu tesise eleman alımında yönetim kadrosunda yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	0,801

Tablo 3.14’te yer alan bilgilere göre nepotizm ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin güvenilirlik değerlerinin 0,70’in üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda örneklem çerçevesinde ölçeklere ilişkin güvenilirlik sağlanmıştır.

İş tatmini ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik değerlerine ilişkin bilgiler aşağıda tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.15. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri

İş Tatmini Ölçeği/İşin Yapısından Tatmin Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
Yaptığım işi kendim için tatmin edici buluyorum.	0,795
Yaptığım iş beni gururlandırıyor.	0,798
Yaptığım işi zevkli bir iş olarak görüyorum.	0,795
Yaptığım işi anlamlı ve önemli buluyorum.	0,795
İş Tatmini Ölçeği/Ücret Tatmini Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
Aldığım ücret, bilgi ve deneyimlerimin karşılığını veriyor.	0,794
Aldığım ücreti, piyasadaki benzer işte çalışan kişiler ile kıyaslayınca yeterli buluyorum.	0,794
Çalıştığım işletmenin ücretlendirmede kullandığı kriterler açıktır.	0,794
Aldığım ücretten ve bana yapılan diğer ödemelerden memnunum.	0,794
İş Tatmini Ölçeği/Yönetimden Ve Yükselme Olanaklarından Tatmin Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
İşletmede kendimi geliştirmek için yeterince imkân sunulmaktadır.	0,796
İşletmede yükselme olanakları beklentilerimi karşılar.	0,793
İşletmede terfi sistemi belli ve objektif kriterlere göre yapılmaktadır.	0,798
İşletmedeki bireysel gelişim olanakları beklentilerimi karşılar niteliktedir.	0,792
İşletme kariyer gelişimime destek sağlamaktadır.	0,830
Yöneticiler, çalışanlardan gelecek önerilere önem verirler.	0,795
Yöneticilerin yönetim stili ve davranış tarzlarından çalışanlar memnundur.	0,793
İş Tatmini Ölçeği/İş Arkadaşlarından Tatmin Boyutu	Güvenilirlik Değeri(a)
İş arkadaşlarımla iletişim kurmak kolaydır.	0,794
İş arkadaşlarım akılcı ve rasyonel hareket etmektedir.	0,798
İş arkadaşlarımla çalışmak kolay ve zevklidir.	0,796
İş arkadaşlarımla sorumluluk sahibi olduğumu düşünüyorum.	0,798

Tablo 3.15'te yer alan bilgilere göre nepotizm ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin güvenilirlik değerlerinin 0,70'in üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda örneklem çerçevesinde ölçeklere ilişkin güvenilirlik sağlanmıştır.

3.3.5.Hipotez Testleri

Bu çalışmada Safranbolu bölgesinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarının nepotizm algıları ile iş tatminleri arasında ilişki araştırılmaktadır. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan 12 hipotezi test etmek amacıyla Korelasyon Analizi (Pearson Korelasyon Katsayısı) yapılmıştır.

Tablo 3.16. Korelasyon Analizi Sonuçları

BOYUTLAR		Yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin	İşin yapısından tatmin	İş arkadaşlarından tatmin	Ücret tatmini
Terfi kayırmacılığı	r	-0,357**	-0,103	-0,274**	-0,194*
	p	,000	,236	,001	,025
	n	134	134	134	134
İşlem kayırmacılığı	r	-0,231**	-0,187*	-0,128	-0,124
	p	,007	,030	,141	,155
	n	134	134	134	134
İşe alma sürecinde kayırmacılık	r	-0,021	0,143	-0,042	-0,039
	p	,806	,099	,630	,657
	n	134	134	134	134

**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 kuyruklu); *Korelasyon % 5 düzeyinde anlamlı (2 kuyruklu) , **p<0,01; *p<0,05

Bu analiz yönteminde korelasyon katsayısı -1 ile +1 ile değerler almaktadır. Katsayının +1 olması iki değişkenin arasında mükemmel bir ilişkinin olduğunu gösterirken -1 olması ise iki değişken arasındaki ilişkinin mükemmel fakat ters yönlü

olduğunu ifade eder (Özdamar, 1999). Tablo 3.16.'da korelasyon analizine ait bulgular gösterilmektedir.

Yukarıdaki tabloda nepotizmin boyutları ile iş tatminin boyutları arasındaki ilişki düzeyleri yer almaktadır. Tablodaki veriler incelendiğinde işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile işin yapısından tatmin boyutu dışındaki tüm boyutlar arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu veriler ışığında araştırma kapsamında belirlediğimiz hipotezlere ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır

- Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin algısı arasında -0,357 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki vardır ($p=0,000$; $p<0,05$). Dolayısıyla **H1** hipotezi kabul edilmiştir.
- Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile işin yapısından tatmin algısı arasında -0,103 düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p= 0,236$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H2** hipotezi reddedilmiştir.
- Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile iş arkadaşlarından tatmin algısı arasında -0,274 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki vardır ($p=0,001$; $p<0,05$). Dolayısıyla **H3** hipotezi kabul edilmiştir.
- Çalışanların terfi kayırmacılığı algısı ile ücret tatmin algısı arasında -0,194 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki vardır ($p=0,025$; $p<0,05$). Dolayısıyla **H4** hipotezi kabul edilmiştir.
- Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin algısı arasında -0,231 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki vardır ($p=0,007$; $p<0,05$). Dolayısıyla **H5** hipotezi kabul edilmiştir.
- Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile işin yapısından tatmin algısı arasında -0,187 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki vardır ($p=0,030$; $p<0,05$). Dolayısıyla **H6** hipotezi kabul edilmiştir.
- Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile iş arkadaşlarından tatmin algısı arasında -0,128 düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p=0,141$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H7** hipotezi reddedilmiştir.
- Çalışanların işlem kayırmacılığı algısı ile ücret tatmin algısı arasında -0,124 düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam

ifade etmemektedir ($p=0,141$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H8** hipotezi reddedilmiştir.

- Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin algısı arasında $-0,021$ düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p=0,806$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H9** hipotezi reddedilmiştir.
- Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile işin yapısından tatmin algısı arasında $+0,143$ düzeyinde pozitif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p=0,099$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H10** hipotezi reddedilmiştir.
- Çalışanların işe alma sürecindeki kayırmacılık algısı ile iş arkadaşlarından tatmin algısı arasında $-0,042$ düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p=0,630$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H11** hipotezi reddedilmiştir.
- Çalışanların işe alma sürecindeki kayırmacılık algısı ile ücret tatmin algısı arasında $-0,039$ düzeyinde negatif bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistikî açıdan bir anlam ifade etmemektedir ($p=0,657$; $p>0,05$). Dolayısıyla **H12** hipotezi reddedilmiştir.

Hipotez testlerinin sonuçları incelendiğinde nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun, iş tatmininin herhangi bir boyutu ile arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Terfi kayırmacılığı boyutu ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin boyutu, iş arkadaşlarından tatmin ve ücretten tatmin boyutları arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülürken, işin yapısından tatmin boyutu ile arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. İşlem kayırmacılığı boyutunun, yönetimden ve yükselme olanakların tatmin boyutu ile işin yapısından tatmin boyutu arasında anlamlı negatif bir ilişkinin olduğu görülürken, iş arkadaşlarından tatmin ile ücretten tatmin boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür.

Nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla oluşturulan hipotezlere ilişkin test sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Korelasyon katsayısının (r değeri) 0 ile 0,30 arasında olması az; 0,30- 0,70 arasında olması orta ; 0,70 ve yukarıda bir değer olması ise yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999).

Tablo 3.17. Hipotez Testlerinin Özeti

Hipotezler	r	p	Hipotez testi
H1	-0,357	,000	KABUL
H2	-0,103	,236	RED
H3	-0,274	,001	KABUL
H4	-0,194	,025	KABUL
H5	-0,231	,007	KABUL
H6	-0,187	,030	KABUL
H7	-0,128	,141	RED
H8	-0,124	,155	RED
H9	-0,021	,806	RED
H10	+0,143	,099	RED
H11	-0,042	,630	RED
H12	-0,039	,657	RED

SONUÇ VE ÖNERİLER

Her toplumun kendine özgü kültürel özellikleri bulunmaktadır. Türk toplumunun da geleneksel yapısı gereği aile üyeleri ve akrabalarla olan duygusal bağlılığı üst düzeydedir. Bu duruma bağlı olarak Türk toplumunda aile bireylerine ve hısım-akrabalara elinden geldiğince yardımcı olma, koruyup kollama ve arka çıkma arzusu vardır. Akrabalara yardım etme arzusu örgütlere işe alım sürecinde, terfi sürecinde ve performans değerlemede kendini göstermektedir. Bu söz konusu süreçlerde hiyerarşik olarak daha yüksek konumdaki bir kişinin liyakat sahibi olmayan akrabalarını ödüllendirmesi, nepotizmi, yani akraba kayırmacılığını ortaya çıkarmaktadır. Nepotizmin, çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkilediği bu çalışmada ve daha önceki çalışmalarda tespit edilmiştir. Nepotizm birçok alanda olduğu gibi, konaklama işletmelerinde de varlığını hissettirmektedir. Konaklama işletmelerinin bireyler ve ülke ekonomileri için büyük bir öneme sahip olduğu göz önünde bulundurulursa, nepotizmin kurumsallaşma ve ekonomik gelişmeyi yavaşlattığı açıkça görülmektedir.

Bu araştırma, konaklama işletmeleri çalışanlarının nepotizm algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Safranbolu'da otel, konak, sosyal tesis ve butik otel olarak faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde istihdam edilen 134 çalışan oluşturmaktadır. Çalışanlardan anket yoluyla veriler toplanmış ve SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde çalışanların %67,2'nin erkek, %32,8'inin kadın olduğu görülmüştür. Bu istatistikî veriye göre konaklama sektöründe erkek çalışanların daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Katılımcıların yaş aralıklarına ilişkin verilere bakıldığında ise en az oranın %10,4 ile 41 yaş ve üzeri çalışanların oluşturduğu görülürken, örneklemin %53,8'ini ise 18-30 yaş arası

çalışanlar oluşturmaktadır. Bu istatistikî veriye göre konaklama sektöründe daha çok genç yaştaki çalışanların tercih edildiği görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumuna ilişkin verilerde ise %3 ile en az lisansüstü çalışanın, en fazla ise %34,3 ile ortaöğretim mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Çalışanların %85,8'i özel sektöre ait tesiste, %14,8'i ise kamuya ait tesiste çalışmaktadır. Medeni duruma ait bulgularda ise çalışanların bekâr ve evli olanlarının sayılarının eşit olduğu görülmüştür. Çalışanların buldukları tesiste çalışma sürelerine ilişkin bulgularda ise en çok oranın %60,4 ile 0-3 yıl arasında çalışanlar, en az oranın ise %8 ile 12 yıl ve üzeri çalışanların oluşturduğu görülmüştür. Bu istatistikî veriye göre var olan konaklama işletmelerinin yeni faaliyet göstermeye başladığı ya da personel devir hızının çok yüksek olduğu düşünülmektedir. Katılımcıların konaklama sektöründe toplam çalışma süresine ilişkin bulgulara bakıldığında ise yine en fazla oranın %42,5 ile 0-3 yıl oluğu görülmektedir. Katılımcıların Safranbolu'daki diğer konaklama işletmelerini dikkate aldıklarında kendilerini hangi gelir düzeyinde görüyorsunuz sorusuna %55,2 ile normal cevabının işaretlenme oranının en yüksek olduğu görülmüştür. Bu istatistikî veriye göre çalışanların büyük bir çoğunluğunun asgari ücret aldıkları düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında öncelikle kullanılan nepotizm ve iş tatmini ölçeklerinin yapısal geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapı geçerliliğini test etmek amacıyla nepotizm ve iş tatmini ölçeklerine ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Uygulanan faktör analizi neticesinde ölçeklere ilişkin faktör yüklerinin ve KMO değerlerinin parametrik analiz yapmaya uygun olduğu belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinin ardından ölçeklerde yer alan ifadelerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov normal dağılım testi uygulanmıştır. Normallik testi sonuçlarına göre, ifadelerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Normallik testinin ardından ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla ölçeklere ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmış ve analiz sonucunda güvenilirlik değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür. Çalışanların nepotizm algısı ile iş tatmini düzeyi arasında ilişkiyi test etmek amacıyla Korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi ile nepotizm boyutlarının her birinin iş tatmini boyutları ile olan ilişkisi ortaya konmuştur. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla ise frekans analizi yapılmıştır.

Çalışanların nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda ters orantılı bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyi arasında negatif bir ilişki vardır. Yani işletmelerde vücut bulan nepotizm uygulamaları attıkça iş tatmin düzeyi azalacaktır. Korelasyon analizi kapsamında nepotizmin alt boyutlarından olan terfi kayırmacılığının, iş tatmini alt boyutları olan yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin, ücret tatmini ve iş arkadaşlarından tatmin boyutları ile arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. Terfi kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin boyutu ile arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Nepotizmin diğer bir alt boyutu olan işlem kayırmacılığı boyutu ile iş tatminin yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin boyutu ile işin yapısından tatmin boyutu arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. İşlem kayırmacılığı ile ücret tatmini ve iş arkadaşlarından tatmin boyutu arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Nepotizmin diğer bir boyutu olan işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile iş tatminin tüm boyutları ile arasında anlamlı herhangi bir ilişkinin olmadığı görülmüştür.

Literatürdeki nepotizm ve iş tatmini ilişkisini inceleyen çalışmalara baktığımızda, bu araştırmanın sonuçları ile benzeşen ve ayrışan noktaları olduğu anlaşılmaktadır. Turgut (2014) spor işletmelerinde çalışan yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada nepotizm ile iş tatminin bütün boyutları arasında anlamlı negatif ilişki olduğunu tespit etmiştir. Turgut (2014)'un çalışmasında en yüksek ilişki düzeyi terfi kayırmacılığı ile iş tatminin boyutları arasında olduğu görülmektedir. Bu araştırma ile sadece bu bağlamda benzerlik gösterirken, diğer boyutlar arasındaki ilişki düzeyleri bakımından paralellik göstermemektedir. Asunakutlu ve Avcı (2010) ise aile şirketlerinde çalışanlar açısından nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre iş yapısı ve iş arkadaşları tatmini ile nepotizmin hiçbir boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir ve en yüksek anlamlı negatif ilişki terfi kayırmacılığı ile iş tatminin diğer boyutları arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre bu araştırma ile paralellik göstermektedir. Bu araştırmanın sonuçları ile ayrışan nokta Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın ücret tatmini ile nepotizmin bütün boyutları arasında anlamlı negatif bir ilişki olmasıdır. Büte (2011) ise nepotizmin her bir boyutunun genel iş tatmini düzeyi ile olan

ilişkinin incelemiştir. Büte (2011)'nin elde ettiği sonuçlara göre terfi ve işlem kayırmacılığın iş tatmini ile anlamlı negatif bir ilişkisi olduğu görülmüş, işe alma sürecinde kayırmacılık ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırıldığında terfi kayırmacılığı ile iş tatmini arasındaki anlamlı negatif ilişkinin görülmesi, her iki çalışmanın ortak sonucu iken diğer sonuçlar paralellik göstermemektedir.

Yapılan korelasyon analizinde en yüksek değerlerin nepotizmin alt boyutlarından terfi kayırmacılığı ile iş tatminin alt boyutları arasındaki ilişki düzeylerinde (r) olduğu görülmektedir. Yani çalışanların iş tatmin düzeyini en çok terfi sürecinde yapılan kayırmacılığın düşürdüğü görülmektedir. Terfi kayırmacılığı ile iş tatminin alt boyutları arasında en yüksek ters orantının ($-0,357^{**}$) yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin boyutu ile olduğu görülmektedir. Bu durumun terfi sürecini yönetimin icra etmesinden ve yükselme olanakları ile doğrudan bağlantısı olmasından kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Terfi kayırmacılığı ile iş tatmini boyutları arasında ortaya çıkan en yüksek ikinci ters orantı ise ($-0,274^{**}$) iş arkadaşlarından tatmin boyutudur. Çalışanların, nepotizm uygulamaları ile terfi eden iş arkadaşları bulunabileceği düşünülerek, iki boyut arasında anlamlı negatif ilişkinin, örgütte liyakat sahibi olmayan akraba çalışanların terfi ettirilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Terfi kayırmacılığı ile ücret tatmini arasında ise $-0,194^{*}$ düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Çalışanların terfi ettiğinde daha fazla ücret aldıkları düşünülürse, iki boyut arasında ters orantının olması beklenen bir durumdur. Terfi kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin boyutu arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Çalışanların, terfi sürecinde yaşanan kayırmacılığın işin yapısından duyduğu memnuniyeti herhangi bir şekilde etkilemediği görülmüştür.

Terfi kayırmacılığının ardından çıkan en yüksek negatif değerler (r) ise işlem kayırmacılığı ile iş tatminin boyutları arasında olduğu görülmektedir. Terfi kayırmacılığında olduğu gibi, işlem kayırmacılığı boyutunda da en yüksek ters orantının ($-0,231^{**}$) yönetim ve yükselme olanaklarından boyutu ile olduğu görülmektedir. Bu bulgudan, çalışanların, yönetimin iş ile alakalı işlemsel değerlemelerinden memnun olmadığı anlaşılmaktadır. İşlem kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin boyutu ile arasında $-0,187^{*}$ düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki

olduğu görülmüştür. Çalışanların, işlemsel faaliyetlerde yaşanan kayırmacılığın, işin yapısını olumsuz yönde etkilediği algıladıkları anlaşılmaktadır. İşlem kayırmacılığı boyutu ile iş arkadaşlarından ve ücretten tatmin boyutları arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu bulgudan, işlemsel faaliyetlerde yapılan kayırmacılığın ücrette herhangi bir değişim göstermediği anlaşılmaktadır. Ayrıca işlem kayırmacılığını yöneticilerin icra etmesinden dolayı, iş arkadaşlarından duyulan memnuniyet düzeyinin işlem kayırmacılığı ile bir ilişkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Nepotizmin bir diğer boyutu olan işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunda ise iş tatmininin yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin, iş arkadaşlarından ve ücretten tatmin boyutları arasında en düşük negatif değerlerin olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu negatif değerler, istatistikî açıdan herhangi bir anlam ifade etmemektedir. Yani çalışanların iş tatmin düzeyi ile işe alma sürecinde yaşanan kayırmacılık ile arasında kayda değer bir ilişkinin olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumun akraba kayırmacılığını toplumun olumsuz fakat normal bir durum olarak karşılamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Nepotizmin her bir alt boyutunun, nepotizmin diğer alt boyutları ile arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre yüksek düzeyde anlamlı negatif bir değerler olduğu görülmektedir. Yani herhangi bir boyutta uygulanan kayırmacılık, diğer boyutlar ile ters yönde ilişkilidir. İş tatmininin her bir alt boyutunun, iş tatmininin diğer alt boyutları ile arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına göre yüksek düzeyde anlamlı pozitif değerler olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre iş tatmininin herhangi bir boyutunda yaşanan memnuniyet, diğerleri ile doğru orantılıdır. Araştırma bulgularına göre konaklama işletmelerinde nepotizm, iş tatmini olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

Araştırmacılara Öneriler:

Nepotizm konusu, bireylerin genellikle önyargı ile yaklaştıkları bir kavramdır. Araştırmacıların, anketleri uygularken, katılımcılara ve tesis yöneticilerine toplanan verilerin gizli tutulacağı garantisini vermeleri önerilir.

Bu çalışmada nepotizmin, sadece iş tatmini ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmacılar, nepotizmin daha farklı kavramlarla olan ilişkileri hakkında incelemeler yapabilir.

Yöneticilere Öneriler:

Konaklama işletmelerinde işe alım sürecinde, terfi sürecinde ve performans değerlendirme sürecinde evrensel yönetim ilkelerine ve liyakat esasına göre işlem yapmaları önerilir.

Konaklama işletmelerinde nepotizmin engellenmesi için yasalara ve ahlak kurallarına uygun hareket etmesi önerilir.

Konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmini arttırmak ve buna bağlı olarak hizmet kalitesini arttırmak için etkili insan kaynakları politikası izlenmeli ve kurumsallaşma yoluna gitmeleri önerilir.

İş hayatında profesyonel bir yönetim anlayışı sergilemeleri önerilir.

Yöneticiler, nepotizmin olumlu taraflarından faydalanmak adına diğer çalışanların pozitif haklarını ihlal etmeyecek düzeyde nepotist uygulamalara yer vermelidir.

İşletmedeki akraba çalışanların örgüte olan sadakat ve duygusal bağlılıklarını bütün çalışanlar üzerinde oluşmasını sağlayarak örgütsel performansını arttırmaları önerilir.

Araştırma bulgularına göre çalışanları en çok terfi sürecinde yaşanan kayırmacılık negatif olarak etkilemektedir. Konaklama işletmeleri yöneticilerinin / sahiplerinin terfi sürecinde daha özenli ve adaletli bir değerlendirme yapmaları önerilir.

KAYNAKÇA

- Akbudak, Nurhak, (2013), “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmini, Motivasyonları Ve Demografik Faktörleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi; Bir Oteller Grubu Bünyesindeki 5 Yıldızlı Zincir Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Akçadağ Sibel Ve Özdemir Ekrem (2005), “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul’da Yapılan Ampirik Bir Çalışma”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (10) 2005 / 2: 167-193
- Akova, O. Bayhan, İ. (2015) “Örgütsel Bağlılık Ve Rekreatif İmkanlar Arasındaki İlişki: Antalya’da Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(38), 789-805.
- Akpınar, M. (2011) “Gün Işığında Yönetim Açısından Türk Kamu Yönetiminde Açıklık Ve Şeffaflık Sorunu”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(2), 235-161.
- Akpınar, S. (2010) Spor Federasyonlarında Çalışanların, Sosyal Beceri, İş Doyumu Ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma, Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Aksu, H. Başar, S. (2005) “Yolsuzlukların Bütçe Açıkları Üzerine Etkisi”, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 20(1), 285-296.
- Akşit Âşık, Nuran (2010), “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”, Türk İdare Dergisi, Sayı. 467, (31-51).
- Akyüz, Ü. (2009) “Siyaset Ve Ahlak”, Yasama Dergisi, 11, 94-129.

- Alkış, Hüseyin, (2008), ‘Frederick Herzberg’ İn Çift Etmen (Hijyen – Motivasyon) Kuramının İş Görenin İş Tatminine Etkisi Ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Alsatt, O. (2016) Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Altay, Asuman, (2007), Bildiri, "Etik İle Ekonomi İlişkisi (Kamu Açısından)", Türkiye Ve Almanya'da Ekonomik Ve Sosyo-Politik Yapısal Reformlar, Ekim 2007, Uluslararası Hakemli Organizasyon, İzmir.
- Altun, N. Hira, İ. (2011) ‘Suçu Önlemede Sosyal Sermaye Olarak Sosyal Kontrol Den Yararlanmak’, Akademik İncelemeler Dergisi, 6(1), 110-124.
- Arslaner, E. Erol, G. Ve Boylu, Y. (2014) ‘Konaklama İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma ‘, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, 62-77.
- Asunakutlu, T. Avcı, U. (2010) ‘Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı Ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 93-109.
- Aşan Öznur Ve Erenler Esra, ‘İş Tatmini Ve Yasam Tatmini İlişkisi’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y.2008, C.13, S.2 S.203-216.
- Aydın Rabiye, (2016), ‘Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşmeler Ve İş Görenlerin İşe Yönelik Tutumları Üzerindeki Etkisi: Antalya 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma’ Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2016, Aydın.
- Bal, H. Demiral, M. Ve Akçay, E.E. (2014), International Conference On Eurasian Economies.
- Barak, M.E.M.Nisly, J. A. Ve Levin, A., (2001), ‘Antecedents To Retention And Turnover Among Child Welfare, Social Work, And Other Human Service Employees: What Can We Learn From Past Research? A Review And

- Metanalysis”, Social Service Review, Vol.75, Issue 4, Dec 2001, S625-661, 37s, 4 Charts.
- Barut,B. (2015) “Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık “, Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5, 240-250.
- Başaran, İ.E., 2008. Örgütsel Davranış- İnsanın Üretim Gücü, Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hizmetleri Basın Yayın Dağıtım Ve Tic. Ltd. Şti., Ankara, Ss. 266-267.
- Baştemur, Y. 2006 “İş Tatmini İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Bayhan, V. (2002) “Demokrasi Ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj Ve Nepotizm”, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 26(1), 1-13.
- Becker, H.S. (1960). Notes On The Concept Of Commitment. Journal Of Sociology, 66, 32-40.
- Bingöl, D. (2014) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları, Yayın No:3140.
- Büte, M. (2009a) “Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15 (1), 383-404.
- Büte, M. (2011b) “Nepotizmin İş Stresi, İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(1), 177-194.
- Büte, M. Tekarslan, E. (2010) “Nepotizm ’in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması “ , Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(6), 1-21.
- Çalışal, S. (2015) “Türk Siyasal Hayatı Demokrat Parti Dönemi Politik Patronaj İlişkileri”, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tezsiz Yüksek Lisans Projesi Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı.
- Çalışkan, Z. (2005), “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, Cilt 4, Sayı 1, 11-33.

- Çapar, S. Yıldırım, S. (2016) “21. Yüzyılda Mülki İdare Amirlerinin Mülki İdare Algısı”, International Journal Of Human Sciences, 13(1), 2385-2397.
- Çelen, Ö. (2011) Ekip Çalışması Etkinliğinin İş Tatmini Ve Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama, Ankara: Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanlığı Sağlık Hizmetleri Yönetimi Programı Doktora Tezi.
- Çevirgen Aydın Ve Üngüren Engin, “Konaklama İşletmelerinde Etik İklim Ve İş Tatmini İlişkisi” 10. Ulusal Turizm Kongresi 21-24 Ekim 2009, Mersin.
- Çınar, Ömer, (2013), “Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Kahramanmaraş.
- Çiçek, Hüseyin Ve Macit Nazife Şahin, “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güveni İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.8 Sayı.14 2016-Mart (S.25-41).
- Çoban, O.(1999) ‘Bir Siyasal Yozlaşma Türü Olarak Rüşvet Ve Ekonomi Etkileri’, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 13(1), 173-195.
- Çukurçayır, A. Özer, A Ve Turgut, K. (2012) “Yerel Yönetimlerde Yolsuzlukla Mücadelede Yönetişim İlke Ve Uygulamaları”, Sayıştay Dergisi, 86, 1-25.
- Davis, G, (2004), “*Job Satisfaction Survey Among Employees In Small Business*”, Journal Of Small Business And Enterprise Development, 11(4): 491-513.
- Demir, F. (2014) “Kamu Yönetiminde Etik: Tartışma Ve Birkaç Örnek”, İnsan &İnsan, 1,14-22.
- Demir, N. (2005) Örgüt Kültürü – İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı Doktora Tezi.

- Demirel, Erkan Turan, “Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, Niğde Üniversitesi İibf Dergisi, 2013, Cilt: 6, Sayı: 1, S. 220-241.
- Deniz, M. (2005). “Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler”, (Editör: Mehmet Tikici), Nobel Yayınları, Ankara.
- Dikili, A. (2012) Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Dinçer, Ö. (2013) Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, İstanbul: Alfa Yayınları, Yayın No:1426.
- Doğar, Nizamettin, (2013), “Kişilik, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: İstanbul’da Faaliyet Gösteren İki Ticarî Bankada Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana.
- Dursun, H. (2004) “Yargı Organlarının Yolsuzlukla Mücadelesi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri”, Tbb Dergisi, 55, 126-154.
- Eğri, T. Sunar, L. (2010) “Türkiye’de İş Ahlakı Çalışmaları: Mevcut Durum Ve Yönelimler”, İş Ahlakı Dergisi, 3(5), 41-67.
- Emek, U. Acar, M. (2008) “Yolsuzlukla Mücadelede Bir Temel Soru(N): Kurumsal Tekelcilik Mi, Çoğulculuk Mu?”, İktisat İşletme Ve Finans, 23 (270), 87-99.
- Erdem, B. Ceylan, U. Ve Saylan, U. (2013) “Aile İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(2), 171-197.
- Erdem, B. Çeribaş, S. Ve Karataş, A. (2013) “Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Kronizm (Eş – Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Bir, İki Ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi İibf Dergisi, 17(1), 51-69.
- Erdem, M. Meriç, A. (2008) “Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması”, Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2(2), 142-154.

- Erdogan, İ. (1999). “Örgütsel Davranış”, İstanbul: Dönence Basım Ve Yayın Hizmetleri.
- Erkmen T. Şencan H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Eroğlu, F. Çoban, H. Ve Koç, M. (2015) “Toplumsal Kalkınma Ve Kadın Girişimciliği Üzerine Bir Araştırma, International Conference On Eurasian Economies
- Ertürk, S. (2011) Kuruma Aidiyet Bağlamında Adanmışlık Algısı İle Kişilik, İş Doyumu Ve Stres İlişkisi, Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Eryılmaz, B. (2008) “Etik Kültürü Geliştirmek”, Türk İdare Dergisi, Etik Günü Ve Etik Haftası (25 Mayıs – 01 Haziran) Konferansındaki Konuşmasından Çevrilen Makale.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout. Journal Of Social Issues, 30, 159-165.
- Glenn, N., D., Taylor, R. D., Weaver, C. N., (1977), “Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study, Journal Of Applied Psychology, Vol. 62, 190-193.
- Gönülaçar, Ş. (2012) “Etkili Bir Yolsuzlukla Mücadele İçin Kamu Denetiminde Yeni Bir Kurumsal Yapı Önerisi”, Mali Hukuk Dergisi, 159, 40-50.
- Gümüş, M. (2012) Yönetimde Başarı, İstanbul: Alfa Yayınları, Yayın No:10905.
- Gürbüz, S. (2007) Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini Ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Gürdoğan, E. (2012) Bir Üniversite Hastanesinde Klinik Yönetişim İkliminin Hemşirelerin İş Doyumu Düzeylerine Etkisi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Hickson, C. & Oshagbemi, T. (1999). “The Effect Of Age On The Satisfaction Of Academics With Teaching And Research, International Journal Of Social Economics”, 26 (4), 537-544.

- Hodgetts, R. M., (1991). Organisational Behaviour: Theory And Practice. Maxwell Macmillan Internaitonal Publishing Group.
- İşcan, Ömer Faruk Ve Sayın, Ufuk (2010), “Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 24, Sayı. 4, (195-216).
- İşçi, E. Taştan, B.L. Ve Kozal, A.M. (2013) “Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği”, Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(1), 61-83.
- İyişileroğlu, S.C. (2006). Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Jepsen,D.,A., Ve Sheu,H.B., (2003), “General Job Satisfaction From A Developmental Perspective: Exploring Choice-Job Matches At Two Career Stages”, Career Development Quarterly, Vol.52, Issue 2.
- Kahraman, Y. Mutlu, K. Ve Arslan, S. (2011) “Girişimciliğin Oluşumu Ve Kültürle İlişkisi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 349-361.
- Kaplan, İ. (2011) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Karacaoğlu, K. Yörük, D. (2012) “Çalışanların Nepotizm Ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması”, “İş Güç” Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(3), 46-64.
- Karakaş, M. Çak, M. (2007) “Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü “, Maliye Dergisi, 153, 74-101.
- Karakaş, M. Çiçek, H. (2009) “Vergi Yükümlülerinin Yolsuzluğa İlişkin Tutum Ve Tepkileri: Gaziantep Örneği”, Sosyo ekonomi, 1,48-76.
- Kartal, N. Demirhan, Y. (2009) “Türk Kamu Yönetiminde Tarafsızlık”, Türk İdare Dergisi, 462,169-177.
- Köroğlu, Ö. (2011) İş Doyumu Ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Balıkesir:

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı Doktora Tezi.

- Kurt, E. Doğramacı, B. (2014) “Terfi, İşlem Kayırmacılığı Ve İşe Alma Boyutlarında Kayırmacılık Davranışı Algısının Ölçülmesi: İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Bir Belediye İştirakinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırma Dergisi, 2(Özel Sayı), 82-96.
- Küçükkalay, M.Özmen, M.(2010) “Aziz Nesin Ve Nikolai V. Gogol’da Bürokratik Devlet Mekanizması: Kamu Tercihi Teorisi Bağlamında Çarlık Rusya’sı Ve Türkiye Karşılaştırması”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi, 5(1), 7-23.
- Locke, E. A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook Of Industrial And Organizational Psychology Chicago: RandMcNally, Pp. 1297–1349.
- Loke, J.C.,F., (2001), “Leadership Behaviours: Effects On Job Satisfaction, Productivity And Organizational Commitment”, Journal Of Nursing Management.
- Luthans, F. 1989. “Organizational Behavior”, McGrawHill International Edition.
- Luthans, Fred, (1995), “Organizational Behavior”, 7. Baskı, McGraw Hill Book Company, New York.
- Meriç, E. Erdem, M. (2013) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 19(3), 467-498.
- Meyer J. &Allen N. (1997). Commitment InThe Workplace: Theory, Research, And Application”, Sage Publications.
- Munir, Yasin, Malik, Ehsan, Jawaidd, Baktawar, Arshad, Amina, Khalid, Mayda, Rubia, Nawaz&Sania, Nazir (2013). “Empirical Investigation Of Ethical Leadership, Job Turnover, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior”. Far East Journal Of Psychology And Business.
- Musabay, Pelin, “The Tulip Revolution: Kyrgyzstan One YearAfter”, Uluslararası İlişkiler, Cilt 6, Sayı 22 (Yaz 2009), S. 151-154.

- Nas, Ç. (2004) “Ab İle Entegrasyon Sürecinin Türkiye'de Siyasal Sistem Üzerindeki Etkileri”, Akademik Araştırmalar Dergisi, 23, 45-68
- Oshagbemi, T, (2000), “Gender Differences İn The Job Satisfaction Of University Teachers”, Women İn Management Review, 15(7): 331-343.
- Öner, S. (2005) “Yolsuzluk Olgusuna Siyaset Bilimi Çerçevesinden Bir Bakışı”, Sayıştay Dergisi, 57, 39-54.
- Önsoy, M. (2011) “Bir Varoluş Mücadelesi: Glasnost ’tan Günümüze Azerbaycan Sivil Toplum Kuruluşları”, Orta Asya Ve Kafkas Araştırmaları Dergisi(Oaka), 6(11), 90-110.
- Özdamar, K. (1999). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi. (2. Baskı.). İstanbul: Kaan Kitapevi.
- Özdevecioglu, Mahmut Ve Doruk, Nihal Çakmak, “Organizasyonlarda İş-Aile Ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş Ve Yasam Tatminleri Üzerindeki Etkisi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 33, Temmuz-Aralık 2009, Ss.69-99.
- Özgür, B. (2010) “Kamu Yönetimi Denetçilerinde Etik Kültürün Geliştirilmesi”, Denetim Dergisi 5,1-18.
- Özkalp, E. Ve Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 694s.
- Özkanan, A. (2013) Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Özkanan, A. Erdem, R. (2014) “Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(20), 179-206.
- Özkanan, A. Erdem, R. (2015) “Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma”, Makü İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), 7-28.
- Özpehlivan, M. (2015) Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans Ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği, İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

- Özsemerci, K. (2002) "Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları Ve Çözüm Önerileri. Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi" 27, Ankara: Sayıştay Başkanlığı.
- Pekdemir, I., Özçelik, O., Karabulut, E., Arsalantaş, C.C.: 2006 "Personel Güçlendirme, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma", Verimlilik Dergisi, 2006/4.
- Petty, G.C., Brewer E.W., Ve Beth Brown B., (2005), "Job Satisfaction Among Employees Of A Youth Development Organization", Child & Youth Care Forum, Vol.34, Issue 1, (Feb2005), S57-73, 17s, 3 Charts.
- Robbins, S. P, (2003), "Organization Behavior", Tenth Edition, Upper Saddle River, N.J. PrenticeHall.
- Saal, F.A., Knight, P.A. (1988)., "Industrial And Organisational Psychology", Science And Practica Brooks, Cole Publisher.
- Schoderberk, P. P., Cosier, R. A., Aplin, J. C, (1991), "Management", Harcourt Brace Jovanovich Publishers, Usa.
- Schwepker, Charles (2001), "Ethical Climate" SRelationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intention In The Salesforce", Journal Of Business Research (54), 39-52.
- Sekaran, U. (1992). "Research Methods for Business: A Skill Building Approach", 2nd Edition, John Wiley, New York.
- Sevimli, F. Ve İşcan, Ö.F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, Ege Akademik Bakış, 5(1-2), 55-64.
- Somuncuoğlu, A., B., (2013), "Psikolojik Güçlendirme Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Uygulama", İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Tarlan, D., Tütüncü, Ö. (2001), "Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi Ve İş Doyumu Analizi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3 (2): 142.
- Top, Mehmet (2012), "Hekim Ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve İş Doyumu Profili", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt. 41, Sayı. 2, (258-277).
- Türk Dil Kurumu. (2010). Türkçe Sözlük. Ankara: TDK

- Ural, G. (2011) Prof. Dr. Mazhar Osman Bakırköy Ruh Sağlığı Ve Sinir Hastalıkları Eğitim Ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışan İşçilerin İş Doyumu Ve Etkileyen Faktörler, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Uslusoy, E. (2010) Hemşirelerde Meslektaş Dayanışması Ölçeğinin Geliştirilmesi Ve Meslektaş Dayanışmasının İş Doyumu İle İlişkisi, İstanbul: Türkiye Cumhuriyeti Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine Ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları Ve Değerleri (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Webster's Third New International Dictionary, (1976), S.1510.
- Yeşil, Salih Ve Dereli Selçuk Ferit, "Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması" Ksü İibf Dergisi, Yıl: 2012, Cilt:2, Sayı 1, Ss:105-122.
- Yeşilyurt, Hülya Ve Koçak, Nilüfer (2014), "İş Doyumu Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Cilt. 16, Sayı. 2, (303-324).
- Yılmaz, M. (2007) Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan Ve Bulanmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama, Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Zeynel, E. (2014) Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.

WEB KAYNAKLARI

Web1: <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>

Web2: <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>

Web3: <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>

EKLER

EK1: ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Anket, Safranbolu’da bulunan konaklama işletmelerinde çalışanların nepotizm (akraba ve yakın arkadaş kayırmacılığı) algısı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ölçmeye yöneliktir.

Ankette konu ile ilgili hazırlanmış çeşitli önermeler yer almaktadır. Önermelerin doğru ve yanlış cevapları yoktur. Sizden istenen her bir önermeyi kendi bireysel kariyerinizi ve kişisel görüşlerinizi göz önüne alarak cevaplamanızdır. Ankete isim yazmak mecburi değildir. Verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak, yaptığımız değerlendirmeler hakkında üçüncü şahıs ve kuruluşlara bilgi verilmeyecektir.

Kıymetli zamanınızı ayırıp tez çalışmama katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederim. Saygılarımla.

Adil AKKUŞ

Karabük Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

0535 858 22 51

KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ	
Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 31-35 <input type="checkbox"/> 36-40 <input type="checkbox"/> 41ve üstü
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Ortaöğretim <input type="checkbox"/> Ön Lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisans Üstü
Medeni Durum	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekâr
Tesisin Mülkiyeti	<input type="checkbox"/> Kamu <input type="checkbox"/> Özel
Bu tesiste toplam çalışma süreniz	
<input type="checkbox"/> 0-3 yıl <input type="checkbox"/> 4-7 yıl <input type="checkbox"/> 8-11 yıl <input type="checkbox"/> 12 yıl ve üzeri	
Konaklama sektöründe toplam çalışma süreniz	
<input type="checkbox"/> 0-3 yıl <input type="checkbox"/> 4-7 yıl <input type="checkbox"/> 8-11 yıl <input type="checkbox"/> 12 yıl ve üzeri	
Safranbolu'daki konaklama işletmelerinde çalışan bireyleri dikkate aldığınızda kendinizi hangi gelir düzeyinde görüyorsunuz?	
<input type="checkbox"/> Çok Kötü <input type="checkbox"/> Kötü <input type="checkbox"/> Normal <input type="checkbox"/> İyi <input type="checkbox"/> Çok iyi	

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım derecelerınızı belirtiniz.	1	2	3	4	5
1= Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3=Kararsızım 4= Katılıyorum 5=Tamamen katılıyorum					
1. Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.					
2.Bu tesiste ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin akraba ve yakın arkadaşlarının önüne geçemem.					
3.Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.					
4.Bu tesiste işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.					
5.Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır					
6.Bu tesisin yönetim kadrosunda akrabası ve yakın arkadaşı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.					
7.Bu tesisteki yöneticiler, kendisi ile akrabalık ve yakın arkadaşlık ilişkisi olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.					
8. Bu tesiste yöneticilerin akrabalarını ve yakın arkadaşlarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.					
9. Bu tesiste yöneticilerin akrabası ve yakın arkadaşı olan kişilerden çekinirim.					
10.Bu tesiste akrabası ve yakın arkadaşı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.					
11.Bu tesiste yetki öncelikle akraba ve yakın arkadaşlara devredilmektedir.					
12. Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşlara öncelik verilmektedir					
13. Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşı olanlar işe alım sürecinde zorlanmazlar.					

14.Bu tesise eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					
15.Yaptığım işi kendim için tatmin edici buluyorum.					
16.Yaptığım iş beni gururlandırıyor.					
17.Yaptığım işi zevkli bir iş olarak görüyorum.					
18.Yaptığım işi anlamlı ve önemli buluyorum.					
19.Aldığım ücret, bilgi ve deneyimlerimin karşılığını veriyor.					
20.Aldığım ücreti, piyasadaki benzer işte çalışan kişiler ile kıyaslayınca yeterli buluyorum.					
21.Çalıştığım işletmenin ücretlendirmede kullandığı kriterler açıktır.					
Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım derecelerinizi belirtiniz. 1= Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3=Kararsızım 4= Katılıyorum 5=Tamamen katılıyorum	1	2	3	4	5
22.Aldığım ücretten ve bana yapılan diğer ödemelerden memnunum.					
23.İşletmede kendimi geliştirmek için yeterince imkân sunulmaktadır.					
24.İşletmede yükselme olanakları beklentilerimi karşılamaktadır.					
25.İşletmede terfi sistemi belli ve objektif kriterlere göre yapılmaktadır.					
26.İşletmedeki bireysel gelişim olanakları beklentilerimi karşılar niteliktedir.					
27.İşletme kariyer gelişimime destek sağlamaktadır.					
28.Yöneticiler, çalışandan gelecek önerilere önem verirler.					
29.Yöneticiler, çalışanlara karşı adil davranırlar.					
30.Yöneticiler, çalışanların başarılarını takdir ederler.					

31.Yöneticilerin yönetim stili ve davranış tarzlarından çalışanlar memnundur.					
32.Yöneticilerimize ulaşmak ve onlarla iletişim kurmak kolaydır.					
33.İş arkadaşlarımla iletişim kurmak kolaydır.					
34.İş arkadaşlarım akılcı ve rasyonel hareket etmektedir					
35.İş arkadaşlarımla çalışmak kolay ve zevklidir.					
36.İş arkadaşlarımla sorumluluk sahibi olduğumu düşünüyorum					

Anketimiz sona erdi. Verdiğiniz Yanıtlar İçin Teşekkür ederiz.

ÖZET

‘Kayırmacılık kavramı’ nesnel kriterlerden ziyade genel olarak öznel kriterlerin dikkate alındığı bir durumu ifade etmektedir. Bu kavram çok uzun süredir tartışılan bir yönetim sorunudur. Kayırmacılığın bir alt başlığı olan “nepotizm” ise ‘akraba kayırmacılığı’ olarak literatürde yerini almıştır. Nepotizm, genellikle olumsuz olarak algılanan bir kavramdır. Buna bağlı olarak yapılan literatür çalışmalarında nepotizmin, iş tatmini üzerinde negatif bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu tez çalışmasının amacı konaklama işletmeleri çalışanlarının nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Karabük ilinin Safranbolu ilçesinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan 134 iş gören üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Nepotizmin boyutları olan “terfi, işlem ve işe alma sürecinde kayırmacılık” ile iş tatminin boyutları olan “işin yapısından, yönetimden ve yükselme olanaklarından, ücretten ve iş arkadaşlarından tatmin” ile ilişkisi belirlenmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler, SPSS programı ile Korelasyon analizi yapılarak test edilmiştir. İş görenlerin demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi yapılmıştır. Bu tez çalışmasında ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi, normallik analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Sonuç itibarıyla; nepotizm ile iş tatmini arasında bazı boyutlar arasında negatif bir ilişki bulunurken bazı boyutlar için istatistikî olarak herhangi bir ilişki bulunmamıştır. Sonuç olarak elde edilen bulgular gösteriyor ki konaklama işletme yöneticilerinin ve sonraki araştırmacıların bu boyutları dikkate alması gerekiyor.

ARSİV Kayıt Bilgileri :

Tezin Adı : Nepotizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma

Tezin Yazarı : Adil AKKUŞ

Tezin Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. M. Murat TUNÇBİLEK

Tezin Konumu : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 16.05.2017

Tezin Alanı : İşletme

Tezin Yeri : KBÜ/ SBE-KARABÜK

Anahtar Sözcükler : Kayırmacılık, Nepotizm, İş tatmini, Konaklama İşletmesi

ABSTRACT

‘The concept of Favoritism’ expresses a situation in which subjective criteria are generally considered rather than objective criteria. This concept is a management issue that has been discussed for a very long time. "Nepotism", which is a sub-title of Favoritism, has taken its place in the literature as 'Relative Favoritism ‘ Nepotism is a concept that is often perceived as negative. Therefore, it is seen that nepotism has a negative effect on job satisfaction in literature studies. The purpose of this thesis is to identify the relationship between the nepotism perceptions and job satisfaction levels of the accommodation businesses employees. In accordance with this purpose, Survey study was carried out on 134 employees who work in accommodation businesses located in Safranbolu District of Karabuk province. It has been determined the relationship between nepotism dimensions "which favoring in the process of promotion, processing and recruitment" and the job satisfaction dimensions “which satisfaction from work structure, management and promotion possibilities, wage and work friends". In this direction, the created hypotheses were tested by correlational analysis with the SPSS program. A frequency analysis was carried out to determine the demographic characteristics of the workers. In this thesis study, factor analysis, normality analysis and reliability analysis were applied in order to test the construct validity of the scales. As a result; researching the relationship between nepotism and job satisfaction, while it was found a negative relationship between some dimensions, statistically no relationship was found for some dimensions. Finally the findings show that Accommodation business managers and further researchers have to take these dimensions into account.

ARCHİVE İNFORMATION:

Thesis Name : The Relationship Between Nepotism And Job Satisfaction
And A Research In Safranbolu Accommodation Business

Thesis Author : Adil AKKUŞ

Thesis Advisor : Yrd. Doç. Dr. M. Murat TUNÇBİLEK

Thesis Type : Master Thesis

Date Of Thesis : 16.05.2017

Department Of Thesis : Department Of Business Administration

Place Of Thesis : KBÜ/ SBE-KARABÜK

Key Words : Favoritism, Nepotism, Job Satisfaction, Accommodation
Businesses.

ÖZ GEÇMİŞ

Adil Akkuş, Karabük / Eflani İlçesinde 03.04.1990 tarihinde doğmuştur. İlköğretimini Eflani’de, ortaöğretimini ise Bartın’da tamamlamıştır. 2008 yılında kazandığı Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesine bağlı işletme bölümünü, 2013 yılında tamamlamıştır. Yüksek Lisans öğrenimini 2015 yılında başlamış olduğu Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı bölümünde 2017 yılında tamamlamıştır. Çalışma hayatına 1999 yılında, Bartın’da gıda sektöründe faaliyet göstermeye başlayan aile işletmesi İstanbul Kır Pidesinde yönetici olarak devam etmektedir.