



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İŞGÖRENLERİN NEPOTİZM ALGISI VE İŞ TATMİN DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: SİLİFKE
ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

Bedriye ULUÇAY

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Muhammet SAYGIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bu araştırma Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Fonu tarafından 2020-SBE-MS-1 proje numarası ile desteklenmiştir.

TEMMUZ 2020

YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL ve ONAY SAYFASI

Bedriye ULUÇAY tarafından hazırlanan “İşgörenlerin Nepotizm Algısı ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Silifke Organize Sanayi Bölgesi Örneği” başlıklı bu çalışma 27/07/2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı
Doç.Dr. Mustafa BEKMEZCİ

Jüri Üyesi
Dr. Öğr. Üyesi Sibel ÖZAFŞARLIOĞLU SAKALLI
(Uşak Üniversitesi)

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Muhammet SAYGIN

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi:/...../2020

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Köksal HAZIR
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

27/07/2020

Bedriye Uluçay

İmza

İŞGÖRENLERİN NEPOTİZM ALGISI VE İŞ TATMİN DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: SİLİFKE ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ ÖRNEĞİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Bedriye ULUÇAY

TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

2020

ÖZET

Akraba kayırmacılığı olarak da bilinen nepotizm kavramı, kişilerin nitelikleri dikkate alınmaksızın sadece aile ilişkileri göz önüne alınarak istihdam edilmesidir. İş tatmini ise bireylerin işine karşı tutumu, işinden mutlu ya da mutsuz olma duygusudur. Bu çalışmada işgörenlerin sosyo-demografik özellikleri ile nepotizm ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki sorgulanmıştır.

Mersin ili Silifke ilçesi Organize Sanayi Bölgesi'ndeki 315 çalışandan veri elde edilmiştir. Araştırmada basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır. Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967) tarafından geliştirilen, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin 20 değişkenden oluşan kısaltılmış hali ve Türkçe geçerliliği Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından yapılan Nepotizm Ölçeği kullanılmıştır.

Bu çalışmada nicel verilerin desteklenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemleri araştırma sürecine dahil edilmiştir. Hipotezlerin test edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t-testi, Anova testi, korelasyon testleri uygulanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre işgörenlerin nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir istatistiksel ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, İş Tatmini, Silifke Organize Sanayi Bölgesi

**A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES'
PERCEPTION OF NEPOTISM AND JOB SATISFACTION LEVELS:
THE CASE OF SİLİFKE ORGANIZED INDUSTRIAL ZONE**

(M. Sc. Thesis)

Bedriye ULUÇAY

**TOROS UNIVERSITY
GRADUATE EDUCATION INSTITUTE
2020**

ABSTRACT

The concept of nepotism, also known as kinship nepotism, is the employment of people only by considering their family relationships regardless of their qualifications. Job satisfaction is the attitude of individuals towards their job, the feeling of being happy or unhappy with their job. In this study, the relationship between employees' socio-demographic characteristics and nepotism and job satisfaction levels were questioned.

Data were obtained from 315 employees in Silifke Organized Industrial Zone in Mersin. In the study, the participants were reached by using simple random sampling method. The shortened version of the Minnesota Job Satisfaction Scale, developed by Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967), consisting of 20 variables, and the Turkish version of the Nepotism Scale by Asunakutlu and Avcı (2010) were used in research process.

In this study, qualitative research methods were included in the research process in order to support quantitative data. Independent sample t-test, Anova test, correlation tests were used to test the hypotheses. According to the findings obtained from the results of the research, a positive and significant statistical relationship was found between the perception of nepotism of the employees and their job satisfaction levels.

Keywords: Nepotism, Job Satisfaction, Silifke Organized Industry Zone

TEŞEKKÜR

Öncelikle bana tez danışmanın kim diye sorulduğunda her zaman gururla ismini söylediğim, kendisini tanıdığım günden itibaren her zaman bana yardım eden, çalışmalarım boyunca akademik bilgi birikimleriyle destek olan, beni motive eden, zamanını ayıran, yol gösteren, ihtiyacım olduğu her an ulaşabildiğim, tecrübelerinden faydalandığım tez danışmanım kıymetli hocam Dr. Öğr. Üyesi Muhammet SAYGIN'a teşekkür ederim.

Tanımdan çok mutlu olduğum, fikirleri ve tavsiyeleriyle bana katkı sağlayan, tez sürecimde de hiçbir zaman desteklerini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ'ye teşekkür ederim. Ayrıca önerileriyle katkı sağlayan, emeklerini esirgemeyen değerli jüri üyesi Dr. Öğr. Üyesi Sibel ÖZAFŞARLIOĞLU SAKALLI'ya ve veri toplama sürecimde destek olan Silifke Ticaret ve Sanayi Odası'na yardımlarından dolayı teşekkür ederim.

Son olarak hayatımın her döneminde bana maddî ve manevî destekleri olan, hayattaki en büyük şansım olan çok kıymetli aileme; ihtiyacım olduğunda hep yanımda olan hayattaki gücüm, değerlim babam Ebubekir ULUÇAY'a, her daim destekçim, moral ve motivasyon kaynağım olan kıymetlim annem Sıdıka ULUÇAY'a, hayatım boyunca aldığım her kararda yanımda olan, bana saygı ve sevgilerini hiçbir zaman esirgemeyen, her daim varlıklarıyla bana güç veren kardeşlerime; Ali ULUÇAY, Yusuf Mert ULUÇAY ve Muhammet Eren ULUÇAY'a teşekkürü bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLoların LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....	xii
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xiii
GİRİŞ.....	1
➤ Araştırma Probleminin Tanımı.....	2
➤ Araştırmanın Amacı.....	2
➤ Araştırmanın Önemi.....	2
➤ Araştırmanın Yöntemi.....	3
➤ Araştırmanın Kısıtları.....	4

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

1. NEPOTİZM KAVRAMI VE İÇERİĞİ.....	6
1.1. Nepotizmin Tanımı	12
1.2. Dünyada ve Türkiye' de Nepotizm.....	16
1.3. Nepotizmle İlişkili Kavramlar	20
1.3.1. Kronizm.....	20
1.3.2. Hemşehricilik	21
1.3.3. Patronaj	21
1.3.4. Klientalizm	22
1.3.5. Hizmet kayırmacılığı	22
1.4. Nepotizmin İşletmeler ve İşgörenler Açısından Avantajları	23
1.5. Nepotizmin İşletmeler ve İşgörenler Açısından Dezavantajı.....	26

1.6.	Nepotizmi Engellemek İçin Alınabilecek Önlemler	35
1.6.1.	Yasal önlemler	35
1.6.2.	Etkili insan kaynakları politikasına sahip olmak	36
1.6.3.	Kurumsallaşma	39
1.6.4.	Meritokrasi.....	41
1.6.5.	Şeffaf yönetim	43
1.7.	Nepotizm ile İlgili Yapılan Güncel Çalışmalar	44

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.	İŞ TATMİNİ KAVRAMI	46
2.1.	İş Tatmini Tanımı	46
2.2.	İş Tatmini Önemi	48
2.3.	İş Tatminini Etkileyen Faktörler	49
2.3.1.	Bireysel faktörler	50
2.3.2.	Örgütsel faktörler	53
2.4.	İş Tatminini Arttırma Yöntemleri	57
2.4.1.	İş rotasyonu	57
2.4.2.	İş zenginleştirme	58
2.4.3.	İş basitleştirme	59
2.4.4.	İş genişletme	60
2.5.	İş Tatmininin Sonuçları.....	61
2.6.	İş Tatminsizliğinin Sonuçları	63
2.6.1.	Yabancılaşma	64
2.6.2.	Stres	64
2.6.3.	İşe devamsızlık	66
2.6.4.	İşten ayrılma	67
2.7.	İş Tatmini ile İlgili Yapılan Güncel Çalışmalar	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.	YÖNTEM	70
----	--------------	----

3.1.	Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri	70
3.2.	Araştırma Soruları ve Hipotezler	71
3.3.	Evren ve Örneklem	73
3.4.	Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler	74
3.4.1.	İş tatmini ölçeği.....	75
3.4.2.	Nepotizm ölçeği.....	76
3.4.3.	Nitel veriler.....	76
3.5.	Pilot Uygulama	77
3.6.	Analiz Öncesi Verilerin Taranması.....	77
3.7.	Güvenirlilik Analizleri	77
3.8.	Geçerlik Analizleri	78
3.9.	İstatistiki Analizler.....	84

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

4.	BULGULAR	85
4.1.	Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri.....	85
4.2.	Sosyo- Demografik Özelliklere Göre Çapraz Tablo Analizleri	89
4.3.	Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	90
4.4.	Değişkenlerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Farklılıklarının Analizi	92
4.5.	Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri.....	102
4.6.	Nitel Verilerin Değerlendirilmesi	105

BEŞİNCİ BÖLÜM SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	109
KAYNAKÇA.....	114
EKLER	130
Ek-1 Tezde Kullanılan Anket	130
ÖZGEÇMİŞ	132

TABLULARIN LİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 3.1. Veri toplama formunun içeriği.....	75
Tablo 3.2. Ölçeklerin güvenirlik analizleri.....	78
Tablo 3.3. İş tatmini ölçeği KMO ve Barlett testi sonuçları.....	80
Tablo 3.4. İçsel iş tatmini boyutu faktör yükleri	81
Tablo 3.5. Dışsal iş tatmini boyutu faktör yükleri.....	81
Tablo 3.6. Nepotizm ölçeği KMO ve Barlett testi sonuçları	82
Tablo 3.7. Terfide kayırmacılık boyutu faktör yükleri	82
Tablo 3.8. İşlem kayırmacılığı boyutu faktör yükleri	83
Tablo 3.9. İşe alma sürecinde kayırmacılık boyutu faktör yükleri	83
Tablo 4.1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri	85
Tablo 4.2. Araştırmaya katılan işletmelere ilişkin bilgiler	87
Tablo 4.3. Araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin bilgiler	88
Tablo 4.4. Amaca ulaşma düzeyi ile işten memnuniyet düzeyi çapraz tablolar analizi .	89
Tablo 4.5. İşinizde teknoloji düzeyi ile sosyal ağ kullanım düzeyi çapraz tablolar analizi	89
Tablo 4.6. Değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri.....	90
Tablo 4.7. İş tatmini ölçeği ortalama ve standart sapma değerleri.....	90
Tablo 4.8. Nepotizm ölçeği ortalama ve standart sapma değerleri	91
Tablo 4.9. Ölçekler ile yaş değişkeni arasındaki farklılıkların analizi	93
Tablo 4.10. Ölçekler ile eğitim düzeyi değişkeni arasındaki farklılıkların analizi.....	94
Tablo 4.11. Ölçekler ile yabancı dil değişkeni arasındaki farklılıkların analizi.....	95
Tablo 4.12. Ölçekler ile amaçlara ulaşma düzeyi arasındaki farklılıkların analizi	96

Tablo 4.13. Ölçekler ile memnuniyet düzeyi arasındaki farklılıkların analizi	98
Tablo 4.14. Medeni hal değişkeni ve ölçeklere ilişkin grup istatistikleri	99
Tablo 4.15. Medeni hal değişkenine göre farklılıkların analizi.....	99
Tablo 4.16. Cinsiyet değişkeni ve ölçeklere ilişkin grup istatistikleri	100
Tablo 4.17. Cinsiyet değişkenine göre farklılıkların analizi	101
Tablo 4.18. Korelasyon analizleri	103

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Tez çalışmasının kapsamı.....	5
Şekil 3.1. Araştırmanın kavramsal modeli	70
Şekil 4.1. Katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyi	106
Şekil 4.2. Katılımcıların almış oldukları eğitim ile işleri arasındaki uyum.....	107
Şekil 4.3. İşgörenlerin iş yerindeki kayırmacılık unsurunu değerlendirmesi	108

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış bazı kısaltmalar açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kisaltmalar	Açıklama
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
TDK	Türk Dil Kurumu
vb.	Ve benzeri
vd.	Ve diğerleri
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
OSB	Organize Sanayi Bölgesi

GİRİŞ

Nepotizm dünyada yaygın olmakla birlikte ülkemizde çok bilinmemektedir. Nepotizm kavramı akraba kayırmacılığı olarak da ifade edilmektedir. Literatürde nepotizm ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlara göre ise yapılacak işe alımlarda akrabalar lehine haksız bir şekilde çıkar sağlandığı ifade edilmektedir. Genel olarak aile ve akrabalık ilişkilerine dayanarak kişilerin işe alınması veya diğer kurumlarda istihdam edilmeleri sebebiyle başka biri ile karşılaştırdıktan sonra aralarında bir seçim yapılması sonucunda kendi düşünce ve duygularına dayanan seçimler yaparak yansız davranmamasıdır. Dolayısıyla akrabalık ilişkileri nedeniyle belli pozisyonlar verilmesinde aile etkisinin önemli rolü bulunmaktadır.

Kişilerin bilgi, yetenek, beceri, eğitim düzeyi ve deneyimlerinden ziyade ancak akrabalık bağları sebebiyle elde ettiği kazanımlar olduğu görülmüştür. İşyerinde belli bir kişiye ayrıcalık tanındığında diğer çalışanlara nazaran daha iyi imkânlar sağlandığında nepotizmin varlığı hissedilir. Bununla birlikte kayırmacılık yapılarak işe alınanların gerek başarı gerekse yetenek düzeyleri dikkate alınmadan istihdam edilmeleri iş yerinde diğer çalışanların iş performansını olumsuz etkilemektedir. Nepotizm büyük ölçüde olumsuzluk çağrıştırmakta ve işgörenlerin iş tatminini olumsuz etkilemektedir.

İş tatmini işgörenlerin yaptıkları işten memnun olma veya memnun olmama durumudur. İş tatmini kişilerin işe olan tutumlarını olumlu bir duyguya ve huzura sevk eden bir hale getirmektedir. Aksi durumda ise kişileri olumsuz bir tutuma, huzursuzluğa, mutsuzluğa ve memnuniyetsizliğe sevk ettiği ifade edilmektedir. Bireyin işine duyduğu heyecan, memnuniyet, hoşnutluk ve benzeri duygular ile kişilerin işleriyle ilgili tüm faktörlerden aldıkları mutluluk, memnuniyet ve olumlu bir duygu ile ilgilidir. İş tatmini kişilerin işlerinden elde ettiği pozitif doyum düzeyini yansıtır. Hiç kuşkusuz işgören işinde memnun olduğunda daha yüksek performans sergilemektedir.

Bu çalışmada öncelikle nepotizm kavramı açıklığa kavuşturulmuştur. Nepotizmin farklı tanımlarına yer verilmiştir. Nepotizmle ilişkili olup zaman zaman karıştırılan ilgili kavramlara değinilmiştir. İşgörenlerde nepotizm algısına konu olan insan kaynakları uygulamalarından bahsedilerek daha sonra bu uygulamaların varlığını ve derecesini etkileyen faktörler açıklanmıştır. Ayrıca, ulusal ve uluslararası düzeyde nepotizm konulu araştırmaların genel bir değerlendirmesi yapılmıştır. Araştırma bulguları ile literatürdeki önceki çalışmaların kıyaslaması yapılarak konuya ilişkin genel bir değerlendirme

sunulmuştur. Ardından, araştırmanın ikinci değişkeni olan iş tatmininin tanımı ve tarihsel sürecine, işgörenlerin iş tatmini üzerindeki etkilerine, şiddetine ve iş tatmin düzeylerinin getirdiği sonuçlara değinilmiştir. İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmaların bulguları kıyaslanarak ileriki çalışmalara yönlendirici nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır.

➤ Araştırma Probleminin Tanımı

İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri, verimlilik artışı için çaba sarf eden işletme yöneticilerinin dikkat etmesi gereken örgütsel davranış olgularından biridir. Nepotizm kavramı ise günümüz işletmelerinde sıkça görülen motivasyon azaltıcı unsurların başında gelmektedir. Buna göre, üretim yapan işletmelerde özellikle de organize sanayi bölgelerinde konumlanmış, ekonominin baş aktörü konumundaki işletmelerde nepotizm algısının ölçülmesi ve iş tatmini ile olan olası ilişkisinin sorgulanması işletmelerin ve iş süreçlerinin daha iyi anlaşılması için büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda araştırmanın problemi, “Nepotizm algısı iş tatminini nasıl etkiler?” şeklinde belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında Silifke Organize Sanayi Bölgesi işletmelerinde faaliyetlerini sürdüren işletmelerde görevli işgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile nepotizm algıları arasındaki istatistikî ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırmada amaçlanan iş tatmin düzeyleri ve nepotizm algısının katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılıkları detaylı açıklanmıştır.

Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın giriş bölümünde araştırma amacı ve önemi belirtilerek literatüre katkısı ele alınmış, birinci bölümde ve ikinci bölümde araştırma konusuna ait literatür araştırması yer almıştır. Ayrıca nepotizm ve iş tatmini kavramlarının alt boyutları ve bu alanda yapılan çalışmalar incelenmiş, üçüncü bölümde yöntem başlığı kapsamında araştırma modeli oluşturularak örneklem, veri toplama araçları ve sonuçların analizinin hangi yöntemlerle yapılacağı belirlenmiş, dördüncü bölümde araştırma konusuna ilişkin bulgular ortaya konularak yorumlanmış son olarak beşinci bölümde, ortaya çıkan bulgular yorumlanarak değerlendirmelere yer verilmiştir.

➤ Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, sosyo-demografik özelliklere göre Mersin ili Silifke ilçesi Organize Sanayi Bölgesi’ndeki işgörenlerin aktif durumdaki üretim yapan işletmelerde nepotizm

algısı ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

➤ Araştırmanın Önemi

Literatür incelendiğinde nepotizm ve iş tatmini konularının sıkça ele alındığı görülmektedir. YÖK tez merkezinde nepotizm ile ilgili 41 adet tez, 3 adet doktora çalışması olup iş tatmin ile ilgili ise 945 tez, 148 doktora çalışması mevcuttur (Yöktez, Erişim tarihi: 30.06.2020). Yapılan literatür taramalarında ‘nepotizm algısı’ ve ‘iş tatmin düzeyi’ gibi değişkenlerin çalışılmış olduğu görülmüş ancak Silifke Organize Sanayi Bölgesi işletmelerini çalışma evreni olarak belirleyerek nepotizm algısı ve iş tatmin düzeylerini ölçen herhangi bir akademik çalışmaya rastlanmamıştır.

Çalışma, Üniversite-Sanayi İşbirliğinin etkin bir örneği olarak Toros Üniversitesi ile Silifke Ticaret ve Sanayi Odası katkılarıyla Silifke Organize Sanayi Bölgesinde gerçekleştirilmiş araştırma sürecini kapsamaktadır. Organize Sanayi Bölgeleri ülkemiz kalkınmasına sunduğu katkıları ile ekonominin lokomotifi konumundadır.

Yerel düzeyde Silifke Organize Sanayi Bölgesi özelinde gerçekleştirilmiş bu araştırma ile OSB işletmelerinin beklenti, talep ve ihtiyaçları ortaya çıkarıldığı gibi yönetim literatürüne iş tatmini ve nepotizm konularında özgün bir araştırma sunulmuştur. Ayrıca, Silifke OSB kapsamında böyle bir araştırmanın gerçekleştirilmemiş olması çalışmanın özgün niteliklerinden birini oluşturmaktadır.

Araştırma verilerinin elde edileceği Silifke Organize Sanayi Bölgesi, Mersin Valiliği'nin 1997 yılı mayıs ayı olağan İl Genel Meclis toplantısında onaylanmıştır. Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'na konu iletilerek, 22.01.1998 yılı yatırım programında “ETÜT PROJE” karakteristiği ile yer alması sağlanmıştır. Silifke İlçesi Tosmurlu Köyü sınırları içerisinde kalan 93 parselin kapsadığı 92,8 hektarlık alan, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından 22.11.2000 tarihinde 23 sicil numarası ile Organize Sanayi Bölgesi ilan edilmiştir. Bölge, Mersin İl Özel İdaresi, Silifke Belediyesi ve Silifke Ticaret ve Sanayi Odası'nın %33,33 katılım payları ile oluşmaktadır. 30.03.2001 tarihinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığından yetki belgesi alınarak faaliyete geçilmiştir.

➤ Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır. İşletme sahiplerinden gerekli izinler alınarak işgörenlerle birebir görüşme yöntemi

kullanılarak veri elde edilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılarak araştırma sürecinde verilerin ne amaçla elde edileceği ve veri gizliliği yönünde katılımcılara gerekli açıklamalar yapılarak veri gizliliği konusunda taahhütler verilmiştir. Veri toplama formunda katılımcılara ilişkin detaylı sosyo-demografik özellikler tespit edilmiştir. Katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, medeni hal, deneyim süresi, işletmenin sektör bilgisi, yabancı dil, amaçlara ulaşma düzeyi ve sosyal ağ kullanım düzeyi gibi birçok sosyo-demografik değişken ölçülmüştür. Ayrıca, veri toplama formunda sosyo-demografik verilere ek olarak açık uçlu sorular kullanılarak katılımcıların iş tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik sorular yöneltilerek nitel veri elde edilmiştir.

Araştırmada, literatürde sıkça kullanılan Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen, uzun formu 100 değişkenden oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin 20 değişkenden oluşan kısaltılmış hali (Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire) kullanılmıştır.

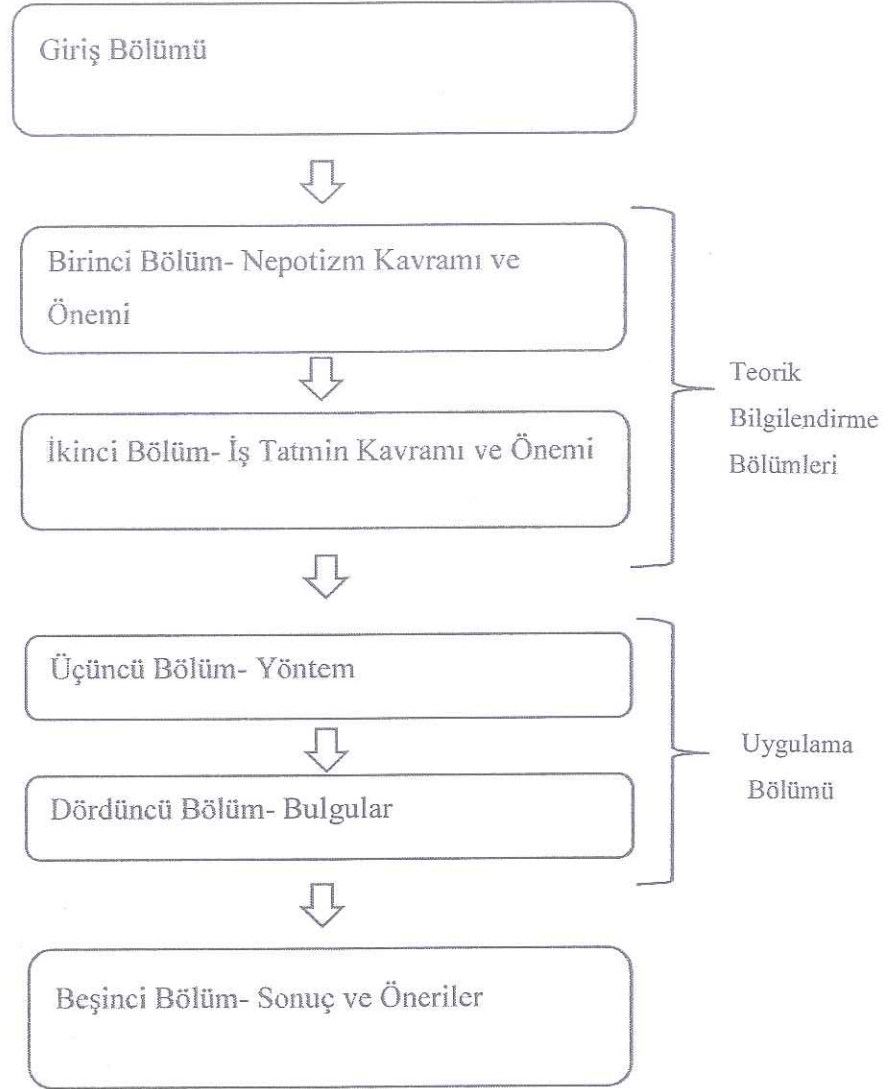
Araştırmanın bir diğer değişkeni olan nepotizm algısını ölçmek için Ford ve McLaughlin (1986) tarafından geliştirilen ve Abdalla ve arkadaşları (1998) tarafından kullanılan, Türkçe geçerlemesi Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından yapılan Nepotizm Ölçeği kullanılmıştır.

➤ Araştırmanın Kısıtları

Araştırma sürecinin Coronavirus Hastalığı (Covid-19) dönemine denk gelmesi ve bu virüsün insanlara kolayca geçebilmesi, insanlardaki endişe ve tedirginlik nedeniyle veri toplama sürecinde çalışanlara ulaşmak zor olmuştur. Bunun dışında araştırmanın kısıtları değerlendirildiğinde;

- Araştırma, Mersin ili Silifke ilçesi Organize Sanayi Bölgesindeki 860 görevli işgörenler ile sınırlıdır.
- Araştırma sürecinde veri toplama aracı olarak sadece anket formunun kullanılması bir sınırlılıktır.
- Araştırma verilerinin genel olarak nicel verilere dayandırılması bir diğer sınırlılığı oluşturmaktadır.

Bu çalışmada Mersin ili Silifke ilçesi Organize Sanayi Bölgesindeki işgörenlerin nepotizm algısı ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmada izlenen süreç Şekil 1.1. 'de gösterilmektedir.



Şekil 1.1. Tez çalışmasının kapsamı

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

Çalışmanın bu kısmında nepotizm ve içeriği ile ilgili detaylı bilgi verilmiştir. Nepotizmin tanımı, dünyada ve Türkiye’de nepotizm, nepotizmle ilişkiler kavramlar, nepotizmin işletmeler ve işgörenler açısından avantajları, nepotizmin işletmeler ve işgörenler açısından dezavantajları ile nepotizmi engellemek için alınabilecek önlemlere son olarak nepotizm ile ilgili yapılan güncel çalışmalara değinilmiştir.

1. NEPOTİZM KAVRAMI VE İÇERİĞİ

Nepotizm, bireylerin sahip oldukları beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi özelliklerinin göz ardı edilerek, bir işin gerektirdiği nitelikleri aramaksızın kişilerin sadece akrabalık ilişkilerinden dolayı işe alınmasını veya mevcut işinde terfî ettirilmesini ifade etmektedir. Nepotizm kavramı, organizasyonlarda işe alma sürecinde halihazırda işgörenlerin akraba ilişkileri dikkate alınarak yapılan kayırmacılık davranışı olduğu belirtilmektedir (Padgett ve Morris, 2005: 34).

Günümüzde kayırmacılık kavramı, güçlerini akrabaları lehine kötüye kullanan kişileri tanımlamak amacıyla kullanıldığı ifade edilmektedir. Rönesans döneminde ise bazı papalar yeğenlerini üst konumlara atamaktadır. Buna karşın o dönemdeki bu uygulamaların kilisenin verimliliğini düşürdüğü ve öteki insanların duygusal olarak çökmesine neden olduğu belirtilmektedir (Ford ve McLaughlin, 1985: 57).

Jones ve diğerleri (2008) tarafından bu tür etik olmayan istihdamların önyargılı olarak değerlendirildiği kültürel ve etnik açıdan farklı geçmişlere sahip insan gruplarının yöntemleri olarak algılandığını tespit etmektedir (Jones vd., 2008). Dolayısıyla tercihli ilişkiler içinde olan bir çalışan için beceriksiz bir kişi altında çalışmak olumsuz bir durum olmakla birlikte rahatsız edici bir durum olduğu da belirtilmektedir. Dolayısıyla katkı oranı ve sağlanan fayda arasındaki eşitsizlik, çalışanların adil olmayan haksız bir ortamda çalıştıklarını düşünmelerini sağlamaktadır (Büte, 2009: 737).

Yolsuzluğun bir türü olarak kabul edilen kayırmacılık, kişinin yeni bir fırsatı elde etmesine veya yeni bir iş edinmesine olanak sağlamaktadır. Ayrıca amaçladığı iş

imkânlarına kavuşmak için gerekli olan prosedürleri kolaylaştırmak veya engel olacak durumların eksikliğini gidermek anlamında varlığını göstermektedir (Nyukorong, 2014: 38).

Ford ve McLaughlin'e (1986) göre, kayırmacılık terimi genel anlamda olumsuzluk çağrıştırmaktadır. Rönesans döneminde üst düzey bürokratlar için veya papaların kilisedeki yeğeni olmayan din adamlarının üzerindeki tahribattan bahsetmektedir. Ayrıca bu durumun oldukça sorun teşkil ettiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla akrabalarına yardımcı olan ve kayırmacılığı destekleyen yöneticilerin ise bu durum ortaya çıktığında yalan haberler yapıyor şeklinde söyledikleri ve yakalandıkları tespit edilmektedir.

Kayırmacılık ile ilgili birçok çalışma yapılmış olup ortaya çıkan çarpıcı sonuçlar mevcuttur. Bu bağlamda akraba kayırmacılığını destekleyen çok az ifadeler olduğu dile getirilmektedir. Ayrıca kayırmacılıkta güç nesilden nesle aktarıldığında yönetim politikası sorunsuz bir şekilde ilerlememekte ve süreklilik sağlanamamaktadır. Ek olarak, kayırmacılık öğretme, ortak hedefleri ile değerleri paylaşmak, daha fazla moral ve iyi çalışma koşulları sağlamamaktadır (Abdalla vd., 1998: 564).

Kişinin kriterlerine özel kararlaştırılan işe alımlar veya hiçbir kriterin var olmadığı görülen işe alımlar nepotizm olarak nitelendirilmektedir. Dolayısıyla burada nitelik veya kriter değil, patronla olan yakınlığına öncelik verilmektedir. Bu doğrultuda kişiler geçici veya sürekli statüler almaktadır. Nepotizm her alanda gücünü ve varlığını hissettirmektedir (Pal, 2020: 886).

Özü itibarıyla genetik temelli olan ve kültür tarafından dönüştürülmesine rağmen kökenli olan nepotizm unsuru sosyal gruplar gibi ortak maddi menfaate göre karşılıklı ve baskı yolu ile oluşturulabileceği tespit edilmektedir. Ayrıca nepotizmin doğuştan gelen bir mekanizma olması halinde modern toplumlarda ırkçılığı mümkün kılmakta ve yansıtmaktadır (Brigandt, 2001: 205).

Büyük kamu şirketlerinin, hükümet birimlerinin, işçi sendikalarının büyük morale ve sosyal desteğe ihtiyacı olduğunu, nepotizmin olumsuz etkilerinden kaçınmak zorunda oldukları ve çok dikkat etmeleri hususunda uyarılmaktadır. Bu olumsuz durumdan dolayı bazı organizasyonlar nepotizme karşı çıkmış ve bu sebepten az miktarda araştırmalara rastlandığı belirtilmektedir (Ford ve McLaughlin, 1985: 57-61; Abdalla vd., 1998: 555).

Akrabalık temelli olan nepotizm bir iş atamasında meydana gelebilmektedir. Ayrıca işe alımlarda eğer eşit derecede iyi adaylara, akrabalar tercih edilirse nepotizm varlığı söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda doğrudan kayırmacılık olduğu ortaya çıkmaktadır (Golden, 2006; akt. Bagues ve Esteve-Volart, 2008: 3-4). Ayrıca, nepotizm olgusu sadece aynı örgütte aile üyelerinin istihdamında görülmemekte aynı zamanda ailenin etkisinin farklı örgütlerde aile üyelerinin istihdamı için de kullandığı ifade edilmektedir (Hayajenh, vd., 1994: 60).

Pérez-González (2006), nepotizm kavramını bir işletmedeki kişinin veya bir grubun diğer çalışanlara nazaran daha iyi muamele görmesi olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla nepotizm sonucunda daha üstün iş performansının sergilenmesi gerektiği ve özellikle nepotizmin etkisiyle performansın olumsuz etkilendiği vurgulanmaktadır. İşe alımların liyakate, eğitime ya da tecrübesine göre değil, aile bağlarının veya kan bağına dikkate alındığı ifade edilmektedir. Hatta bu bağlar sebebiyle de şirketin üst yönetimlerine yükseltildiği açıklanmaktadır.

Finelli'e (2011) göre, çalışmada bazı durumlarda nepotizmin varlığı aile şirketlerinin ayakta kalması için kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda şirket sahiplerinin esas düşüncesi mirasın sürekliliğini sağlamaktır. Ayrıca miras sürekliliği sağlayacak aile yakınlarına güvenmesidir. Bu durum ise öteki çalışanlar için ayrımcılık hissi uyandırdığı belirtilmektedir. Dolayısıyla nepotizmin aile işletmelerinin ayakta kalabilmesi için hem doğal hem de gerekli olduğu belirtilmektedir. Nepotizm genel anlamda aile işletmelerinde yoğun olmakla birlikte işletmeler üzerindeki etkileri de mevcuttur. Bu etkilerin incelenmesi büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda aile şirketlerinin devamının nepotizmin varlığı ya da yokluğu ile alakalı olduğu açıklanmaktadır. Öte yandan işletmelerin hayatta kalması için uygulamalara nasıl yaklaştığı ve nasıl yürütüldüğü etkilemektedir. Ancak işletmelerin işleyişinin bozulmaması ve şirketlerin sürdürülebilirliği açısından önlemler alması gerektiği ifade edilmektedir.

Nepotizm olgusu, aile şirketlerinde babadan oğula misali nesiller arası aktarma için yönetim içerisinde genellikle mevcut olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte işletmenin kontrolü yeni işe alınacak bir yöneticiden ziyade varisine yetki verilmesi durumunun yaşandığı ifade edilmektedir (Burkart vd., 2003; Bertrand ve Schoar, 2006). Öte yandan nepotizmin hüküm sürdüğü bir işgücü piyasasında kişilerin yetenekli ve nitelikli olması göz ardı edilmektedir. Buna ek olarak çalışanlar yeteri kadar ödüllendirilmemekte ve insanların

verimsiz iş yapmalarına olanak sağlamaktadır. Ayrıca nepotizmde adalet ve fırsat eşitliği hususu ihlal edilmekte ve çalışanların güven duygusunu azaltmaktadır (Ponzo ve Scoppa, 2010: 17-18).

Nepotizmin kan bağı açısından son derece öneme sahip olduğu göz ardı edilmemeli, aile bağlarının yenilenmesi ve daha sıkı ilişkiler olması açısından değer katan bir durum olduğu da düşünülmektedir. Ayrıca aile üyelerinin arasında bilgi geliştirme ve aktarma konularında sıra dışı bir yetenek oluşacağı belirtilmektedir (Le Breton-Miller ve Miller, 2015). Dolayısıyla aile sahipleri için sosyo-duygusal açıdan bakıldığında mantıksız bir durum olarak görünmediği ifade edilmektedir. Bu doğrultuda aile sahiplerinin, aile kontrolünü sürdürmeleri için bir avantaj olarak görülmektedir. Ayrıca aile hanedanlığını etkilemesine ve yenilemesine de yardımcı olduğu vurgulanmaktadır. Ancak bu duruma karşılık davranış nepotizm ile ilişkili olumsuz sosyo-duygusal ve finansal sonuçların olma olasılığı ile bağlantılı riskler taşıdığı ifade edilmektedir (Hauswald ve Hack, 2013).

Nepotizm uygulamalarında aile üyelerinin beceri, yetenek ve yetkinliği önemli olmamaktadır. Bu doğrultuda liyakate verilen önem veya deneyime göre değil, akrabalık ilişkilerinden dolayı işletmelerde terfi ve ödüllendirme yapılmaktadır. Dolayısıyla bu uygulama çalışanların performanslarını son derece olumsuz etkilemektedir. Hiç kuşkusuz emekli bir kişinin çocukları arasında nitelikli bir varisin bulunmasının felaket olduğu ifade edilmektedir (Perez-Gonzalez, 2006: 1585).

Personeldeki kayırmacılık unsuru, çıkar menfaatlerine uygun olarak yapıldığı ve ödüllendirildiği belirtilmektedir. Nepotizmi genel olarak aile üyelerinin ilişkilerinden kaynaklanan, bir akrabasına etik olmayan bir biçimde iş verilmesi ve hakkıyla işe alınmamış bir kişiye gelir sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Boadi, 2000: 197).

Dolayısıyla iş yerindeki yöneticilerin patron ile akrabalık ilişkileri sebebiyle iş başvurusu yapan kişilerde daha az beceri, daha az nitelik ve daha az deneyimin dikkate alındığı tespit edilmiştir (Allen ve Meyer, 1990: 15).

Gerek manevi gerekse maddi anlamda nepotizm olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşletme sahiplerinin işe alımlarında uygun aile bağları dikkate alınsa da üst düzey yöneticilerin akrabalık bağları kurumsal yatırımlarına zarar verdiği tespit edilmektedir. Dolayısıyla kurumsal işe alımlarda kayırmacılığın sınırlandırılması gerektiği ve işletmelerin

hem ekonomik anlamda hem de kendi imajlarını zedelemeleri açısından dezavantaj sağladığı için büyük bir öneme sahip olduğu belirtilmektedir (Parise vd., 2017: 28-29).

Nepotizmle ilgili problemleri çözebilmek için öncelikle istihdam edilen kişilerin nitelikli, yetkin kişiler olmasına dikkat edilmelidir. Bu bağlamda değerlendirmeler yapılırken bu önemli husus dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla tüm çalışanlar açısından güvenilir bir değerlendirme yapıldığı takdirde nepotizmin olumsuz etkilerinin çözümüne olanak sağlanacağı belirtilmektedir. Yöneticilerin bu ilkeye uyması ise nepotizmi azaltmada etkili olmaktadır (Riggio ve Karan, 2015: 19-21).

Gyimah-Boadi'e (2000) göre, nepotizm ile ilgili belirlediği ölçütler şu şekilde ifade edilmektedir. Bunlar; yakın bir aile üyesini veya ortağını doğrudan veya dolaylı olarak denetlenmesi, yakın olan aile üyesinin ve ortağın bir ilçe veya il de bulunduğu bir uygulamada istihdamı, atanması, sınıflandırılması, değerlendirilmesi, tanıtımı, transferi veya disiplini kabul etmesi, yakın olan aile üyesinin ve ortağın bir ilçe veya il de bulunduğu bir uygulamaya katılma ve her türlü yargı yetkisi ile kontrolünün yapılması, yakın bir aile üyesinin istihdamı, atanması, transferi ve disiplini ile ilgili olan her görevi devretmek olarak belirtmektedir.

Nepotizmin, genel olarak nitelik olarak yoksun olan aile üyelerinin işe alınmasıyla alakalı olduğu belirtilmektedir. Bu doğrultuda nepotizmin kişinin kendi ailesi veya çalışanlarının eşleri veya çocuklarını beceri ve yeteneklerine bakılmaksızın işe alımında tercih ettiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Ayrıca nepotizm kavramı sadece işe alım aşamalarında değil, daha sonraki profesyonel kariyer aşamasında da kritik öneme sahip olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla belirli bir kişinin, mevcut çalışan bir kişinin aile üyelerinin tercih edildiği durumu ifade etmektedir (Abdalla vd., 1995; Fisher, 2005; Padgett ve Morris, 2005).

Başka bir deyişle nepotizmin yaygın olarak uygulandığını belirtmektedir. Ayrıca işe alımlarda birçok benzer başarılı adaylar ve niteliklere sahip kişiler olsa da bunlar arasında aileye yakın kişilerin alındığı ve bu kişilerin performanslarının yüksek olduğunu iddia etmektedir (Kaydo, 1998: 16).

Nepotizmin aynı iş ortamında bulunan eşler açısından da birçok artı ve eksileri mevcuttur. Öncelikle artıları şu şekilde ifade edilmektedir: Eşlerin birbirlerine sinerji kazandırabileceği ve çalıştıkları bölüm içerisinde değerli hale gelecekleri belirtilmektedir.

Bununla birlikte eşler birbirlerinin deneyimlerinden faydalanabilmekte işlerini idare etme noktasında yaratıcı yollar bulup problemleri yenilikçi yollarla çözebilecekleri ifade edilmektedir. Son olarak eşler farklı vardiyalarda çalıştıkları zamanlarda çocuklarının bakımı ile ilgilenebileceklerini belirtmekte buna karşılık eşlerin farklı departmanlarda olup da işten çıkarılması halinde çok fazla sorun olmayacak ve kimsenin bölünmesinde gereksiz zorluklara sebep olmayacağı vurgulanmaktadır. Eksik yanları ise şu şekilde ifade edilmektedir: Eşler arasındaki evdeki sorunlar iş ortamına yansıtılabilmekte ve iş yerindeki performanslarını etkileyebileceği belirtilmektedir. Eşlerin öncelikle çocuk bakım sorumlulukları dolayısıyla işte zaman kaybı yaşamaları, işe odaklanamamaları ve bazen aile üyelerinin fazlasıyla gereksiz aile ve iş ile ilgili talepleri işletmeler açısından da sorun haline gelebilmektedir (Sekaran, 1986: 86-89).

Ghana ülkesinde nepotizm kavramı denildiğinde ‘kimi tanıyorsunuz’ fikri hâkim olmaktadır. Dolayısıyla işe alımlarda yetenek veya nitelik yerine akrabalık ya da kişisel dostlarının tercih edilmesinin söz konusu olduğu vurgulanmaktadır. Sözü geçen bir kişinin akrabası veya yakını yeterlilikleri dikkate alınmadan güçlü bir konuma yükseldiğinde kayırmacılık olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte iş dağılımı ve danışmanlık sözleşmelerinde de varlığını hissettirmektedir (Sule, 2012; akt. Nyukorong, 2014: 39).

Williams ve Laker’e (2010) göre, nepotizm olgusunun doğasını açıklamak amacıyla özel sınıflamalar uygulanmıştır. Nepotizmi ayırt edebileceğimiz dört temel biçiminin olduğunu düşünmektedir:

- Bir kişinin kendi ailesinin herhangi bir üyesini işletmenin sahibi tarafından işe alınması halinde nepotizmden söz edilir ve bu durum aile dışından yetenekli yöneticilerin bulunması için uygun fırsatların olmamasını yaratmaktadır.
- Halihazırda bir çalışanın eşinin işe alınması halinde nepotizmden söz edilmektedir.
- Aile üyesi ve yakını siyasi bir pozisyona yerleştirme durumunda ise siyasi kayırmacılıktan söz edilmektedir. Bu durumun ise kişilerin politik davranışlarını etkilediği varsayılmaktadır.
- Ayrıca herhangi bir çalışan veya eşi dışındaki başka bir kişinin işe alındığı durumlarda nepotizmden söz edilmektedir.

1.1. Nepotizmin Tanımı

Literatürde nepotizm ile ilgili pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlara göre ise yapılacak işlemlerde akrabalar lehine haksız bir şekilde çıkar sağlandığı ifade edilmektedir. Nepotizm kavramı ile alakalı yapılan tanımlamalardan bir kısmı aşağıda ifade edilmiştir.

Nepotizm kavramı, Latince de “nepot”, İtalyanca da ise “nipóte” olarak ifade edilmektedir. Nepotizmin tanımını ise yetersiz bir akraba kiralamak olarak açıklamaktadır (Ciulla, 2005). Bunun yanı sıra nepotizm terimini Oxford İngilizce Sözlüğü’nde de yüksek mertebedeki yöneticilerin kendi akrabalarını istihdam etmeyi tercih etmeleri veya özel destek vermeleri anlamına gelmektedir. Ayrıca Latince kökeni “nephew” veya “nepot” kelimelerinden türediği belirtilmektedir. Sözlükte bu kelimeler bir kişinin yeğeni olarak tanımlanmaktadır (Hornby, 1985: 566).

Basu (2009), nepotizmin yeğen veya torun anlamına geldiğini ve yakınlarının işe alınması veya terfi gibi adımlarla ilerletilmesi durumlarının söz konusu olduğunu belirtmektedir. Nepotizm de kişilerin liyakate göre değil, kan yoluyla veya evlat edinme gibi yasal yollarla ailevi ilişkiler kuranlarla sıkı bir ilişkisi olduğunu ifade etmektedir.

Bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi vb. etkenler göz ardı edilerek bu doğrultuda yalnızca politikacı, bürokrat ve diğer kamu görevlileri ile olan akrabalık ilişkileri dikkate alınarak bir devlet görevinde istihdam edilmesine veya tayin edilmesine olanak sağlamasına “akraba kayırmacılığı” ya da “nepotizm” adı verilmektedir (Özsemerci, 2002: 28). Nepotizm kelimesi yeğen anlamına gelen Latince’de “nepot” kelimesine karşılık gelmektedir (Kiechel, 1984: 143). Bu kavram ailenin lehine işverenin ofisinin kötüye kullanılması olarak da belirtilmektedir (Ford-McLaughlin, 1985: 57). Bu doğrultuda iş hayatımızda kayırmacılık hala varlığını sürdürmekte ve profesyonel olmayan davranış olarak kabul edilmektedir.

Nepotizm kavramı, aile üyelerinin niteliklerine bakılmaksızın ayrıcalık verme ve iş hayatında boşlukları doldurma sürecinde akrabaların tercih edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte Orta Çağ dönemi başlarında Papalar kayırmacılık ile suçlanmış ve olumsuz sonuçlara neden olduğu belirtilmiştir. Günümüzde ise en çok Kennedy ve Bush gibi aile klanlarında uygulanmakta olduğu ifade edilmektedir. İşletmelerin

aile üyeleri ile doldurulması sonucu olumsuz tepkiler aldığı ve eleştirilere maruz kaldığı görülmektedir (Popczyk, 2017: 48).

Başka bir deyişle nepotizm, kişilerin kan bağı nedeniyle diğer çalışanlara tercih edildiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte işe yetkinlik, bilgi, beceri, yeterlilik gibi unsurların dikkate alınmayarak yakınlarının istihdamı sağlanmaktadır. Dolayısıyla performansa değer verilmeyip göz ardı edilmektedir. Bu bağlamda işletmenin performansı da olumsuz etkilenmekte buna karşın kişilerin yeterlilikleri dikkate alınmalıdır. Hiç kuşkusuz nepotizm işe alımlarda büyük rol oynamakta aynı zamanda işten ayrılmalarda da kritik bir öneme sahiptir. Nepotizmin arttığı işletmelerde çalışanların performansları düşmekte ve hayal kırıklığına uğrattıkları ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin verimliliği, gelişimi ve refahı artırması gerektiği vurgulanmaktadır (Nadeem vd., 2015: 225-226).

Akraba kayırmacılığı, bireyin işe alım, terfi, daha elverişli çalışma koşullarının sağlanması ve bilgi, yetenek, beceri, eğitim düzeyi ve deneyimlerinden ziyade ancak akrabalık bağları sebebiyle elde ettiği kazanımlar olarak tanımlanmaktadır (Özsemerci, 2003). Adam kayırmacılık mesleğin gerektirdiği nitelikler haricinde aile işçilerine dayanan örgüt çalışanlarını tercih etme durumu olarak açıklanmaktadır (Çınar, 1997; Berkman, 1983). Kayırmacılık terimi işveren, memur veya hissedarlarla olan ilişkiler nedeniyle işe alınan kalifiye olmayan akrabaların iyi pozisyonlara getirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Wong ve Kleiner, 1994: 10).

Başka bir tanıma göre ise nepotizm bir aile üyesinin diğer aile üyesi tarafından işe alınması olarak ifade edilmektedir (Jones ve Stout, 2015: 12). Nepotizm sadece aynı örgütte aile üyelerinin istihdamını sağlamakla değil, aile üyesinin farklı kuruluşlarda da işe alınmasına yardımcı olduğunda da görülmektedir (Hayajenh vd., 1994: 60). Nepotizmin sonucunda kendi aile üyelerini işe almak veya sadece tanıdık ilişkilerine dayanarak nitelikli olmayan personellerin işe alınması ve ilerletilmesi anlamına geldiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda çalıştığınız şirkete de bir tanıdığınızı almanız şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Demaj, 2012: 10).

Gyimah-Boadi (2000), nepotizmi kişinin öncelikle kan bağı olan aile üyesinin istihdamında fayda sağlamak için kurumları kullanma çabası olarak açıklamaktadır. Bu kavram alanyazın incelendiğinde olması gereken niteliklere sahip olmayan fakat aile

bağlantıları olan insanları işe almak veya terfi ettirmek olarak belirtilmektedir. Ayrıca eğitim seviyeleri, başarıları ve yetenekleri göz önüne alınmadan işe alınması durumu olduğu açıklanmaktadır. Bu doğrultuda kayırmacılığa insanlarda var olan bir içgüdü neden olmakta bunun yanı sıra sosyal ekoloji de seçilmiş bir edim olarak tanımlanmaktadır (Özler vd., 2007: 438).

Nepotizm kavramı, Wikipedia'ya göre Latince'de Nephew (yeğen) anlamına gelmektedir. İtalyanca'da ise nepotismo kelimesinden türemiştir. Zira 17. yüzyıl sonlarına kadar ve orta çağlarda genellikle meşru çocuğu olmayan papalar yeğenlerine fayda sağlamak amacıyla babaların oğullarına verdiği gibi önemli pozisyonlara getirmektedir. Bununla birlikte nepotizm ülkemizde özel kurumları problemlili bir olgu olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla işvereni tanımyorsanız ve eğer akrabanız değil ise büyük olasılıkla işsiz kalacaklarını belirtmektedir. Hiç kuşkusuz kayırmacılık işletmenin yakını veya yöneticilerin işe alınan aile yakınının yeteneği, becerikli oluşu, yetkinliği veya deneyimleri nedeniyle değil, sadece yakını oldukları için işe alındığı bir ayrımcılık biçimi olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda nepotizm tüm örgütlerde yaygın bir problem olup örgütlerin moralini düşürmektedir. Ayrıca genel performansını da önemli düzeyde etkilemektedir. Kayırmacılığı bir tür yolsuzluk olarak kabul etmekte ve toplum bu ayrımcılıkla mücadelenin zor olduğunu düşünmektedir. Ancak bu ayrımcılıkla mücadele etmek için önlemler alınabileceği belirtilmektedir (Lokaj, 2015: 9).

Nepotizm ifadesi istihdam, kariyer ve personel kararları kapsamında aile üyelerine veya yakınlarına tanınan özel ayrımcılık sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Araslı ve Tümer, 2008). Nepotizm, sadece akrabalara yapılan özel muamele olduğu açıklanmaktadır. Dolayısıyla bazı kişilerin de sadece ailesel bağdan kaynaklanan imtiyazların tanınmasına olanak sağlamaktadır (Mulder, 2008: 13). Nitelikleri, yetenekleriyle işe uygun olan aday kayırmacılık uygulaması olan iş yerindeki başvurusunda şanslı olamamaktadır. Özel şirketlerde akrabalık ilişkilerinde dolayı işe alımlar yaygın olmakla birlikte kayırmacılık yanlış kabul edilmemektedir. Hatta işletmelerde tüm aile üyeleri burada gizliliğe çok dikkat etmektedir. Gelecekteki güvenlikleri sebebiyle önemli olduğu ön görülmektedir. Fakat bu gizlilik ve güvenlik tedbirleri oldukça gereksiz ve yasadışı olarak açıklanmaktadır (Pal, 2020: 887).

Nepotizm bir işletme sahibinin veya yöneticisinin iş başvurularında nitelikli adaylar yerine kendi aile üyelerinin işe alınmasını tercih etmeleri olarak tanımlanmaktadır (Bellow,

2003). Başka bir deyişle işe alınma şartları dikkate alınmadan aile bağları baz alınarak yapılan alımlar hak kayırmacılığı olarak adlandırılmakta aile ve kültürel gelenekler sebebiyle kişiler tercih edilmektedir (Csikszentmihalyi, 1990).

Boadi'e (2000) göre, kayırmacılığı en sade biçimde insanlara yapılan iyilikler konusunda yakınlarına öncelik verilmesi olarak tanımlamaktadır. Mesela bir organizasyon içerisinde dışarı çıkılması gerekiyorsa ilk iznin yakınlarına verilmesi örneği dikkat çekmektedir.

Abdalla ve diğerleri (1998) tarafından nepotizm teriminin, Latince Nepot (yeğen) kelimesinden türetildiğini ifade etmektedir. Ek olarak, Longman Çağdaş İngilizce Sözlüğü'nde ise kayırmacılık kişinin gücü ya da ofisi olduğu takdirde öncelikle yakınlarına iyi işler vererek akrabalarını tercih etmesi olarak tanımlanmaktadır. Dahası akraba kayırmacılığın belirli bir çıkar çatışma türü olduğunu ifade etmektedir (Abdalla vd., 1998: 554). Webster'nın Üçüncü Yeni Uluslararası Sözlüğü (Merriam-Webster, 2000), kayırmacılığı yetenekleri yerine ilişkileri sebebiyle konum verilen yeğenlere ve akrabalarına gösterilen imtiyaz olarak tanımlamaktadır. Öte yandan büyük işletmelerin küçük işletmelere nazaran akrabalarını işgören olarak işe alma olasılıklarının daha fazla olduğu belirtilmektedir. Bunun yanı sıra az gelişmiş ülkelerden daha az gelişen ülkelerdeki küçük işletmelerin baskın olduğu tespit edilmektedir (Hayajenh vd., 1994; Williams ve Laker, 2005).

Nepotizm kavramı ile ilgili farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bu tanımlar ifade edilirken sosyal bilimlerde öncelikle yönetimle ilgili olanlar arasında sıkı bir ilişki var olduğu açıklanmaktadır. Öte yandan nepotizm her daim aile ilişkilerini ifade etmektedir. Bu doğrultuda nepotizm belirli bir örgütte güçlü ve yetkin olan bir kişinin, yakınlarının veya aile üyelerinin bireysel niteliklerine bakılmadan ailesinin bir üyesini işe alması durumu olduğu belirtilmektedir. Ayrıca işe alacak olan kişiye de aile üyelerinden baskı uygulandığı böylelikle yakınının işe alınması kaçınılmaz olduğu ifade edilmektedir (Riggio ve Karan 2015; Sidani ve Thornberry, 2013).

Hanekom ve Thornhill'e (1983) göre nepotizmi kişinin yakını olan birine, karşılığı olmadan bir teklif ya da konum verme davranışı olarak tanımlamaktadır. Nepotizm yalnızca organizasyonlar içerisindeki pozisyonlar da değil, bundan ziyade ödemeler, burslar ve sözleşmelerde de etkisini göstermektedir. Dolayısıyla nepotizm etkisi toplum da aşiretçilik

olarak nitelendirilmektedir. Bu durum çalışanlar arasında birtakım faaliyetleri de aksatacak çatışmalara neden olacağı ifade edilmektedir (Okyere-Kwakye, 2010: 3508).

1.2. Dünyada ve Türkiye’de Nepotizm

Nepotizmin dünya çapında yaygın olduğu, gelişmekte olan ülkelerde daha kritik ve daha açık olduğu görülmektedir. Nepotizmin varlığı güncel bir kavram olmayıp tarihsel olarak geçmişe dayanmaktadır. Bu doğrultuda insanlar ırksal, ulusal ve dinsel açılardan farklı geçmişlere sahiptirler. Kayırmacılık tarihi birçok disiplinlerde tartışılmaktadır. Bunlar; antropoloji, sosyoloji, din, siyaset bilimi, hukuk ve ekonomi gibi alanlardır (Aldraehim vd., 2012: 655).

Küçük ülkelerde ve gelişmekte olan ülkelerde çalışanların aile üyesi veya yakınları olması veya en azından birbirlerini kişisel olarak tanımaları halinde profesyonellik ve kurumsallaşmalarından bahsetmek mümkün olmamaktadır. Bu durum yolsuzluğa ve buna benzer uygulamalara daha açık olduğu belirtilmektedir. Nepotizm olgusu karar verme sürecini son derece olumsuz etkileyebilmekte veya verilen kararları bozabilmektedir. Nepotizme sosyo-kültürel, ekonomik, eğitimsel ve politik açıdan etki eden dış faktörler, kişileri yakın akrabaları ya da aile üyelerini desteklemeye teşvik etmektedir. Ayrıca bu durumların daha sık ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir (Demaj, 2012: 34).

Günümüzde nepotizm dünya çapında yaygın olmakla birlikte belgelenmesi zor bir uygulamadır. Genellikle aile üyeleri çalıştıkları işletmelerde diğer akrabalarının işe alınmasını kolaylaştırmaya çaba harcamaktadır. Dolayısıyla istihdam edilenler yöneticilerin aile üyeleri veya akrabaları tercih edilmekte yetenekleri ve işe uygunluklarına bakılmaksızın işe alındıkları belirtilmektedir (Alesina ve Giuliano, 2007; Ombanda, 2018). Buna ek olarak, birçok yetkin iş arayan insanların umutları azalmaktadır. Öte yandan çalışan arasında ise nepotizmin varlığı söz konusu olduğunda iş performanslarının düştüğü ifade edilmektedir (Ombanda, 2018).

Kiechel (1984) tarafından yapılan eleştiriler de akraba kayırmacılığın yaygın olduğu ve aile tarafından yönetilen şirketlerde bu oranın daha da arttığı ifade edilmiştir. Bu durum aile içerisinde yetersiz işe alım ve terfi ettirmeme gibi sorunlar olduğunda ortaya çıkmaktadır. Genel anlamda, kayırmacılığın tüm dünyada geliştiği ve nesiller boyu devam ettiğini belirtmiştir. Bu durumda bazen iyi ama çoğunlukla kötü etkilediğini söylemektedir.

Ancak büyük şirketler kayırmacılığın azaldığını söylemiş olsalar da Amerika ve Avrupa'daki büyük işletmeler kayırmacılığın hala gelişen ve canlı halde olduğuna inanmakta olduğunu tespit etmektedir (Kiechel, 1984; Abdalla vd., 1998: 556).

Amerika'da büyük işletmelerde nepotizmin üretkenlik, ahlaki ve sosyal destek faktörü üzerindeki etkilerine önem verilmekte ve özen gösterilmektedir (Ford ve McLaughlin, 1985). Bu amaçla nepotizmin etkisinden kurtulabilmek adına resmi olmayan yollar kullanılmaktadır. Hatta Kuzey Amerika'nın bu uygulamaları gösteren araştırmaları mevcut olup 1963 yılında Wall Street Journal tarafından bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada, 530 Amerikalı olan şirkette yaklaşık %28'inde resmi kayırmacılık olduğu tespit edilmiş, ayrıca %36'sı ise gayri resmi kurullarla uygulanmaktadır (Demaj, 2012).

Nepotizmin olumsuz etkileri göz önüne alınarak, 1980'lerin ortalarında, ABD'deki işletmelerin %40'ı nepotizm uygulamalarına önemli düzeyde yasaklar getirdiği belirtilmektedir. Bu bağlamda bazı kuruluşlar nepotizm karşıtı uygulamaları ortaya koymaktadır. Dolayısıyla kişinin kendi yakınıni istihdam ettirmesi halinde bazı işletmelerde iş kaybına yol açacağı tespit edilmektedir. Ayrıca %60'ı işletmelerin iş yeri kayırmacılığı konusunda olumsuz etkilerinin olduğu bir politika izlemektedir (I-Pang, 2015; Jones ve Stout, 2015).

Nepotizm ile ilgili Osmanlı İmparatorluğu örnek verilecek olunursa bazı tarihi ifadelerde de akraba kayırmacılığının varlığı söz konusudur. Bu bağlamda kardeşlerin arasından saray içerisinde en yetenekli olan, en cesaretli olan ve en bilgili olanın tahta oturtulması kararlaştırılmaktadır. Bunun neticesinde ise tahta oturan imparatorluğu yönetmektedir. Dolayısıyla da nepotizm varlığını burada göstermektedir. Bunun devamında ise saray içerisinde niteliksiz kişilere de tahtın devredildiği görülmekte olup böylelikle nepotizm izleriyle karşılaştıldığı ifade edilmektedir (Özler vd., 2007: 438).

Kayırmacılık üzerine yapılan birçok araştırmanın verimsiz sonuçlara yol açtığı doğrulanmaktadır. Bu bağlamda Afrika'da liberal demokrasinin sömürgeciliğin çöküşüyle birlikte ortaya çıkması üzerine yeni kurulmuş olan hükümetlerin rekabeti yoğunlaştıracak biçimde geleneksel etnik bölümlere geri döneceğini belirtmektedir. Dolayısıyla liyakat yerine verimsiz ve niteliksiz olanlarla iş ve kaynak tahsislerine yol açtığı ifade edilmektedir (Fetton Jr, 1990). Aynı zamanda nepotizm az gelişmiş ülkelerde daha yaygın olduğu belirtilmektedir. Nepotizm insanın doğasında var olan bir temel içgüdü olarak ifade

edilmektedir. Ayrıca akılcı bir edim olduğu iddia edilmektedir (Özler vd., 2007). Bu nedenle kişilerin, toplum olsun kuruluşlar olsun yakınlarını işe almaları normal karşılanmaktadır. Bu bağlamda literatürde nepotizmle ilgili yapılan araştırmalarda, nepotizm çalışanların performanslarını etkileyen bir kayırmacılık türüdür. Dolayısıyla çalışanlar işletmeden çıkarılabilmekte veya ayrılabilirlerdir. Alan yazın incelendiğinde nepotizmin gelişmekte olan ülkelerdeki küçük işletmelerde daha yaygın olduğu tespit edilmektedir. Ayrıca aile üyelerinin büyük işletmelere işe alınmasının küçük işletmelere alınmasına nazaran daha fazla olduğu tespit edilmektedir. Öte yandan başka bir araştırmaya göre daha az gelişmiş ülkelerdeki küçük işletmelerde de yaygın olduğu açıklanmaktadır (Araslı ve Tümer, 2008: 1239).

Nepotizm iş dünyasında akrabalara gösterilen kayırmacılık ya da himaye altına alma anlamına gelmektedir. Bunun yanında nepotizmin yoksul ülkelerde sosyo-ekonomik eşitsizlikler ve eğitim düzeyi düşük olmasıyla birlikte daha fazla olduğu ifade edilmektedir. İyi bir eğitim altyapısı ve yüksek sosyo-ekonomik durumda ise tam tersi olduğu, kayırmacılığın zengin ülkelerde daha fazla olduğu tespit edilmektedir. Birçok ülkede durum şöyledir ki bir başbakanın oğlu veya karısı doğal olarak başbakan olmaya uygun bir aday olarak düşünülmektedir. Başka bir açıdan bakılırsa çoğu ülkeler tarafından istihdam amacıyla yakınları için öneri mektubu vererek işe alınmalarını sağlayabilmektedirler. Bu yol ise nepotist davranışlar için muhteşem bir araçtır. İngiltere’de öneri mektubu ile istihdam sağlanmasında kayırmacılığın çok güçlü olduğu tespit edilmektedir. Fakat bu hallerde dahi fakir bir bireyin oğlu veya kızına değil, zengin veya etkili bir kişinin oğlu veya kızı için öneri mektubu verilmektedir (Christodoulou, 2008: 58-61).

Günümüzde nepotizmin yeni bir olgu olmadığını ve iş dünyasının giderek artan küreselleşmesi neticesinde dolayısıyla kayırmacılık hususunda kültürel tutumların işletmeler bağlamında faaliyet gösterdiği belirtilmektedir. Ayrıca ülkeler arasında nasıl farklılaştığı faktörünün çok önemli olduğu ifade edilmektedir (Demaj, 2012: 11). Nepotizmin genel olarak verimsiz ve ayrımcılık olarak kabul edildiği ortaya çıkmaktadır. Bundan ziyade birçok gelişmekte olan ülkeyi rahatsız etmekte ve yolsuzluğun yaygın bir yönü olarak belirtilmektedir. Dolayısıyla nepotizmin olumlu bir güdü olduğunu düşünmemektedir. Ayrıca nepotizm sorununa yönelik mekanizmaların etkinliği ile ilgili aralarında sıkı bir ilişki olmadığı ifade edilmektedir (Banuri ve Wilson, 2012).

Sun'e (1999) göre, kayırmacılığın Çin ve Rusya arasındaki yolsuzluğun temel farkı olduğu belirtilmektedir. Bu doğrultuda Rusya'da siyasi ve ekonomik rejimdeki istikrarsızlığın, ekonomik anlamdaki kontrol bazı güçlerin ele geçirmesine neden olmaktadır. Ayrıca grup içi kayırmacılık öncelikle küçük girişimciler açısından giriş engellerini büyük ölçüde artırmaktadır. Rusya ise kalkınmayı ve büyüme etkenlerini teşvik etmemekte olduğunu vurgulamamaktadır. Dolayısıyla en yüksek teklif verene ekonomik anlamda fırsatlar verilmeye başlanmıştır. Ayrıca Çin'in siyasi istikrar yolsuzluğunun gelişmesine olanak sağlamaktadır. Ekonomik büyüme her açıdan olumsuz etkilenmiştir.

Hayajenh ve diğerleri (1994), çalışmasında Arap ülkesi Ürdün ve Mısır'da kayırmacılığın arkasındaki ana nedenleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Sosyo-kültürel yapı ve davranışlar: Arabistan'da petrol keşfi kritik bir öneme haiz olup petrol gelirlerindeki artış birçok problemi çözerken bazı problemlerde yaratmaktadır. Bunlar; iş ahlakındaki azalış, birbiriyle çelişen değerler ve grup ittifaklarında ve sosyal değerlerdeki değişiklikler olarak ifade edilmektedir. Suudi Arabistan'da çöl kökenli olan bir kişinin kendi eylemlerine bağlı olarak değil, krallık ağının bir parçası olarak var olduğu belirtilmektedir. Kabile sisteminde bireyler arasında güçlü bir bağlılık esas olmalıdır. Bu doğrultuda ise değerler kişinin ailesine karşı sorumluluklarını yerine getirmeye mecbur kılmaktadır. Dolayısıyla toplum kayırmacılığa teşvik edilmektedir.
- Ekonomik yapı: Temel ekonomik yapı tarıma ve kısıtlı sektörlere dayanmaktadır. Bununla birlikte işsizlik artışına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla iş fırsatlarının değerlendirilmesi hususunda kayırmacılığa izin vermektedir.
- Eğitim yapısı: Birçok Üçüncü Dünya ülkesinde eğitim sistemleri yerel yönetici ve askeri personel eğitmek amaçlı sömürgeci güçler tarafından belirlendiği ölçütler altında tasarlanmıştır. Bu durumdan etkilenilmiş olunması eğitimde ekonomik kalkınmaya olumlu etkisi olmamaktadır. Bu durum eğitim sistemlerinde iş gücü piyasasında dezavantaj sağlamaktadır.
- Siyasi yapı: Diğer az gelişmiş ülkeler de özel sektöre nazaran Arap bağımsız devletleri kamu sektöründe daha fazla yer veren en büyük işveren olarak belirtilmektedir.

1.3. Nepotizmle İlişkili Kavramlar

Çalışmanın bu kısmında nepotizm ile ilgili olan kronizm, hemşehricilik, patronaj, klientalizm, hizmet kayırmacılığı kavramları incelenmiştir.

1.3.1. Kronizm

Cambridge Üniversitesi'nde 17. yüzyılda ortaya çıkan kronizm terimi, argo bir kelime olduğu belirtilmektedir. Bundan ziyade "crony" kelimesinden türemiş ve özü itibariyle Yunanca "khrónios" kelimesi ile ifade edilmektedir. Ayrıca uzun süre devam eden bir arkadaş anlamında da kullanılmaktadır. İlk olarak 1840 yılında ortaya çıkan kronizm kavramı, arkadaş edinme isteği, başka bir deyişle arkadaş edinme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. 1952'de ise Amerika Birleşik Devleti Başkanı Truman, kişilerin yetkinliklerini göz ardı ederek hükümetin önemli konumlarına arkadaşlarını ataması sonucu tepki almış ve New York Times gazetesinde görevli olan bir gazeteci yapılan atamayı kronizm olarak ifade etmiştir. Bunun neticesinde kronizm politik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Khatri ve Tsang, 2003: 290).

Öte yandan kronizm esasında sosyal bağlar neticesinde birçok temele dayandırılmaktadır. Bir kayırmacılık türü olan kronizm de arkadaşlık, etnik köken, vatandaşlık ve siyasi görüş gibi çeşitli kişisel çıkarlara dayanan dostluklar dikkate alınmaktadır. Bundan ziyade bir yöneticiyi iyi bir konuma getirirken veya çalışanlara ödül verildiği hallerde performansına değil, arkadaşlık ilişkileri ile karar verilmektedir. Dolayısıyla işletmedeki diğer personeller tarafından hoş karşılanmamakta ve adil davranılmadığı düşüncesine neden olmaktadır. Ayrıca haksızlığa uğrayan çalışanların tepki vermesinden dolayı işletme içerisinde çatışmalar meydana gelmektedir. Bununla birlikte adalet duygusu ve tarafsızlık olguları olumsuz yönde çalışanları etkilediği ifade edilmektedir (Turhan, 2014: 300-301).

Bu kapsamda kronizm gerek devlet yapılarında gerekse örgütlerde ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda kişilerin istihdam edilmeleri ise verilen kararlar ile tercih edilmeleri etik olmayabilmektedir. Başka bir deyişle kişilerin yönetici olması ya da işletmeye hizmet sağlamaları kişisel referansları ve nitelikleri dikkate alınmadan sadece arkadaşlık ilişkileri ve tanışıklıkları baz alınarak yapılan istihdamlar arkadaşlar arasındaki sadakate dayanarak yapıldığı vurgulanmaktadır. Bu etik olmayan uygulamalar sonucunda ise hem çalışma

arkadaşları aralarında olumsuz davranışlar sergilemekte hem de çalışanlar kurumlarının adaletsiz olduğunu düşünmekte ve şeffaflığın azaldığı ifade edilmektedir (Akçin, 2019: 1334).

1.3.2. Hemşehricilik

Hemşehricilik, aynı bölgeden veya aynı ilden olan kişiler arasındaki dayanışma olarak tanımlanmaktadır. Yakın akrabaların daha dürüst olduğu kanısına varılmaktadır. Çünkü onlarla ilgili bilgilerin erişiminin daha kolay olduğu düşünülmektedir. Ayrıca davranışlarının daha kontrol edilebilir olması noktasında önem arz ettiği açıklanmaktadır. Dolayısıyla hemşehri olduğu kişi hakkında hem yeterli bilgiye sahip olabilmekte hem de onun hakkında daha kolay referans alabilmesine olanak sağlamaktadır. Bunun yanı sıra olası bir olumsuzluk halinde tanıdık olması, doğru davranması için baskı yapılabileceği ve coğrafi yakınlık sebebiyle karakterini daha iyi bildiği için avantaj sağladığı ifade edilmektedir. Ayrıca kişiyi kontrol etmek amacıyla kişinin bilinen akrabalarından da yararlanılmaktadır. Aslında patron için en büyük problemin çalışanın dürüst ve iyi ahlaklı olması, ona güvenmek istemesidir. Bunun sonucunda endişe duymaması adına kendi ortak coğrafyasından olduğu takdirde kendini iyi hissetmektedir. Aksi takdirde çalışanın işine odaklanamadığını ve en önemlisi güven konusunda endişe duymaktadır. Bu bağlamda kendi coğrafyasından seçtiği kişi tercih edildiğinde daha çok dayanışma ve sadakat yaratacağı ifade edilmektedir (Dubetsky, 1976: 444-445).

1.3.3. Patronaj

Patronaj kavramı, kendi siyasi görüşüne yakın kişileri atamaları olarak kısaca ifade edilmektedir. Bu bağlamda siyasi bir parti iktidara geldikten sonra üst düzey çalışanı görevden alıp yerine kendi siyasi görüşüne yakın kişiyi atamaktadır. Şöyle ki bir siyasetçi danışmanını, yeterlilikten ziyade kendine yakınlığı ve sadakat unsurunu göz önüne alarak seçmektedir. Hiç kuşkusuz bu atamalar esnasında hem nepotizm hem de kronizm görülmektedir. Patronaj uygulamalarının az gelişmiş ülkelerde daha yaygın olduğu belirtilmektedir. Modern toplumlarda herkes yasalar önünde eşittir ilkesi benimsenmiştir. Fakat patronaj uygulamaları bu ilkeyle ters düşmektedir (Kurtoğlu, 2012: 145-146).

Literatürde patronaj ile ilgili birçok tanımlamalar yapılmakta olup kısaca ifade etmek gerekir ise siyasal partilerin iktidara geldikten sonra mevcut çalışan üst bürokratların yerine kendisinin siyasi görüşüne ve kendisine yakın yeni kişileri atamaları olarak ifade

edilmektedir. Bu atamayla birlikte patronaj uygulaması yanı sıra kronizm ve nepotizm uygulamaları da esas alınmaktadır (Özsemerci, 2003: 22).

1.3.4. Klientalizm

Klientalizm, siyasal alanda mevcut kamu kaynaklarının ihale ve özelleştirme yoluyla özel kullanımları olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş ve diğer menfaatler karşılığı siyasetçiyi desteklemek ile ilişkilidir. Buna ek olarak siyasi otoritenin mevcut siyasal iktidarda kalması amacıyla seçmene ihtiyaç olarak nitelendirerek yardımda bulunması olduğu belirtilmektedir. İktidar seçmen kesimlerine yönelik oy karşılığı destek sağlamaktadır. Bu bağlamda klientalizm, kamu hesap verebilirliği açısından olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca idari kontrol mekanizmaları için ise anlamsız bir hal almaktadır. Kamu kaynaklarının özellikle oy alabilmek için kullanılması sonucunda klientalizm uygulamasında kişiler boyun eğme duygusu veya minnet duygusu hissetmekte ve klientalizm bir seçim stratejisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan ziyade kamu idarelerinde aşırı istihdam ve yetersiz çalışan olması taraflı teklif vermeye ve aşırı fiyatlandırmaya olanak sağlamaktadır. Bu durum kamuyu olumsuz etkilenmektedir (Roniger, 2004: 354).

1.3.5. Hizmet kayırmacılığı

Hizmet kayırmacılığı kavramı, siyasal iktidara gelenlerin gelecek seçimlerde oy alabilmek ve yeniden iktidarda kalabilmek amaçlı kendi seçim bölgelerine hizmet götürme eğiliminde olmaları olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca siyasal iktidar bütçelerini oylarını artıracak şekilde kendilerine oy veren topluma tahsis etmekte ve bu yönde bütçe kaynaklarını kullanmaktadır. Hizmet kayırmacılığının bir yozlaşma türü olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla kamu kaynaklarının kullanılmasında yerleşim bölgesi veya ihtiyaçlarına göre hizmet götürülmesinin aksine hizmetler kendi seçim bölgesine yapılmaktadır. Böylece az oy atan bölgeler olması halinde daha az hizmetten faydalanmakta oldukları belirtilmektedir (Özsemerci, 2003: 21).

Başka bir deyişle hizmet kayırmacılığı birçok toplumda etkin olmaktadır. Ayrıca son derece karmaşık ve çözüm bulmanın zor olduğu belirtilmektedir. Birbirlerini destekleme arzusu, toplumun gerçek ya da hayali yabancılaştırılması veya toplumu iyileştirmek için bir araç olarak görüldüğünde geçici olarak sosyal alanlarda çıkma eğilimlerinde olduğu ifade

edilmektedir. Bu bağlamda yöneticiler sundukları hizmet doğası gereği ihtiyacı olan ve yerleşim yeri dikkate alarak yetkilendirme yapmalıdır (Maclean, 2015: 174).

1.4. Nepotizmin İşletmeler ve İşgörenler Açısından Avantajları

Nepotizmin bilinenin aksine kötü olmadığı ve birçok avantajının olduğu belirtilmektedir. Kayırmacılığın şirket devralma hususunda girişimcilik dengesini kuracağı ve aile içi çalışanların toplanabileceği ayrı bir alan sağlayabileceğini tespit etmektedir. Kayırmacılık, ailenin gençlerini iş ortamından uzaklaştırmamakta ve dışarıda gereksiz geçirilebilecek durumlardan korunmasına da olanak sağlamaktadır. Dolayısıyla kayırmacılığın aslında şirketleri ayakta tuttuğu, kendilerinden sonraki nesiller açısından avantaj sağladığı ifade etmektedir. Bu bağlamda aile bağları da kuvvetleneceği ve birbirleriyle gurur duyacağına ilişkin tespitte bulunmaktadır (Barmash, 1986; Abdalla vd., 1998: 556).

Benzer şekilde nepotizmin aslında sadece olumsuz yanlarının olmadığı bunun yanı sıra kayırmacılığın küçük aile işletmeleri için çok iyi bir unsur olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla bu tür örgütlerin personel alımlarının belirlenmesinde etkin rol alacağını açıklamaktadır. Ayrıca kayırmacılığa izin verildiği takdirde akrabalıktan ötürü büyük bir potansiyelle kişiler kendilerini işe verebilecek, keyfi olarak davranmak yerine kuruluşa etkili bir şekilde katkı sağlayacaklarını ifade etmektedir. Bu bağlamda tüm çalışanlarının kendilerine yakın insanların olması durumunda moral anlamında ve iş tatmini açısından teşvik edecek bir etken olduğunu ifade etmektedir (Dailey ve Reuschling, 1980; akt. Abdalla vd., 1998: 556).

Nepotizmin işleyişinde aile üyelerinin yönetimde olması halinde işletmenin maliyetlerinin azalması, ailenin sosyal yeteneklerini kullanma ve uygulamaya olanak sağlaması ve işletmenin dış ilişkilerindeki iç ve dış çevre ile ulusal ve küresel seviyede yüksek düzeyde ahlaki boyutlar kazandırmaktadır. Ayrıca duygusal güven, kimlik, daha fazla sosyal duyarlılık, daha fazla sorumluluk, güçlü bir imaj ve itibar anlamında avantaj sağladığı belirtilmektedir. Bununla birlikte önemli bilgilerin saklanması dikkate alınmakta ve aile üyelerinin iş hayatında en değerli bilgileri kendi çevrelerinde biriktirilmesi ve genişletilmesi sağlanmaktadır. Dolayısıyla bilgi aile üyelerine kontrollü aktarılmakta ve dışarıya sızması engellenmektedir. Bu durum rekabetin korunmasını da olumlu

etkilemektedir. Ek olarak aile üyelerinin işe ahlaki katılım sağlaması rekabetçi ekonomide daha fazla esneklik ve hayatta kalma olanağı sağlamaktadır (Popczyk, 2017: 52).

Kişinin kendi ailesinin bir üyesinin veya akrabasının nitelikleri dikkate alınmadan belirli bir kuruluşta işe alımları halinde ve destekleme durumlarında nepotizmin getirdiği somut faydalarından söz edilmektedir. Bu bağlamda istihdam edilen bireylere olan güven ve işletmeye karşı olan nezaketi iş yerine olan bağlılığı, sadakati içermektedir. Ayrıca aile üyelerinin veya yakınlarının belirli bir organizasyonda olmaları halinde örgütsel veriminde önemli düzeyde artacağı açıklanmaktadır. Dolayısıyla örgüt içerisinde kazanılan ve bundan sonrasında iş yerlerinde uygulanan sosyal bağlantıların istihdam edilenler için kişilere somut fayda sağladığı tespit edilmektedir (Jones ve Stout, 2015: 4).

Nepotizmin bir başka avantajını ifade edecek olursak nepotizm söz konusu olan işletmelerde aile üyelerinin içerisinden seçilmesinin ilerde sorun yaşandığında işten ayrılmalarının önlenmesi konusunda fayda sağlamaktadır. İşletme böylelikle gelecek olan nesilleri de etkisi altına almakta ve var etmektedir. Dolayısıyla aile işletmelerinde yakın ilişkileri olan insanlar bulunduğunda aralarında uyum sorunlarının olmayacağını açıklamaktadır. Ayrıca ilişkilerde güven ve sadakatin de varlığı söz konusu olması belirtilmektedir. Bu durum neticesinde organizasyon devamlılığı açısından da katkı sağlamaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010: 6).

Nepotizm uygulamasını olumlu olarak değerlendirecek bir örnek vermek gerekirse, bir yönetici beceriler ve seviyeleri aynı olan iki adaydan birini işe alacağı durumda eğer yöneticinin adaylardan biriyle sosyal bağı kuvvetli ise onu tercih edeceği belirtilmektedir. Dolayısıyla işe alacak konumda olan bir yöneticinin adayın daha az yeteneği ve niteliği olması halinde dahi sosyal bağı sebebiyle kendisine yakın olan adayı işe alacağı açıklanmaktadır. Bu durum ise bir gruba veya nüfusa göre lehine kayırmacılık olarak değerlendirilmektedir (Fershtman vd., 2005: 3).

Öte yandan geleneksel olmayan işletmelerde aile ilişkileri dikkate alınarak işin büyümesi ve takibi açısından yöneticilerin aile üyeleri arasından tercih edilmesi yetkinlikleri ve yetenekleri güçlendirilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Bu sebeple aile ilişkilerinde güçlü aile bağları, aile üyeleri arasındaki sağlam ve engelsiz iletişim kurulması, aile üyeleri arasındaki yüksek etkileşim sıklığı ile etik standartlar dahilinde saygılı bir kültüre sahip olmaları kritik bir öneme sahiptir (Popczyk, 2017: 52).

İşletmelerin aile üyelerini işe alma konusunda iyi insanların iyi insanlarla iletişim kurması eğiliminde oldukları düşüncesiyle politikalar üretme durumu olduğunu ifade etmektedir. Ancak aile üyelerinin işe alınmasındaki etkenin öncelikle şirkete maddi olarak fayda sağlayan sağlık sigortası maliyetlerini azaltmak olduğu vurgulanmaktadır (Lynn, 2000: 129).

Nepotizmin varlığı söz konusu olan işe alımlarda, işe alım maliyetlerinin bir avantaj olduğu açıklanmaktadır. Ayrıca pozisyonlar için uygun bir aday havuzunun belirlenmesine izin vermektedir. Bu bağlamda aile üyesi olan çalışanların diğer çalışanlardan daha özverili olduğu ifade edilmektedir. Bu sebeple çalışan devir hızının azaldığı tespit edilmektedir. Akrabaların aynı iş yerinde çalışmaları şirketin başarısı üzerinde etkili olduğu ve şirkete daha çok bağlılık duygusu olacağı açıklanmaktadır. Böylelikle, işe kişisel ilgi artacak ve sahiplenme duygusunun artacağı öngörülmektedir (Demaj, 2012: 17).

Nepotizm işletmelerde bazı durumlarda bir avantaj olarak görülebilmektedir. Bu anlamda yüksek rekabetin olduğu pazarlarda olumlu etkisi olmakta ve kalabalık ailelerin bu rekabetçi pazarlarda daha da başarılı olduğu ifade edilmektedir (Jaskiewicz vd., 2003: 122). Kayırmacılığın avantajlarını genel anlamda açıklayacak olursak samimi bir ortamda çalışmak istenmesi, aile tarzı ortam isteği, etkili iletişim, tutarlılık ve kendi aralarındaki durumun yönetilmesi halinin düzgünlüğü olarak tespit edilmektedir. Ayrıca aileler tarafından yönetilen iş yerlerinde, müşterilere ve topluluğa daha fazla güven duyulmakta ve daha kolay kabul edilmekte olduğu vurgulanmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985; Abdalla vd., 1998: 555-557).

Abdalla ve diğerleri (1998) tarafından ise nepotizmin avantajlarını şu şekilde özetlemektedir.

- Nepotizm şirketin yararına aile içerisinde rekabet sağlamaktadır.
- Genç nesilleri sokaklardan uzak tutmaktadır.
- Aile ortamı olan şirkette tüm çalışanlar moral, motivasyon ve iş memnuniyetini artırmakta olumlu bir ortama teşvik etmektedir.
- Özel bir personeli kritik konumlara tanımlamak için etkili bir yol sağlamaktadır.
- Nepotizm şirketleri canlı tutmaktadır.

- Nepotizmin varlığı yakın ilişkilerde olduğu çalışanların yanı sıra şirkete karşı etkili olacak tüm çalışanların dikkate alınmasını sağlamaktadır.

Bagues ve Esteve-Volar'ta (2008) göre araştırmasında nepotizmin varlığını üst düzey devlet memurları arasında akrabalık gerekçesiyle kamu hizmeti adaylarının işe alımı olasılığının ne kadar yüksek olduğunu açıklamaktadır. Bu bağlamda üst düzey devlet memurlarının yakın akrabalarının da sınavlarda aday olduğu durumlarda ise sözlü sınavlarda performanslarının ön sınavdaki performansından çok daha iyi notlar aldıkları tespit edilmektedir. Mevcut devlet memurlarının yakınlarının orantısız bir biçimde kamu hizmeti pozisyonlarına başvurduğu ve akrabaların daha fazla insan sermayesine sahip olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla işgücü piyasasında aile ilişkileri faktörünün kayırmacılıkta kritik bir öneme haiz olduğu bir gerçektir. Ayrıca pozitif ayrımcılık söz konusu olacağı ve akrabaların nispeten daha başarılı bulunduğu ifade edilmektedir.

Dailey ve Reuschling'e (1980) göre ise nepotizmin temel avantajları şu şekilde ifade etmektedir:

- Nepotizm işletmeye bağlı çalışanları tanımak anlamında aile üyelerinin olduğu işletmelerde yarar sağlayabilmektedir.
- Nepotizm olgusunu uygulamak şirkette çalışan aile üyelerinin varlığı nedeniyle işletmede etkin olan tüm çalışanların dikkate alınmasına olanak sağlamaktadır.
- Kan bağı neticesinde işe alınan veya yakınlarının olduğu işletmelerde aile çalışma ortamının güçlendirilmesi nedeniyle nepotizm iş tatminine, moral ve motivasyonun artmasını sağlamaktadır.

Bu avantajların hepsi öteki çalışanları da olumlu anlamda etkilemekte ve özverili çalışanlara sahip olunmasında etkili olduğu açıklanmaktadır (Abdalla vd., 1998; akt. İsaed, 2016).

1.5. Nepotizmin İşletmeler ve İşgörenler Açısından Dezavantajları

Akraba kayırmacılığından yani nepotizmden muzdarip olan çalışanlar hem performans olarak hem de iş yeri ile olan ilişkileri bakımından olumsuz etkilenmektedir. Bununla birlikte çalışanlar da azalan iş tatmini ve işe bağlılıkta düşüş görülmektedir (Büte, 2011;

Araslı ve Tümer, 2008). Buna ek olarak iş yerinde memnuniyetsizlik yaratmakta ve çalışanların moral ve motivasyonunu düşürmektedir. Ayrıca çalışanlar arasında ağızdan ağıza işletme hakkında olumsuz geri bildirimlerin yayılmasına yol açtığı ifade edilmektedir. Zira işe alımlarda çalışanların meslek yeterliliği dikkate alınmamakta bundan ziyade akrabalık ilişkilerine ve aralarındaki samimiyete önem verildiği belirtilmektedir. Sosyal ilişkilerin dinamiklerinde karar verme süreçleri daha karmaşık hale gelmektedir. Dolayısıyla işletmenin genel olarak insan kaynaklarına zarar verdiği ifade edilmektedir (Safina, 2015; Büte, 2011; Vveinhardt ve Petrauskaite, 2013; Padgett vd., 2015; Liu vd., 2015). Nepotizm genellikle daha az vasıflı personel istihdam ederek iş gücü kalitesinin düşürülmesine neden olduğu için büyük önem arz etmektedir. Buna karşın yönetime entelektüel bir yaklaşım getirilmesi ise nepotizmin etkisini azaltmakta ve ortadan kalkmasına olanak sağlayacağı ifade edilmektedir (Ewing, 1965: 22).

Araslı ve Tümer'e (2008) göre nepotizmin insan kaynaklarının işe alımında ve seçim aşamaları üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu açıklamaktadır. Çünkü işe alınan çalışanlar ya dostlukları ya da kan bağlarından dolayı seçilmektedir. Dolayısıyla işe alınanlar yeterli seviyede bilgi, iş becerisi ve yeteneği olmadıklarından nitelikli adaylar kadar iyi bir performans göstermeyeceklerdir. Bu durum çalışanlar arasında motivasyonu yok etmekte verimsizliği ortaya çıkarmakta ve uyumu azaltmaktadır. Ayrıca ücret faktörü, teşvikler, zamlar ve yardımlar çalışanlar arasında çatışma ortaya çıkarabilmektedir. Dolayısıyla mevcut çalışan ile aile ilişkisi sebebiyle işe alınan çalışan arasında mutsuz bir ortam yaratarak ilişkilerini zedelemektedir. İşgörenler açısından strese neden olmaktadır. Hatta mevcut çalışanın işi bırakmasına kadar sebep olabilmektedir. Dolayısıyla bu durum işletmenin imajını zedelemekte ve ciddi zararlar verebilmektedir. Bu durum hem çalışan hem de organizasyon üzerinde kaygıya ve olumsuz etkilere neden olmaktadır. Tüm bu dezavantajlar nedeniyle insan kaynakları personeli iş için nitelikli kişileri işe almaya ve kişileri geliştirmeye özen göstermelidir. Ayrıca kayırmacılığa katkı sağlayacak kararlar vermemesi gerektiği ifade edilmiştir (Araslı ve Tümer, 2008: 1239).

Akraba kayırmacılığında işe alımlarda birçok işletmedeki çalışanlar ile aralarında yakınlık düzeyi bulunanlardan seçildiğinde olumlu etkileri söz konusudur. Aile üyesinden çalışanların daha mutlu olduğu ve daha ayrıcalıklı olduğu açıklanmaktadır. Aile işletmesinden olan çalışanlar ise işlerine daha bağlı buldukları belirtilmektedir. Diğer çalışanları ise olumsuz etkilediği ve iş ortamında da mutsuz oldukları tespit edilmektedir.

Bu bağlamda aile bağı olan çalışanların işlerinde daha özverili ve yeterince azimli çalışırken işletmenin kendilerine ait olmamasından dolayı diğer çalışanların daha dikkatsiz ve özverisiz çalıştığı tespit edilmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010: 5).

Öte yandan nepotizm toplumu bölmektedir. Dolayısıyla biz ve onlar şeklinde ayrılmalara sebep olduğu açıklanmaktadır. Bununla birlikte kişilerin bilgi eksikliğinden dolayı yetkililerin bu bölünmelerden kolayca faydalanabileceğine olanak sağlamaktadır. Ayrıca kendi çıkarları doğrultusunda hedeflerine ulaşmak için geleneksel dayanışma ve geleneksel kurumlarda kullanılacağı tespit edilmektedir (Temirkulov, 2008: 16).

Nepotizm sosyo-kültürel sebeplerden dolayı toplumda bazen kabul edilebilir olabilmektedir. Dolayısıyla sadece arası iyi olduğu için veya yönetici ile ilişkileri sıkı olması nedeni ile yetenekleri dikkate alınmadan akraba veya yakınlarına tercih edildiği belirtilmektedir. Buna karşın nepotizm problemlere de yol açabilmektedir. Çalışanlar ayrımcılık neticesinde bazı kişilerin istihdamını eşitsizlik olarak algılamaktadır. Bu bağlamda işe alınan kişilerin özel olarak davranıldığı ve nitelikleri değil, yakınlıkları sebebiyle işe alındığını düşünmektedir. Ayrıca kaliteli çalışanlar açısından da işletme tercih sebebi olmayacak ve hatta bazı çalışanların kaybedilebileceği vurgulanmaktadır (Sidani vd., 2013).

Nepotizmin çalışanların hayatlarında tutum ve algılarını önemli düzeyde etkilediği belirtilmektedir. Bu bağlamda işe alımların kişisel ilişkiler temeli üzerine kurulduğu ve ödüllerin ise performansa dayalı olmadığı tespit edilmektedir. Dolayısıyla bu durumun daha fazla hile ve daha fazla iş arkadaşına olan güvensizlik duygusu yarattığı vurgulanmaktadır. Bundan ziyade daha fazla çalışan memnuniyetsizliği, daha fazla çalışan korkusu ve daha az işe bağımlılığı beraberinde getirmektedir. Ayrıca çalışanların yöneticilerine karşı itaatsizlik durumunun söz konusu olmasına olanak sağlamaktadır (Pearce, 2001; Pearce, Branyczki ve Bigley, 2000).

Nepotizm uygulaması ile işe alımlarda akrabalık, tanışıklığı olması, aynı siyasi görüşe sahip olma veya yakın arkadaş olma gibi sebeplerle istihdam sağlanmaktadır. Bundan ziyade işte yükselme, ihale alma ve devletin önemli yerlerine yapılan atamalarda kayırmacılık faktörü göz önüne alınarak değerlendirilmektedir. Zira yapılan bu etik olmayan alımlar diğer çalışanların moral ve motivasyonunu düşürmekte işe olan bağlılıklarını azaltmaktadır. Bunun yanı sıra verimlilik sağlanamaması ve diğer çalışanların eğitim ve gelişimini olumsuz

etkilemesi ile yakından ilişkisi bulunmaktadır. Kayırmacılık ağırlıklı olarak dezavantajlara sahiptir. Kamu ve özel sektörde verimin düşmesine ve önemli bir unsur olan rekabet gücünün azalmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla tüm bu olumsuzlukların olmaması için işletmelerin öncelikle kayırmacılığın varlığını yok etmeleri ya da en aza indirmeleri gerekmektedir. Böylelikle çalışanlar fazlasıyla motivasyona sahip olacakları ön görülmektedir (Dilek vd., 2019: 3205).

Nepotizm kavramı yani akrabalara sağlanan ayrımcılık, kamu sektöründe yolsuzluk olarak değerlendirilmekte ve kamu haklarının kötüye kullanılması olarak ifade edilmektedir. Ayrıca nepotizmin varlığı söz konusu olduğu takdirde çalışanlar arasındaki ilişkilerde gerginliğe ve bazı çatışmalara sebep olduğu ifade edilmektedir. İşletme uygulamalarında önlem alınmasına karşın genellikle hep sorunlar yaşandığı belirtilmektedir. Dolayısıyla iş yerinde yaşanan stres, çalışanın psikolojik ve fiziksel refahını etkilemektedir. Genellikle gelişmekte olan ülkelerde kamusal imaj bununla ilişkilidir. Buna karşın ekonominin farklı sektörlerin de nepotizmin izlerine rastlandığı belirtilmektedir. Dahası 21. yüzyıl da yeni bilgiye dayalı ekonominin çoğunlukla yenilik yaratmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla bunun sağlanması için nitelikli ve yetenekli çalışanların olması gerektiği vurgulanmaktadır (Sroka ve Vveinhardt, 2018: 31-46).

Kayırmacılığın bir yolsuzluk türü olduğu ve toplum tarafından kınanması gerektiği ön görülmektedir. Bazı toplumlarda kabul edilebilir olmasına karşın bazı toplumlarda ise kayırmacılıkla mücadele edildiği ifade edilmektedir. Kayırmacılıkla mücadele eden işletmeler veya kuruluşlar akrabaların işe alınmasının sorunlara neden olacağını belirtmektedir. Bu doğrultuda çalışanların moralini etkileyerek işletmenin verimliliğini düşürmektedir. Ayrıca işletmenin etkinliğini de tehlikeye sokmaktadır. Dolayısıyla işe alınacak nitelikli ve yetenekli kişiler var ise yetkin olmayan bir yeğenin işe alınması adaletsizlik olarak görülmektedir (Vveinhardt ve Petrauskaite, 2013: 139).

Nepotizmin kasıtlı bir uygulama olduğunu ve birçok olumsuz duyguyu beraberinde getirdiği ifade edilmektedir. Dolayısıyla iticilik, belirsizlik, nefret duygusu, çatışmalar, güveni azaltan hisler meydana çıkardığı ve diğer çalışanları hor gören bir uygulama olduğu belirtilmektedir (Byras ve Rue, 2000; akt. Malisetty ve Kumari, 2017: 2). Bir çalışanın atanmasından başlanarak devam eden süreç boyunca nepotizm olgusu bir işletmenin iş gücü piyasasındaki konumu için bir tehdit oluşturduğu ifade edilmektedir. Nepotizmin iş performansı üzerinde zarar veren etkileri olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda hak

etmedikleri avantajlar elde ederek ve kişilerin sponsorları tarafından koruma altına alınarak yanlı bir edim sergilendiği tespit edilmektedir (Elbaz vd., 2018; akt. Single ve Twalo, 2014).

Başka bir deyişle kayırmacılık ile ilişkili olumlu ve olumsuz sonuçlar olup bunlar göz önüne alındığında ise aile sahiplerinin finansal ve sosyo-duygusal açılarından değerlendirmesi gerektiği ifade edilmektedir. Dahası nepotizmin olası sonuçlarının ve kazançlarının irdelenmesi önemlidir. Bu durumu ise karışık kumar olarak adlandırmaktadır (Gomez-Mejía, 2018).

Öte yandan tüm personelin bir bütün olarak performanslarıyla işletmeleri başarıya götüreceği düşünüldüğünden nepotizmin ilgili olmayan personel açısından olumsuz etkisi bilinmektedir. Dolayısıyla bütün olarak düşünülen performansın düşmemesi için nepotizmin azaltılması gerektiği belirtilmektedir. Bu durum başarı sağlanması için çalışanlar arasındaki sinerjiyi yaratmaktadır. Dikkat edilmemesi halinde ise hiç kuşkusuz işletmeler için pek istemeyen haller ortaya çıkabilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008). Buna ek olarak yöneticilerin niteliksiz insanları sırf aile üyesi olmasından dolayı işe alması haksız ödüller verilmesine olanak sağlamaktadır. Bu doğrultuda yapılan uygulamalar neticesinde profesyonel yöneticilerin organizasyona gelmemesine neden olabilmektedir (Vinton, 1998: 298).

Kayırmacılık yaygın hale geldikçe insanların iş stresinin daha fazla arttığını ve işverene olan güvenin azaldığı belirtilmektedir. Bununla birlikte adalet duygusunun azaldığı ifade edilmektedir. Ayrıca kayırmacılığın olduğu iş ortamında, çalışanların performanslarının düştüğü tespit edilmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010).

Wong ve Kleiner'e (1994) göre nepotizm uygulanan şirketlerde aile içi anlaşmazlıkların olduğu ve önyargıların şirket içindekilere duyurulması riski mevcuttur. Aile yakınlarının iş dünyasında olması çoğunlukla sorunlara neden olduğu görülmektedir. Bir ailenin amacı özünde aile üyelerine bakmak ve onları en iyi şekilde yetiştirmek olduğu, bir işletmenin esas amacı ise mümkün olduğunca verimli ve kârlı bir biçimde kaliteli mal ve hizmet üretmesi olduğunu anlatmaktadır. Dolayısıyla bir işletme yeteneksiz bir aile yakınına işe almamalı ve terfi ettirilmemelidir. Bu doğrultuda bütün çalışanlar bunun haksızlık olduğunu düşünebilmekte ve bir sürü komplikasyona sebep olabilmektedir. Nepotizm uygulamaları işletmede çalışanların moral ve motivasyonunu bozmaktadır. Bunun neticesinde ise çalışanlar işe gecikme, devamsızlık ve çalışanların düşük üretkenliği ile

sonuçlanabilmektedir. Çalışanların işletmeye olan güvenini azalabilmekte çünkü çalışanlar ödül alamadıkları zamanlarda haksızlık yapıp yapılmadığını sorgulayabilmektedir. Ayrıca çalışanlar tüm bu olumsuz duygular neticesinde işini terk etmek isteyebilir ve daha iyi iş fırsatları aramaya başlayabilmektedir. Çünkü mevcut çalıştıkları şirketler de kariyer anlamında ilerleyemeyecekleri düşüncesi çalışmanı büyük ölçüde rahatsız etmektedir (Demaj, 2012: 18).

Nepotizmin varlığının fark edildiği iş yerinde, çalışanlar işe alınan aile üyeleriyle aralarında eşitsizlik olduğunu anlaması neticesinde alınan terfilerin ve ödüllerin kayırmacılık sonucunda elde edildiğini hissettiklerini ifade etmektedir. Bu tür durumlar ise hem çalışanlar açısından olumsuzluk yaratacak hem de işletme açısından problemlerin ortaya çıkmasına olanak sağlayacaktır. Şirketin pazardaki itibarını zedeleyerek mevcut olan değerli yöneticilerini kaybetme tehlikesi yaşayacakları vurgulanmaktadır. Dolayısıyla işe girmek isteyen diğer nitelikli ve kaliteli kişiler açısından da işletme artık çekici görülmemektedir. Kayırmacılık hem bir yolsuzluk biçimi olarak ifade edilmiş hem de politik, ekonomik ve sosyal maliyetinin olduğu belirtilmiştir. Bu doğrultuda demokrasiyi ve hukukun üstünlüğünü tehlikeye atabileceği açıklanmaktadır. Ayrıca ekonomik açıdan insan kaynakları israfına yol açtığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla güvensizlik ve ilgisizliğe yol açarak siyasi sisteme olan güveni de kritik derecede azaltmaktadır. Nepotizm uygulamaları sosyal bir araç olarak kabul edilip benimsenme düzeyine göre bir toplumu uzun veya kısa vadede etkileyebilmektedir (Demaj, 2012: 35-37).

Ichniowski (1988) ve Toy ve diğerleri (1988) tarafından yapılan çalışmada üst düzey yöneticilerin akrabalarını işe almasıyla birlikte öteki çalışanlar işe alınan akrabaları denetlemektedir. Dolayısıyla akrabalarla çalışanlar arasında bir anlaşmazlık olmakla birlikte çalışanlar akrabalara verilen promosyon ve ödüllerin haksız yere verildiğini iddia etmektedirler. Bu doğrultuda ise motivasyonları düşmektedir. Dolayısıyla işgörenin işe adapte olamaması kaçınılmaz olmaktadır.

Başka bir deyişle nepotizm adayların yöneticilerle, aile üyesi ve kan bağları sebebiyle insan kaynakları yönetiminde işe alma ve yerleştirme uygulamalarında olumsuz etkiler söz konusudur. İşe alınan çalışanlar yeterli nitelik ve beceriye sahip olmamakla birlikte uygun yetenek ve bilgiye sahip kişiler olarak karşımıza çıkmamaktadır. Bu durum ise diğer nitelikli çalışanlar açısından da olumsuzluk yaratmaktadır. Bu bağlamda nitelikli çalışanlar arasında verimsizliğe neden olmaktadır. Dolayısıyla moral ve motivasyonlarını büyük ölçüde

olumsuz etkilemektedir. Öte yandan kurum içerisinde bu olumsuz etkenler nitelikli çalışanların işten ayrılmak istemelerine kadar etkili olmaktadır. Ayrıca kurum hakkında hem müşteriler hem de meslektaşları istedikleri yorumu yapabilme fırsatı tanımaktadır. Bu durum da kurumun imajına ve en önemlisi işleyişine büyük ölçüde zarar verebilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008).

Aile üyeleriyle çalışma hali çoğunlukla kişilerin arasında anlaşmazlıklara yol açmakta ve muazzam zorluklar yaşatabilmektedir. Bu sebeple işletmeler aile üyelerinin yakınları ile ilgili verdiği kararların birtakım sorunlara neden olmaması için nepotizmin olumsuz etkilerini sınırlandırabilecek politikalar oluşturmalarının gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca nepotizm yöneticiler için de ikilemler yaratmaktadır (Jones ve Stout, 2015: 12). Nepotizm uygulamalarında organizasyonların bir sürü zaman harcamasında ve maaşlı bireylerin işe alınmasında şirket, ürün ve hizmetler konusunda yeterince eğitilmiş ve becerikli olmayanlar kişiler arasından birini seçilebilmektedir. Bu bağlamda bilgisi az olan işgörenlerin varlığı söz konusu olmaktadır (Chandler, 2012). Araslı ve diğerleri (2006), iş ortamında nepotizm söz konusu ise çalışan yeterince motive olamayacağını açıklamaktadır.

İşgörenler nepotizm ile karşı karşıya kaldıkları hallerde genellikle gün sonunda moral ve motivasyonlarının düştüğü belirtilmektedir. Ayrıca çalışanlara uygun iş fırsatlarının reddedilmesi, çalışanı çaresiz ve değersiz hissettirmektedir. Bu bağlamda iş memnuniyetsizliği sonucu düşük performans gösterdikleri ifade edilmektedir (Araslı vd., 2006; Hernandez ve Page, 2006; Padgett ve Morris, 2005). Buna karşılık nepotizm ince bir ayrımcılık olarak kabul edilmesinin yanı sıra eğer davranışlar çalışanları ırksal önyargı olarak etkiliyorsa yasal taleplerin kabul edilebileceği belirtilmiştir. Fakat işveren yakını veya bir akrabasını işe aldığı için kayırmacılık sebebiyle çalışanın bir işverene karşı yasal işlem yaptırılmalarına bir dayanak oluşturmamaktadır (Podgers, 1996).

Akrabalık temelli olan nepotizm, genel olarak aile anlaşmazlıklarına dolayısıyla kuşaklararası çatışmalara neden olabilmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığın zayıflamasına ve iş ortamı uyumunun bozulmasına sebebiyet vermektedir (Özler vd., 2007; 438-439). Bununla birlikte kişinin becerisi veya yeteneği olsun veya olmasın kritik pozisyonlara atandığı durumlarda olumsuz etki yaratmaktadır. Çünkü bu pozisyonlara atanan kişilerin altında çalışmak diğer çalışanların moralini düşürerek güvensizliğe sebep olmaktadır. Böylelikle iş tatmini ve performans düşüşü kaçınılmaz olmaktadır. Bu durumda düşük olan örgütsel verimliliğin daha da düşeceği ifade edilmektedir (Ateş, 2005).

Abdalla ve diğerkleri (1998) tarafından nepotizmin dezavantajlarını Şu Şekilde sıralanmaktadır. Bunlar;

- Nepotizmine izin vermek çalıŐanların moral ve motivasyonunu dűŐürmesiyle birlikte çalıŐanlar üzerinde birçok baskının olmasına sebep olmaktadır.
- Aile yakını olan çalışanlara verilen ödüllerin gerçekten hakkıyla kazanıp kazanmadığı ile ilgili diğerk çalışanlara bir yük olabilmektedir.
- Şirkette haksız yere verilen terfilerin olması veya promosyonların verilmesi halinde üst düzey yöneticilerin akrabalarını denetleyenlerin ve bu kişilerle çalışmak durumunda kalanların iş tatminini olumsuz etkilemektedir.

Ford ve McLaughlin'e (1986) göre kayırmacılığın dezavantajları detaylı açıklanmaktadır. Kayırmacılığın öncelikle çalışanlar açısından moral olarak olumsuz bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Ayrıca aileden insanlar olduğu için kendi aralarında verilen kararlara çok fazla müdahale edebildiklerini tespit etmiştir. Bu bağlamda akrabalıklarına göre işe alınmış olduklarından dolayı aslında o iŐle alakalı bilgi sahibi olmayan kişilerin bile bulunduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte terfi ettirildiğinde ve zam verilmesi durumunda sorunlar yaşanabileceğini ifade etmektedir.

Nepotizme izin vermenin aile arasında bazı olumsuz duygulara neden olabileceği belirtilmektedir. Kurumdaki üst düzey yöneticilerin akrabalarının denetleyebileceğini ve bunun yanı sıra onlarla çalışmak zorunda olacaklarını söylemektedir. Ayrıca akrabalar arasındaki ödüllerin de haksız yere paylaştırıldığı düşünceci hâkim olacağı açıklanmaktadır. Dolayısıyla aile arasında akıllarda hep bir soru iŐareti olacağı, kimin hangi mevki de olması gerektiği hususunda ve kimin ödülleri veya terfileri hak edip hak etmediği hususunda büyük sorunların yaşanacağı ifade edilmektedir (Ichniowski, 1988; Abdalla vd., 1998: 557).

Dolayısıyla akrabalık temelinde iŐe alınanların ticari kararlara müdahale etmesi, doğru kararlar verilememesi konusunda son derece öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Ayrıca aile çalıŐanlarının gerçek performansları ile verilen terfi ve zamların arasında dengesizlik olması halinde diğerk çalıŐanların moralini dűŐürmektedir. İŐ yerine olan bağılılığını azaltmaktadır. Bu doğrultuda akraba kayırmacılığının olumsuz etkisi söz konusu olmaktadır. Öte yandan kayırmacılık olması nedeniyle hem üretkenlik hem de çalıŐanlara

moral ve sosyal destek açısından olumsuz olarak etkilediği ifade edilmektedir (Ford ve McLaughlin, 1986).

Hayajenh ve diğerleri (1994) tarafından ise nepotizmin dezavantajlarının çalışanlar üzerindeki verimliliğin ve memnuniyetin azalması noktasında etkili olduğunu belirtilmektedir. Bununla birlikte sadakat, bağlılık, motivasyon ve iş birliğinin olmaması ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin mevcut olması açısından olumsuz etkileri söz konusudur.

Başka bir deyişle nepotizmin varlığı üst düzey yöneticilerin veya işletme sahiplerinin aile bağı olan yakınlarıyla çalışmaları durumunda bu kişilere sağlanan ayrımcılık, öteki çalışanların moral ve motivasyonunu düşürdüğünü ifade etmektedir. Diğer çalışanlar ise eşit şartlarda çalışmadıklarını düşünmekte ve kayırmacılık olduğunu ifade etmektedir. Bu durumun ise çalışmaya olan heveslerini de olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir (Kurt ve Doğramacı, 2014: 83).

Nepotizmin işgörenler açısından dezavantajları olup önemli düzeyde çalışanları etkilediği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda üst kademedeki birçok yöneticinin aile bağı olan veya yakın ilişkilerde olan kişilere terfi sağladığı ve ödüller verildiğinde öteki çalışanların motivasyonlarını olumsuz etkilediği görülmektedir. Bu durum neticesinde çalışanlar arasında çatışmalar meydana gelmektedir. Nepotizme izin vermek bu noktada olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Ayrıca çalışanlar arasında karar verme süreçleri etkilenmektedir. Bu bağlamda bütün bu olumsuz sonuçlar neticesinde çalışanların işletmeye olan bağlılıklarının azaldığı ortaya çıkmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe bulunan işletmelerinde motivasyon, performans ve kaliteleri açısından olumsuz etkilendiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla işletmeye personel alırken bu tarz olumsuzluklar da göz önüne alınarak çalışanlarının seçimlerinin bu doğrultuda yapılmasında büyük fayda sağlayacağı açıklanmaktadır (Ichniowski, 1988).

Nepotizmde yakınlıktan kaynaklı işe alımların üstün olduğu işletmelerde yaşanan olumsuzluklar genellikle aileden olmayan çalışanların sebep olduğu belirtilmektedir. Bu durum neticesinde ise nepotizmin egemen olması sebebiyle çalışma ortamındaki huzuru engellemektedir. Huzur ve sinerji ise birlikte çalışma arzusundan ve birbirlerine destek olma isteğinden doğmuştur. Bu durumun eksikliği sonucunda işe başarısızlığa neden olduğu ve

işletmenin halihazırdaki kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmamasına sebep olacağı tespit edilmektedir (Dinçer, 2013: 133).

Öte yandan Toy ve diğerleri (1988) tarafından nepotizmin varlığı örgüt ile aile arasında problemlere sebep olmaktadır. Bununla birlikte gereksiz kardeş rekabeti ve uygun olmayan kararlara sebebiyet verdiği dile getirilmektedir. Bu doğrultuda kayırmacılığa fırsat vermeyen çalışkan ve becerikli yöneticiler bulunduğu takdirde şirketleri niteliksiz olan insanların yönetmesi de engellendiği ortaya çıkmaktadır.

1.6. Nepotizmi Engellemek İçin Alınabilecek Önlemler

Çalışmanın bu kısmında nepotizmi engellemek için alınabilecek önlemler olan; yasal önlemler, etkili insan kaynakları politikasına sahip olmak, kurumsallaşma, meritokrasi ve şeffaf yönetim hakkında bilgi yer almaktadır.

1.6.1. Yasal önlemler

Nepotizme taraf olan bireyleri kültürel unsurlar etkilemektedir. Bu bireyler genellikle durumu kendi yararına kullanma veya pasif olarak kabul etme eğilimindedirler. Ayrıca kaçınma veya mecbur etme gibi tutumlar sergilenmektedir. Bu bağlamda bireylerin nepotizme karşı tutumlarının olumsuz etkisini azaltmaya yönelik tedbirler alınması gerektiği açıklanmaktadır (Caputo, 2018). Kennedy Amerika Birleşik Devletleri Başkanı olup 10939 sayılı kanuna göre hükümet görevlilerine etik standartlar için rehber olmak maddesini, 5 Mayıs 1961 tarihinde başkanlık kararı olarak açıklamaktadır. Bu bağlamda nepotizmin ve rüşvetin gayri ahlaki olduğunu ifade etmektedir. Bu kanun ise yaşanan durumun engellenmesi amacı taşımakta olduğu belirtilmektedir. Bu durum neticesinde bile Başkan Kennedy yönetmeliklerin dahi kaliteli bir şekilde uygulanmasına rağmen bu sorunların engellenemediğini ifade etmektedir (Demir, 2014: 17).

Bunun yanı sıra nepotizmin ekonomik olarak olumsuz etkilediği belirtilmekte devlet kurumlarının ekonomik performansının zayıflamasına yol açtığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla olumsuz ekonomik sonuçlara sebebiyet vermektedir. Bu bağlamda kayırmacılık hususunda yasalar önünde eşitlik, tarafsızlık ve bütün vatandaşlar için kamu hizmetlerine eşit erişim noktasında çok kez yasal normlar ve ilkeler ihlal edilmektedir (Modebadze ve Kozgambayeva, 2020: 66).

Yönetim alanında ise birçok sorun açığa çıkmakta olup bunlar içerisinde vekalet problemi söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla muhtemel ikilikler ortaya çıkmakta ve vekalet probleminin önlenmesi amacıyla işletmedeki çalışanların en üst düzeylerdeki kadrolara aile çalışanlarının getirilmesi durumunda olumlu etkiye sahip olmaktadır. Bu durum sonucunda işletme sahibinin olmadığı zamanlarda aile üyelerinden birinin katkı sağlaması söz konusu olacağından vekalet sorunu da ortadan kalkmış olacağı ifade edilmektedir. Dolayısıyla nepotizmin varlığının bu süreçte olumlu etki edeceği ifade edilmiştir (Barut, 2015: 245).

1.6.2. Etkili insan kaynakları politikasına sahip olmak

İnsan kaynakları yönetiminin kayırmacılık konusundaki algıları, gelişmiş ülkelerde ve az gelişmiş ülkelerde belirleyen, karşılaştıran ve analiz eden hiçbir çalışma yapılmadığından ötürü kayırmacılık literatürünü destekleyen bazı çalışmalara ampirik kanıtlar sağlamaktadır. Birçok gelişmiş ve az gelişmiş ülkeler açısından gelecekteki araştırmalar göz önüne alınarak katkı sağladığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla karşılaştırmalı veya kültürler arası çatışmalar için uluslararası ticarete kapsamlı bir katılım sağlamıştır. Yabancı ortamlar hakkında bilgi yaratmakta ve artan bilgi ihtiyacına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda çeşitli ülkeler de incelenerek farklı örgütler arasında kayırmacılık kavramını daha iyi anlayabileceğimiz ve daha faydalı bilgiler edinebileceğimiz açıklanmıştır. Bu bilgiler ışığında ise uluslararası ticaret ve bu ticarete iş ilişkileri geliştirmemize yardımcı olduğu tespit edilmektedir (Abdalla vd., 1998: 554).

Farahmand (2013) ise nepotizmin bir işletmedeki insan kaynağının kalitesini olumsuz etkilediğini ifade etmektedir. Çünkü işe alınacak adayların yetkinlikleri yerine sadece aile bağları sebebiyle işe alınmalarından kaynaklandığını açıklamaktadır. Nepotizm insan kaynakları yönetiminin işe alım ve yerleştirmelerinde önemli rolü bulunmaktadır. İKY nepotizm uygulamalarından olumsuz etkilenmektedir. Bu doğrultuda işe alımlar adayların yakınlıkları veya aralarındaki bağlar sebebiyle yapılmaktadır. Ancak işe alınan bu kişiler iş için yeterli bilgi ve niteliklere sahip olmamakla birlikte belli bir yeterliliğe sahip kişiler kadar da iyi bir performans sergileyemedikleri ifade edilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin bu uygulamaları sonucunda diğer çalışanların verimsizliğine sebep olduğu tespit edilmektedir. Ayrıca çalışanların moral, motivasyon, işe uyumu ve adalet hususunda endişeleri söz konusu olmaktadır. Bu olumsuz etkiler işinde başarılı olan çalışanların belirli bir zaman sonrasında

işlerinden ayrılmalarına kadar gidebilmektedir. Dolayısıyla işletmenin imajını zedeleyebilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008).

Belirtmek gerekir ki bir işletmenin iyi bir iş performansı ve işe alım sürecinde başarılı olabilmesi için öncelikle nepotizm olgusunun olup olmadığını ele alması gerekmektedir. Ayrıca nepotizmin çalışanlar açısından etkisi göz ardı edilmemelidir. Ancak nepotizmin aşırı uygulandığı işletmelerde insan kaynakları uygulamaları da bağımsız çalışamayacaktır. Bu yüzden aralarında sıkı bir ilişkinin mevcut olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla işe alımlarda yeterlilik ve bilgi birikimi ölçütlerinin değerlendirmelerde etkisiz olacağı vurgulanmaktadır. Ayrıca üst düzey yöneticilerin herhangi bir aile üyesi veya akrabasıyla rekabet etmesi durumunda işletmeyi olumsuz etkileyeceği ifade edilmektedir (Abdalla vd., 1994).

Abdalla ve diğerleri (1998) tarafından nepotizm az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin problemi olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan bu ülkelerde insan kaynakları yönetimi kayırmacılığın zorlanması nedeniyle seçim aşaması, değerlendirme, terfi ve disiplin gibi uygulamalar haksız olarak uygulanmaktadır. Nepotizm temelde olumsuz bir durum olarak değerlendirilmektedir. Nepotizm olgusu sosyal ve ekonomik kalkınmayı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminin dolayısıyla ekonomik, sosyal ve gelişimi düşürmekte olduğu ifade edilmektedir (Ignatowski vd., 2020: 25).

Başka bir deyişle haksızlığa dayalı bir işe alım veya terfi konusunda mevcut çalışan doğrudan etkilenmektedir. Bu durumda insan kaynaklarında olması gerekenlerin eşit istihdam, hak edilen ödüller ve terfiler olması gerektiği ifade edilmektedir. İşletme de seçicilik esas alınmaktadır. Dolayısıyla seçim ve terfi kararları için belirlenen özellikler kişinin işletme sahibi veya yöneticinin ailesinden olup olmadığı açısından farklılıklar mevcut ise problemlerin ortaya çıkacağı vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda işletme öncelikle çalışanların huzuru ve olumsuz algılaması ihtimaline karşı açık iletişim kanalları ve tutarlı bir yaklaşıma sahip olması gerektiği belirtilmektedir (Demaj, 2012: 30).

Bir üst düzey yöneticinin aile üyesi, akrabası şirket içerisinde üst düzey konumda olan bir çalışanla rekabet etme durumunda kaldığında nepotizmin ağırlığı söz konusu olmaktadır. Ayrıca üst düzey konumdaki çalışanın memnuniyet düzeyi direkt etkilenmektedir. Bu sebeple çalışanın performansının düşmesine sebebiyet vermekte hem de işine ve iş yerine olan bağlılığını olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla bu durum davranışsal olarak da etki

etmektedir. Öte yandan nepotizm bir bütün olarak aile üyelerine ve akrabalara profesyonel olmayan bir yarar sağlamaktadır. Bu doğrultuda nepotizmin insan kaynakları yönetimine de etkisi dikkate alınmıştır. Çalışanlar arasındaki adalet kavramı da zedelenmektedir. Zira çalışanlar arasında terfi, ödüllendirme, yer değiştirme gibi haksız olarak değerlendirilen olaylar çoğunlukla çalışanın memnuniyet düzeyini düşürmektedir (Büte, 2011).

Kizirian ve diğerleri (2006) tarafından kayırmacılığın olumsuz etkileri ve işgörenlerin kurtulma yolları ifade edilmektedir. Bunlar;

- İşgörenlerin tüm astlarını, arkadaşlarını ve akrabalarını ilgilendiren çıkar çatışmaları ile ilgili olarak şirket politikalarını ve çözüm önerilerini şirketlerine bildirmesi gerektiği belirtilmektedir.
- Bu bağlamda çözülemeyen çıkar çatışmaları sorunlarını çözüm noktasında insan kaynakları departmanına bildirilmesi gerekmektedir.
- İnsan kaynakları personelinden rehberlik hizmeti talep etmelidir.
- Çalışan herhangi bir problem olduğunda işverenine derhal bildirmelidir.
- Dedikodunun gittikçe artmasına engel olmalı, kayırmacılığa neden olan algılara izin vermemelidir. Bu algının şirkete zarar vereceği unutulmamalıdır.

Kayırmacılığın olduğu yerlerde, çalışanların yüksek performans göstermelerine teşvik etmek yerine pozisyonlarını güçlendirmek için aile üyeleriyle yakın ilişkiler kurma çabasına girmelerine olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda sadece mevcut çalışanlar değil, aynı zamanda yeni gelecek olan çalışanlarında böyle bir işe katılmalarına neden olmaktadır. Öte yandan aşırı kayırmacılığın olduğu şirketlerde insan kaynakları yönetimi de olumsuz etkilenmektedir (Araslı vd., 2006: 305).

İnsan kaynakları personeli, yöneticileri ve liderleri şirketin ihtiyaçlarını ve imajını artıracak ayrıca performans seviyelerini yükseltecek birtakım özelliklere sahip olmaları noktasında katkı sağlamaları gerekmektedir. Aksi takdirde nepotizmin yaygın olduğu şirketlerde azalan performans seviyeleri göz önüne alınarak bir şeylerin yanlış gittiği kanısına varılmaktadır. Dolayısıyla nepotizm algısının olduğu tespit edilmektedir. İş yerlerinde nepotizm algısı birçok kişi tarafından etik dışı uygulama olarak görülmektedir. Buna karşılık çalışanların öz yeterlilik ya da iş doyumlarının geliştirilmesine olanak

sağlanması iş yerlerine katkı sağlayacak ve aktif rol alarak iş yerlerinde çeşitliliğe teşvik edecekleri ifade edilmektedir. Dolayısıyla çalışanlar da güçlü bağlılık konusunda olumlu tepki gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Araslı vd., 2006).

Padgett ve Morris (2005) tarafından kayırmacılığın insan kaynakları açısından belirli bir kurumdaki mevcut işgörenlerin akrabalarına ve eşlerine yönelik olduğu görüşü belirtilmektedir. Ayrıca kayırmacılığın aile yükümlülüklerine önem verilmesi sebebiyle maddi olmayan etkenlerin bir sonucu olarak ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla hak edilmemiş ödüllerin verilmesi ve akrabalara istihdam sağlanması veya başka avantajların olması kayırmacılığın varlığını açıklamaktadır (White Jr, 2000).

Kayırmacılık, aile üyelerini işe alma uygulaması olarak görülmektedir. Bu durum tüm aileyi ve aile dışındaki işletmeleri de etkilemektedir. Ancak en az çalışılan ve en az anlaşılmiş bir insan kaynakları uygulamalarından biri olarak görülmektedir. Bu doğrultuda kayırmacılık üzerine yapılan araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde çoğunlukla kayırmacılığın varlığının veya yokluğunun üzerine odaklanan bir yaklaşım ile olduğu benimsenmektedir. Ayrıca işletmelerin uzun vadeli değerleri incelenmektedir. Genel olarak aile işletmelerinde kayırmacılığın mevcut olduğu ve yasal konuların, insan kaynakları politikalarının oluşturulduğu hususunda mevcut olan literatürün yoksun olduğu ifade edilmektedir (Vinton, 1998: 303).

1.6.3. Kurumsallaşma

Kurumsallaşma kavramı, mevcut olan işletme yapısının değişerek piyasaya uygun yönetim ve yeni yapıya dönüşmesi olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin sürekliliğinin sağlanması için mutlaka tarzlarını ve yönetim anlayışlarını günün koşullarına göre uyum sağlaması gerekmektedir. Dolayısıyla işletmelerin yönetim anlayışını değiştirmeleri hususunda kurumsallaşma göz ardı edilmemelidir (Apaydın, 2008:2).

Nepotizm kavramı profesyonellik derecesini ve kurumsallaşmayı dikkate alarak ayrıca ele alınmalıdır. Başka bir deyişle kurulmasının oldukça zor olduğu küçük eyaletlerde profesyonellik ve kurumsallaşma nedeniyle çalışanların ilgili olma eğilimi ya da birbirlerini kişisel olarak tanımaları sonucunda kayırmacılık daha sık görülmekte olduğu ifade edilmektedir. Sosyo-kültürel, ekonomik, eğitimsel ve politik gibi çeşitli dış faktörler insanlar

arasında bağlantı kurması ve ayrıca onların yakın akrabalarını veya arkadaşlarını desteklemesidir (Araslı vd., 2006: 295).

Birçok kurulan kamu sektörünün aile üyeleri arasından kayırmacılık kurallarıyla kuruluşu çalışanlar arasındaki ilişkileri zedelemektedir. Zira yalnızca kamu görevlilerinin eşlerini, akrabalarını vb. tanıdıklarını bazı pozisyonlara almalarının yasaklandığı durumlarının da olduğu vurgulanmaktadır. Bu anlamdaki kısıtlamalar ilgili yerlere göre değişmektedir. Bazı kurumlarda çok daha sıkı kısıtlamalar olup aile üyelerinin aynı departmanda dahi çalışması veya aynı kuruluştaki çalışması yasaklanmıştır. Dolayısıyla işveren ve işgören arasında olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. ABD Anayasasına dayanan birçok hukuk davalarına da yol açmaktadır. Eğer nitelikli çalışırlarsa, eşleriyle çalışabileceklerini ifade eden davacılar ile işverenlerin evli olan çalışanlarının çalışma ortamına yıkıcı etki edeceklerini ifade etmesi gibi sorunları ortaya çıktığı açıklanmaktadır (Reed ve Cohen, 1989; Abdalla vd., 1998: 558).

Aile üyeleri ve akrabaların işe alınması halinde birçok sorunlarla karşılaşılacağı ve belirli bir pozisyon için istihdam edilecek yerlere, doğru insanların gelmeyeceği ifade edilmektedir. Bu doğrultuda tanıdığı vasıtasıyla işe alınan bir yöneticinin işverenin akrabası olması sebebiyle işletmeyi kontrol etmesine izin verilmediği takdirde iş ortamında huzursuzların yaşanacağı açıklanmaktadır. Dolayısıyla işletme disiplinin zarar göreceği göz ardı edilmemelidir. Aksi takdirde kayırmacılık kurallarının çiğnenmesine izin verildiği anlatılmaktadır. Ayrıca işletme sahipleri için bu kural tanımazlık kritik bir öneme haizdir (Lakshminarasimhan, 2011).

Kizirian ve diğerleri (2006) tarafından şirketlerin kayırmacılığın olumsuz etkilerinden kurtulma yolları ifade edilmektedir. Bunlar;

- Öncelikle para birimini de kontrol altına almak amaçlı şirketin kayırmacılık uygulamalarının incelenmesi gerekmektedir.
- Şirketin çalışanlarına nepotizm olarak değerlendirilebilecek her türlü faaliyete katılmalarının yasak olduğunu bir istihdam kılavuzu ile açıklanmalıdır.
- Yöneticilerin tüm astların kayırmacılık ile ilgili önem arz eden faaliyetlerini güncel tutmak için şirketin kurallarını ve çözüm prosedürlerini sürekli incelemeleri gerektiği belirtilmektedir.

- İşyerinde nepotizm ile ilgili bir durum sezildiği takdirde insan kaynakları personelinin ortaya çıkabilecek sorunlar ile ilgilenmesi sağlanmalıdır.
- Personellerin aralarında çıkar çatışması olması halinde çalışanların durumu personel ofisindeki birine açıklamasının sağlanması ve konu ile ilgili öneri alması ve yönlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Çalışanlar konu ile ilgili her zaman bilgilendirilmelidir.
- Olumsuz sonuç doğuran konular hemen ele alınmalı ve kayırmacılık hususu araştırılmalı, çözüme kavuşturulmalıdır.
- Dedikodulara fırsat verilmemelidir. Çünkü bu durum şirketi fazlasıyla etkilemektedir.
- Birçok şirket istihdam edilen akraba ya da arkadaşlarının çıkar çatışması yaşamaları halinde bazı politika ve yönergelerle sahiptir. Bu tarz problemlerin giderildiğinden emin olunmalıdır.

Nepotizm istihdam uygulaması, ayrımcılık yöntemi olarak da algılanmaktadır. Bu bağlamda iş yerlerinde nepotizm karşıtı politikalara ihtiyaç duyulmaktadır. Kayırmacılığa teşvik eden uygulamalar sonucu olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bunlar; düşük iş tatmini, düşük öz yeterlilik, ayrımcılık davaları ile potansiyel üreme alanı oluşturmak ve iş yeri çeşitliliği olmaması gibi etkenler ile yakından ilişkilidir (Chandler, 2012).

1.6.4. Meritokrasi

İşverenlerin liyakate dayalı olmayan nepotizm uygulamalarına nasıl önlem alacakları hususunda bilgi sahibi olmaları gerektiği bu doğrultuda ise yöneticilerin ve insan kaynakları personelinin şirketin personel ve uygulamaları hakkında her an güncel bilgileri korumaları ve tespit etmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla düzenli bir biçimde gözden geçirmeleri şirketin misyonunu ve değerlerini etik bir biçimde muhafaza etmektedir. Dahası tarafsız bir istihdam uygulaması izleyip izlemediği tespit edilmektedir. Ayrıca bunların dikkate alınması nepotizmin önüne geçilmesinde büyük bir öneme sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda yapılması gerekenlere dikkat edilir ise büyük olasılıkla iş yerindeki nepotizmin azalacağı açıklanmaktadır. Nepotizm liderlerin veya etki pozisyonunda bulunanların çalışanları yönetmedeki esnekliğine fazlasıyla izin verdiği tespit edilmektedir. Zira

işverenler nepotizm uygulanarak yöneticilerin çalışanlardan daha çok verim alabileceğini düşünmektedirler (Hernandez ve Page, 2006: 4).

Dolayısıyla profesyonel bir kamu hizmeti oluşturmak için öncelikle nepotizm uygulamalarının kamu yaşamının tüm alanlarından kaldırılması kritik bir öneme haizdir. Bununla birlikte nepotizm demokratik ilkeler, eşitlik ve meritokrasinin normlarıyla büyük ölçüde çatışmaktadır. Aksi takdirde etkili ve verimli bir politik sistem oluşturmak istemenin imkânsız olduğu vurgulanmaktadır. Bu anlamda yetenezsiz ve niteliksiz olan memurların istihdam edilmemesi, yasadışı uygulamaların ortadan kalkması büyük önem arz etmektedir (Modebadze ve Kozgambayeva, 2020: 69). Öte yandan nepotizm idari operasyonlardaki liyakat ve yeterliliğin olmadığı bir olgu olup bazı işletmelerde uygulamalar eşitlik üzerine yapılmamaktadır. Aksine kayırmacılık üzerine odaklanılmaktadır. Bu doğrultuda eşitlikle uğraşmanın nepotizmle uğraşmaktan daha az yaygın olduğunu ifade etmektedir (Prendergast ve Topel, 1993; Tabanca, 2017).

Başka bir deyişle nepotizm ile işe alımların olumsuz etkilerinin nepotizm olgusu olmadan işe alınan çalışanlara verilen tepkiden daha fazla olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla bu süreç olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bundan ziyade işe alınan yüksek nitelikte bir kişi olması da bu sonucu değiştirmedeği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla nepotizm ile işe alınan kişi nitelikli veya yetkin dahi olsa bu olumsuz tepki değişmemektedir. Dolayısıyla kayırmacılık olmadan işe alımların daha adil olduğu ifade edilmektedir. Nepotizm ile işe alım neticesinde diğer çalışanların işe olan bağımlılıkları azalmakta daha az motivasyona sebebiyet vermektedir. Dahası iş memnuniyetinin düştüğü gözlemlenmektedir. Bununla birlikte genel anlamda kayırmacılık yapılarak alınan akrabalar veya aile üyelerinin diğer çalışanlara nazaran gerek yetenek gerekse nitelik olarak hep daha az yetkin oldukları tespit edilmektedir. Bununla birlikte yetenekleri eşit olanların çalıştığı bir işletmeye rastlayamadığı açıklanmaktadır. Bu bağlamda işe alımlarda nepotizmin etkin olduğu ve uygun adayların alınmasının aksine liyakat ve yeterlilikten yoksun adayların tercih edildiği ifade edilmektedir (Padgett vd., 2019: 118). Keleş ve diğerleri (2011) tarafından ise işletme sahiplerinin işleri yürütmek ve karar vermek üzerinde tam kontrole sahip olmak istedikleri için yakınındaki insanların önemli pozisyonlarda olmalarını istediklerini ifade etmektedir. Dolayısıyla bu kişiler liyakat esas alınarak işe başlatılmamış olmaktadır. Hatta işletme sahipleri iş faaliyetlerini yürütmeleri için çocuklarını küçüklükten

beri eğitmekte ve kendilerine yakın olan işletmelerden uzak tutmak için çaba harcadığını belirtmektedir.

1.6.5. Şeffaf yönetim

İşletmeler çalışanların işe alımını, değerlendirilmesini ve teşvik edilmesini doğru bir şekilde uygularlarsa nepotizmin işletme ve çalışanlar açısından olumlu bir etki yaratacağı düşüncesinin hâkim olacağı ifade edilmektedir. Bu bağlamda nepotizmi ikiye ayırmaktadır. Bunlar; kötü nepotizm ve iyi nepotizmdir. İyi nepotizm de eğer işe alınan kişi yetkin bir kişi ise ortada bir sorunun olmadığı belirtilmektedir. Neticede eğer tüm adaylar doğru bir şekilde değerlendirilmiş ise ve aday nitelikli ise sosyal bağlantıları olan bir kişinin başvuru yapması ve o kişinin alınması hoş karşılanabilmektedir. Ancak kötü nepotizm de ise kişinin yeterli nitelikleri olmamasına rağmen aile üyesinin tercih edilmesi durumu olduğunu açıklamaktadır (Padgett vd., 2015).

Bununla birlikte iş başvurusunda bulunan kişiler eşit fırsatlara sahip olmadığı takdirde çoğu zaman kişilerin iş yerindeki diğer çalışanlara göre daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Dolayısıyla ciddi anlamda adaletsizlikler ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar ile yakınlık ilişkilerinden ötürü istihdamları sağlananlar arasında çatışmalar meydana gelmekte ve çıkar çatışmalarına dönüşmektedir. Buna ek olarak çalışanlar arasında iş tatmininin azalması söz konusu olduğu ifade edilmektedir. İş yerinin ise sosyal imajı olumsuz etkilenmektedir. Bu sebeple iş yerini yönetmek zorlaşmaktadır. Öte yandan haksızlık yapılmadan şeffaf bir şekilde istihdam edilenler ise diğer tercih edilen yakınlarına olumsuz bir tutum sergilemektedir. Bununla birlikte yöneticilere olan güvensizlikleri söz konusu olmaktadır. Nepotizmin meydana geldiği iş yerlerinde motivasyon azalmakta ve çalışanlar kendini geliştirme noktasında istekli olamamaktadır (Ignatowski vd., 2020: 26).

Başka bir deyişle nepotizmin varlığı organizasyonlarda çalışanların uyum süreçlerinin hızlı olması durumu olduğundan, düşük iş gücü ve düşük devir hızı ile daha yüksek performans olması gerektiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda ise örgütsel ilişki olması ve ayrıca katı kurallar gereği nepotizmin tercih edilme nedeni şeffaf bir iletişimin olmasından kaynaklandığı belirtilmektedir. Başarının ve ayrıca istikrarın sağlanmasına katkı vermesi açısından akraba kayırmacılığı vasıtasıyla gerçekleşeceği açıklanmaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010: 21). Nepotizmi engelleyebilmek adına bazı önlemler alınabileceği belirtilmektedir. Bunlar ise kişi iş başvurusu yaptığı durumlarda şirketteki kişilerle

arasındaki kan bağı veya evlilik gibi etkenlerin varlığının araştırılması gerektiği ya da şirketteki kişilerle arkadaşlık ilişkileri olup olmadığı sorgulanmalıdır. Böylelikle az da olsa nepotizm uygulamaları azaltılmasının sağlanmasına faydası olacağı ifade edilmektedir (Elbo, 1998).

1.7. Nepotizm ile İlgili Yapılan Güncel Çalışmalar

Rowshan ve diğerleri (2015) tarafından nepotizm olgusunun ülkelerdeki idari sistemlerin zorluklarından biri olduğunu belirtmektedir. Ayrıca çalışanların performansı üzerinde etkileri mevcut olup nepotizmin idari sistemindeki zorluklarla aralarında sıkı bir ilişki olduğunu tespit etmektedir. Dolayısıyla ikisi arasındaki ilişki çevresel faktörlere de etki etmekte ve performansı etkileyen bu çevresel faktörün azaltılması vurgulanmaktadır.

Sroka ve Vveinhardt (2018), nepotizm sivil toplum örgütlerinde iç yolsuzluk olarak analiz etmektedir. İşe alımlarda karar vermenin doğru şekilde yapılması gerektiği çalışanların uzmanlığına göre ve nesnel ölçütler ile değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Nepotizm de aile bağları ve akrabalık gibi durumların işletmenin çıkarlarının üzerinde yer aldığı açıklanmaktadır.

Maqbol ve diğerleri (2019) tarafından yapılan çalışmada nepotizmin kamu sektöründeki iş durumu üzerinde olumlu ve verimli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmektedir. Ayrıca kadınların istihdam durumunu etkileyen bir araştırma yapılmış olup medeni durum ve hane halkı reisi eğitimi ile kadınların iş durumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu açıklanmaktadır. Bu bağlamda kadın istihdamı arttıkça kayırmacılık tehdidinin de ortadan kalkmasına paralel olarak devletin kadınların eğitimi ve işlerde kadın istihdamı sayısı artırılması için uygulamaların oluşturulması gerektiği ifade edilmektedir. Bu durum kayırmacılığı azaltarak liyakat sisteminin geliştirilmesine olanak sağlamaktadır (Maqbol vd., 2019:5).

Gagliarducci ve Manacorda (2020), kamu denetiminin kayırmacı uygulamalar için fırsatları sınırladığı kamu idarelerinin daha fazla bağımlı olan işletmelerde etkilerinin fazla olduğu belirtilmektedir. Nepotizm uygulaması ile işe alınanlarında bu doğrultuda daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Nepotizmin politikacıların arasında bir değişimin neticesinde ortaya çıktığı açıklanmaktadır. Bununla birlikte politikacıların ofislerine tahakkuk ettiği kiralar üzerinden para kazanmasına yardımcı olan bir araç olarak görülmüştür. Ayrıca politikacının hizmet verdiği idareye tahakkuk eden kaynaklarında paralel olarak arttığı ortaya

çıkılmaktadır. Hoang ve Huynh (2020), yıllarca çalışan kadın çalışanlara yönelik nepotizm ve ayrımcılığın olup olmadığı araştırmaktadır. Sonuç olarak kadın çalışanların oranı 2005 yılında işletmelerin elde ettikleri kazançları üzerinde olumsuz etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak 2009 ve 2015 sonuçlarında niteliksiz kadın çalışanların oranının işletmelerin kazançları üzerinde hiçbir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte işletmelerin üst düzey yönetici, ihracata yönelik gerek özel gerekse yabancı yatırım yapan firmaların cinsiyet ayrımcılığı üzerinde kritik bir öneme haiz olduğu açıklanmaktadır.

Firfiray ve diğerleri (2018) tarafından nepotizmi firma performansı açısından etkisi araştırılmıştır. Aile şirketleri için kilit pozisyonlara istihdam sağlanırken hem olumsuz etkilerin en aza indirilmesi hem de etkili işe alım kararlarının fayda sağlaması noktasında etkili insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemi de ele alınmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatmini kavramının tanımı, iş tatmininin önemi, iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatminini arttırma yöntemleri, iş tatmini sonuçları ve iş tatminsizliğinin sonuçları ve iş tatmini ile ilgili yapılan güncel çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir.

2. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

İş tatmini kavramı, kişilerin işine karşı oluşturduğu eylem veya davranışları olarak tanımlanmaktadır. İşgörenin işi ile ilgili tutumu sonucundaki huzuru ifade etmektedir. Bu tutumun olumlu olması durumu “İş Tatmini” olgusunun varlığına, aksi durumda ise “İş Tatminsizliği” söz konusu olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda çalışanlar ile işten elde ettikleri fayda arasında ne kadar uyum olursa o kadar iş tatmini artacaktır. Dolayısıyla çalışan yaptığı iş sonucunda terfi, ödüllendirme, ücret veya iş arkadaşlığı gibi olanaklara sahip olduğunda iş doyumuna da katkı sağlayacaktır. İş tatmin düzeyleri kişiden kişiye değişmekte olup işgörenin kendisi açısından önemli gördüğü ihtiyaçları karşılaması, iş tatmininin de bir o kadar artmasıyla yakından ilişkilidir (Üçüncü, 2016: 7).

İş tatmini üzerinde sağlık ve güvenlik tedbirleri ve performans ile eğitim programlarının kalitesi, tanıtımı ve kariyer gelişimi için süreç plan programlarının yapılmasının etkili olduğu belirtilmektedir. İşgörenlerin iş tatmini, işletmenin kuruluşu, misyonu, yönetim stratejileri ve değerleri açısından da önemli bir rolü bulunmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254).

2.1. İş Tatmini Tanımı

İş tatmini kavramının farklı açılardan tanımı yapılabilmekte ve birçok bilim dallarında farklı tanımlarının olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları, davranış bilimi, yönetim ve organizasyon, psikoloji alanlarında bu kavram tanımlanabilmektedir. Literatürde de bu kavram için ortaya atılan tanımlar genelde aynı şeyi ifade etmektedir.

İş tatmini terimi bireyin işine karşı olan tutumu olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle işgörenlerin işinden duydukları hoşnutluk duygusu ya da hoşnutsuzluk duygusu olduğunu içermektedir. Bu noktada iş tatmininin artması, işgörenlerin istekleri ve işin

özellikleri uyumlu olduğu takdirde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin çalışanların üzerindeki olumlu olan bu duyguyu sağlamaları işletmelerin verimli çalışması adına hayati önem taşımaktadır (Silah, 2005: 115). İş tatmini belir bir iş ayrımı yapmadan kişinin işine karşı duygusal tepkisi olarak ifade edilmektedir (Findler vd., 2007: 73). İş tatmini kavramı birey tarafından hissedilen işine olan duyuşsal tepkide bulunması ile alakalıdır (Mercer, 1997: 57). Bu şekilde iş tatmini kavramı ruh haliyle ilgili olmakla birlikte bireyleri kötü giden bir durumdan daha iyi bir duruma götürmesi ile ilgilidir. Dolayısıyla iyi bir şey yapmanın ise ruh halini yükselttiğini ve iş tatminini olumlu etkilediği görülmektedir (Weiss vd., 1999; akt. Judge vd., 2001: 392). Başka bir tanıma göre ise iş tatmini bireylerin hali hazırdaki iş rollerine yönelik duygusal yönelimlerini ifade etmektedir. İş tatmini kavramı üniter bir kavram olmasının yanı sıra genel tutum olarak da çok boyutlu olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini çeşitli iş boyutları ile alakalı değerlere maruz kalmaktadır (Kalleberg, 1977: 126).

Başka bir deyişle iş tatmini bulunduğu iş yaşamına duygusal cevap verme şekli olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini somut biçimde görülemeyecek olup fakat ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini kavramı işgörenin beklentilerinin ve ihtiyaçlarının ne kadarını karşıladığı ile ilgilidir. Zira her çalışan işe girerken kendisine göre beklentileri mevcuttur. Bu beklentilerin karşılanma düzeyi iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Bunun yanı sıra birçok tutumun sentezi olduğu vurgulanmaktadır. İşin kendisi, çalışma ortamı, yönetim tarzı gibi etkenler iş tatminini etkilediği belirtilmektedir (Jafarova ve Sağlam, 2018: 65).

İş tatmini başka bir tanıma göre ise işgörenlerin işe ve çalışmaya yönelik olan olumlu ya da olumsuz tutumlarıdır. İşgörenin işine karşı olumlu tutumu iş tatmini sağlanmasını, işine karşı olan olumsuz tutumu ise işinden memnuniyetsiz olduğunun göstergesidir. İş tatmini düzeyini etkileyen birçok etmenler mevcuttur. Bunlar; ücret, iş ortamına güven, çalışma koşulları, denetimin olması, gelişme olanaklarının varlığı vb. olmak üzere ifade edilmektedir. İşgören işinde memnuniyetsiz olması halinde iş tatminsizliği yaşamaktadır. Zira işe geç gelmenin yanı sıra işe devamsızlık yapılması aynı zamanda sık sık iş değiştirme isteği ve iş performansında azalmalar ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla işgören işinde ne kadar hoşnut ise iş yerini de bir o kadar olumlu etkilemektedir. İşyerinde yaşanan tecrübeler ve bilgi birikimleri çalışma hayatında çeşitli duyu birikimlerine sebep olmaktadır. Bu bağlamda işe yönelik duygular olumsuz olması halinde çalışan işinde de mutsuz olmakta ve iş tatmini düzeyine ulaşamamaktadır. Ayrıca iş tatmini kişiden kişiye değişmekte çalışan iki

kişiden biri hoşnut olurken diğeri hoşnutsuzluk yaşayabildiği ortaya çıkmaktadır (Eğinli, 2009: 35-36). Genel olarak iş tatmin olgusu kişilerin iş hakkındaki sahip olduğu duyguları kapsamaktadır. Buna ek olarak, yapılan işin tatmin edici olması ya da tatmin ediciliğini sağlayan şeyin sadece işin doğasına ait olmadığı belirtilmektedir. Ayrıca işgörenlerin işlerini yapması gereken konulara ilişkin beklentilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır (Lu vd., 2005: 211).

2.2. İş Tatmini Önemi

Sanayileşmenin artmasıyla örgüt çalışanları için iş tatmininin önemi artmıştır. Zira iş tatmini önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte işinde başarılı insana olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Ayrıca iş yerinin tasarımı ve görev dağılımı ile ilgili çalışmalar incelenmiştir. Bu çalışmalar neticesinde işgörenlerin duygusal olarak olumlu veya olumsuz etkilendiği tespit edilmektedir. Başka bir deyişle iş yerinde çalışanların iş tatminlerinin azalması hem işlerinin yetersizliğine neden olmakta hem de yapılan işlerde yeterli verim sağlanamamaktadır. Dolayısıyla işten kaçma, işten ayrılma ve başka işlere yönelme gibi yollara gidilmektedir. Ancak iş tatmini yüksek olan işgörenler ise daha huzurlu ve duygusal olarak da daha sağlıklı olmaktadır. Öte yandan iş tatmini yüksek olan işgören iş arkadaşlarıyla, ailesiyle ve çevresiyle olan ilişkilerinde daha fazla hoşnut olmaktadır (İnan ve Çelik, 2018: 31).

İşletmelerde işgörenlerin iş tatmini düzeylerinin araştırılmasına yönelik çalışmalar büyük ölçüde avantaj sağlamaktadır. Öncelikle çalışanların işletmeyi yükseltecek ve yaptıkları iş hakkında bilgiye sahip olması, çalışanların ne hissettikleri ve işleri hakkında ne düşündükleri yöneticiler açısından birçok fayda sağlamaktadır. İşletme için müşteriden ziyade çalışan daha önemli olmakla birlikte kurumu yükseltecek bir kaynak olarak görülmektedir. Hiç kuşkusuz işgörelere yönelik çalışmalar veya işgörenler ile ilgili sorunlar iş tatmini ile ilişkili olduğu göz ardı edilmemelidir. Dolayısıyla çalışanın başarısı ve mutlu olması işletmeleri etkilemektedir. Bu bağlamda çalışanların ruhsal ve fiziksel olarak iş tatminine ulaşması, halihazırda olan işini zevkle yapması işletme için büyük fayda sağlamaktadır (Üçüncü, 2016: 10).

İşgörenin iş tatminlerinin artması hem müşteri hem de örgüt açısından önem taşımakta olup, iş tatmini azalan bir işgörenin müşterisine tatmin edici bir hizmet sunamayacağı açıklanmaktadır. Dolayısıyla müşterilerin yüksek düzeyde tatmin olmaları ile birlikte

işgörenlerin de iş yerlerinde tatmin olmaları gerekmektedir. Yöneticilerin de bu konuda hassas davranması ve işgörenin iş tatminlerinin artırılmasına katkı sağlamaları gerektiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte yöneticiler işgörenleri sadece bir ekonomik varlık olarak görmemeli ve sosyal yönlerinin de olduğunun farkında olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin iş tatminlerinin sağlanması hayati önem taşımaktadır (Akıncı, 2002: 2). İş tatmini örgütler açısından öncelikle vazgeçilmez bir olgu, ahlaki bir gereklilik ve sosyal sorumluluk olarak değerlendirilmektedir. İşgörenin hem ruhsal ve fiziksel sağlığı hem de iş yerindeki çalışma ortamının uyumu iş tatmininin sonuçları açısından önemlidir. Dolayısıyla sadece işletmenin kârı veya ödediği vergi önemli olmamakla birlikte toplumun mutluluğu, sosyal israf anlayışını etkilemesi gibi faktörlerde göz ardı edilmemelidir (Erdoğan, 1994: 378).

İşgörenlerin bireysel kişisel durumu ile duyguları, istekleri, beklentileri ve bunları ne kadar fazla istediği ile yakından ilişkilidir. Bununla birlikte psikolojik, fiziksel ve güvenlik gibi faktörler öncelikli olarak değerlendirilmektedir. Diğer önemli olan unsur ise işgörenin iş ile ilgili şartlarıdır. Ayrıca kişinin işe yönelik beklentilerinin karşılanması düzeyidir. Hiç kuşkusuz işgörenin beklentilerinin karşılanması ne derece artarsa bir o kadar da iş tatmin düzeylerinin artacağı vurgulanmaktadır (Bayrak Kök, 2006: 293). İş tatmininin en üst düzeye çıkarılmasının gerektiği ve iş memnuniyetinin elzem olduğu bu sebeple her daim istenen bir durumu ifade ettiği belirtilmiştir. Bu bağlamda iş tatmin düzeyi ne kadar yükselirse, istihdam kalitesini artırmaya yönelik olumlu sonuçlar ortaya çıkacaktır (Seashore ve Taber, 1975: 366).

2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Çalışmanın bu kısmında, iş tatmini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ele alınmıştır. Bireysel faktörler kapsamında; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kişilik etkenleri açıklanmaktadır. Örgütsel faktörler kapsamında ise ücret, iş arkadaşları, ödüllendirme ve terfi, çalışma koşulu etkenleri yer almaktadır.

Çalışanların yüksek düzeyde iş tatminini etkileyen yaş, cinsiyet veya diğer etkenler önemli rol oynamaktadır. Ayrıca çalışanların iş ile ilgili öğrenme ve geliştirme fırsatlarından yararlanması, bir şeyi başarma şansının olması, ek ücret ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin iyi olması iş tatmin düzeyini artırmaktadır. İş yerine olan bağlılık ne kadar yüksek ise çalışanların iş tatmin düzeyleri de bir o kadar yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Öte yandan çalışanların becerileri ve gelişimi dikkate alınarak verilen ödüllerin katkısının büyük olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla iş ile ilgili müşterinin istekleri, zaman ve malzeme kullanımı gibi bazı sorunların çözümüne odaklanması gerektiği çalışanların iş yerleriyle ilgili olumlu düşüncelerinin olmasının önemi üzerinde durulmaktadır (Linz, 2003: 16).

İşgörenlerin iş tatminini artırılmasına, işverenlerin son derece dikkat etmesi gerekmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin maaş, yan hakları ve çalışma koşulları bakımından iş tatmini sağlanmalı ve unutulmamalıdır ki iyi ücret, uyumlu çalışma koşulları, iş güvenliği, disiplin, terfi, kişisel ve iş ile ilgili sorunlarıyla işletmenin ilgilenmesi iş tatmininde olumlu etki yaratmaktadır (Rad ve Yarmohammadian, 2006: 21).

İşgören ücret, iş arkadaşlığı, ödül veya terfi gibi etkenlerden olumlu bir biçimde faydalanması durumunda yaptığı iş ile kendi beklentileri arasındaki uyum da sağlandığı vurgulanmaktadır. Ancak bu uyum kişiden kişiye farklılık göstermektedir. İşgören isteklerini öncelik sırasına koymakta ve işgören için önemli olan ihtiyaçlar ne kadar fazla karşılanmış olursa o kadar iş tatmini arttığı belirtilmektedir. Bu bağlamda bir iş yerinde aldığı ücret en fazla olan işgören, iş tatmin düzeyi en fazla olan kişi olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra ücret tek başına yeterli olmayıp iş arkadaşlarıyla da uyumlu olması göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda iş arkadaşlığı kötü olan işgören duygusal anlamda olumsuz etkilenerek iş tatmin düzeyi azalmaktadır. Dolayısıyla işgören için hem bireysel faktörler hem de örgütsel faktörler kritik bir öneme haizdir (Üçüncü, 2016: 7).

2.3.1. Bireysel faktörler

Bireysel faktörler başlığı altında işgörenlerin iş tatminine etkisi olan yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kişilik etkenlerine detaylı değinilecektir.

2.3.1.1. Yaş

Yapılan birçok araştırmada iş tatmini ve yaş unsuru arasında değişik sonuçların ortaya çıktığı belirtilmektedir. Kişilerin yaşlarına bağlı olarak sahip olduğu tutumlar ile bu tutumlar sonucunda gelişen davranışları etkilediği ifade edilmektedir. Bununla birlikte davranışların karar verme üzerindeki etkisi ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla insanların yaşı göz önüne alınarak gerek davranış gerekse düşünce açısından değişiklikler görülmektedir (Aşık, 2010: 38).

İş tatmini ve yaşa yönelik yapılan araştırmalarda yaşı büyük olan bireylerin iş tatmini düzeylerin diğer bireylere göre daha düşük olduğu ifade edilmektedir. Zira teknolojideki değişiklikler, aşırı iş yükü ve performansla yönelik etkenler yaşı daha büyük olanların iş tatminsizliği yaşamasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla bu inovasyona yaşlılar gençlere nazaran daha zor adapte olmakta ve alışılmış düzenlerini değiştirme sorunu yaşamaktadır. Bu değişimden hoşnut olmamaları halinde ise iş tatminsizliği yaşadıkları vurgulanmaktadır (Luthans ve Thomas, 1987: 23-26).

Genç çalışanların iş tatmini üzerinde parasal ödüllerin daha etkili olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda genç çalışanlar adil olmayan bir duruma karşı fazla tepki göstermesi neticesinde işine olan katkısı azalmaktadır. Bununla birlikte ödül yetersizliği de eklenince iş tatminini olumsuz etkilemektedir. İş tatmini artan genç çalışanın, işine olan bağlılığı artmakta ayrıca para ödülleri de önemli rol oynamaktadır. İşine yüksek katkı sağlayan genç çalışan düşük ödül alması halinde ödül eşitsizliği yaşanması ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla genç çalışanlar da artan parasal ödüller daha fazla iş tatmini ile ilişkilidir (Kollman vd., 2020: 109).

2.3.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet kavramının iş tatmini üzerindeki rolü önemli olup kadın ve erkek arasında farklı sonuçlara yol açtığı vurgulanmaktadır. Cinsiyete göre önemli farklılıklar dikkate alınarak kadın ekonomistlerin, mühendislerin, bilim dallarında eğitim almış olanların iş tatmininin daha düşük olduğu fakat bilim dışı disiplinlerde yer almış olanların iş tatmininin daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda sektör etkisiyle de iş tatmin seviyesi değişmektedir. İş sektöründeki kadın mühendislerin, erkek meslektaşlarına göre daha düşük iş tatmini yaşadığı ifade edilmektedir. Ancak iş dünyasında çalışan sosyal bilimdeki kadınların ise erkeklere nazaran iş tatminlerinin fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. Kadın akademisyenlerin görev süreleri ve kazançları dikkate alınarak daha fazla iş tatmini yaşadıkları tespit edilmektedir (Bender ve Heywood, 2006: 269).

Ancak kadınlara ek kazanç sağlamak veya ev ile iş arasında seçim yapmaya zorlamak gibi etkenler kadının iş tatmin düzeyini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu durumun kadınların iş tatmini azaltması kaçınılmaz olmaktadır (Bender vd., 2005: 493).

2.3.1.3. Eğitim durumu

Eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin iş tatmin düzeyleri, eğitim seviyesi düşük olan işgörelere göre daha düşük olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla işgörelenler yetenek ve becerilerine uygun eğitim düzeyi ile uyumlu işlerde çalışmak istemediklerinde mutsuz olmakta ve iş tatmini düşmektedir. Bunun yanı sıra nitelik ve eğitim düzeyini aşan bir pozisyona getirildiklerinde strese girmekte ve kaygı yaşamaktadır. Bunun neticesinde iş tatminleri azalmaktadır (Oshagbemi, 2003: 51).

Kadınlar, yaşlı işgörelenler ve çalışanlar içerisinde daha düşük eğitim seviyesi olanların iş tatmininin daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda yapılan çıkarımlar sonucunda gerek farklı işgücü gerekse farklı katılım düzeyleri göz önüne alınarak hem cinsiyet hem de yaş etkeninin, eğitim gibi faktörlerin de iş beklentileri konusunda göz ardı edilmemelidir. İşgörelenleri iş tatmin düzeyleri sahip oldukları iş türleri ile yakından ilişkisi bulunmaktadır (Clark, 1996: 208).

Yöneticiler işgörelenlerin iş tatmin düzeylerinin artması için çaba harcamaktadır. İş tatmininin bireysel faktörler ve örgütsel faktörlerin hedeflerine ulaşılmasında önemli bir rolü bulunmaktadır. İş tatminini yükseltmek için öncelikle bu hedefler ile ilgili bilgi sahibi olunması gerektiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla işgörelen iş tatmininde önemli olsa da tek başına çok fazla etkisi olmamaktadır. Bu bağlamda gerek aile faktörü olsun gerekse görmüş olduğu eğitim, tecrübe ve sosyal hayatı iş tatmininde belirleyicidir. Zira bu faktörler işgörelenleri diğer işgörelenlerden farklı kılmaktadır. Ayrıca içinde yaşadığı hayat biçimi göz önüne alındığında bu faktörler işgörelenin örgüte karşı beklentilerinin karşılanması noktasında olumlu veya olumsuz önemli rol oynamaktadır (Akıncı, 2002: 4).

2.3.1.4. Kişilik

Kişinin ruhsal durumu iş tatmini üzerinde önemli etkiye sahiptir. Kişinin dürüst olması, sosyal olması gibi etkenler kişiden kişiye değişmekte ve iş tatmin düzeyi ile arasında sıkı bir ilişki var olduğu ifade edilmektedir. Buna karşılık kişinin sınırlı olması, pozitif olmaması, karamsar ve mutsuz olması iş tatmini düzeyini azaltmaktadır. Ancak kendilerini ifade eden ve sosyal hayatlarında daha mutlu olan insanların iş tatmini artmaktadır. İş tatmininin sağlanması hususunda işgörelenlerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarının yanı sıra ruhsal duygularının da önemli olduğu anlaşılmaktadır (Keser, 2006: 104).

Kişilik bireyin kendisine uygun meslek seçimi ile birlikte iş tatminini yükseltmektedir. Dolayısıyla kişilik doğru meslek seçimini kapsamaktadır. Dışa dönük olmayan bir çalışan sosyal bir ortama girmesi gereken işte çalıştığında, daha fazla stres ve kaygı içinde olmaktadır. Öte yandan içine kapanık olmayan çalışan ise dışa dönük bir işte çalışması halinde daha çok mutlu ve istekli olmaktadır. Bu bağlamda işin çalışanda arzu edilebilir hal alması iş tatminini daha da artırdığı vurgulanmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 63). İnsanların olumlu veya olumsuz duygularını ifade etmeleri kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bununla birlikte duygularını ifade etme biçimleri farklı olan insanlarda iş tatmini unsuru da farklılık gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bireysel farklılıklar iş tatmini ya da iş tatminsizliğinde önemli rol oynamaktadır (Staw ve Cohen-Charash, 2005: 72).

İş tatmini olgusu bireysel refahın bir etkisi olmakla birlikte birçok araştırmacı ise refahın sağlanmasını kişisel kaygı olarak görmektedir. Ayrıca iş tatmini insanlara işgücü piyasası hakkında bilgi vermektedir. Dolayısıyla işgörenlerin işte kalmak istemeleri veya işten ayrılma düşünceleri ile işte ne kadar zaman harcayacakları gibi değerlendirmelerinin kuşkusuz iş tatmin düzeyleri ile alakalı olduğu ifade edilmektedir (Clark, 1996: 189).

2.3.2. Örgütsel faktörler

Bu başlık kapsamında ücret, iş arkadaşları, ödüllendirme ve terfi, çalışma koşulu kavramları açıklanmıştır.

2.3.2.1. Ücret

İş tatminini etkileyen diğer bir faktör olan ücret, işgörenler için sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemektedir. Bundan ziyade işgörenin yaptığı işin karşılığı daha da önemlisi emeğinin karşılığı olarak görüldüğü ifade edilmektedir. Dolayısıyla ücret faktörünün işgörenlerin iş tatmini üzerindeki önemi göz ardı edilmemelidir. İşgörenlerin gerek hak ettikleri ücretleri almaması gerekse diğer çalışanlarla yaptıkları karşılaştırmalar neticesinde beklentilerinin karşılanmaması iş tatmin düzeylerini düşürmektedir (Eğinli, 2009: 41).

Ücret işgörenlerin iş tatmini hizmet kalitesini ve işgören memnuniyetini artırmaktadır. Yöneticiler işgörenleri memnun etmek için başarılı olmalarına iten motivasyonlarını sağlayacak ortam yaratmalarının önemli bir rolü bulunmaktadır. Bu bağlamda terfi ve

ücretin iyileştirilmesi, çalışma şartlarının uyumu, adalet gibi işgörenin iş tatminini etkileyen faktörler kritik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla paranın iyi bir motivasyon kaynağı olduğu belirtilerek işgörenlerin paraya ihtiyaçları olması durumu göz ardı edilmemeli ve iyi bir maaş ile tazminatların tatmin edici olması üzerinde olumlu etkisinin olduğu belirtilmektedir. Böylece gerek hizmet kalitesi gerekse performansın artmasına olanak sağlamaktadır (Parvin ve Kabir, 2011: 119). Çalışanların ücret dağılımının etkisi yanı sıra ücret seviyesi de bir o kadar etkili olmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar ücret dağılımının adaletsiz ve eşit olmadıkları konusunda endişe duyabildikleri ifade edilmektedir. Sendika üyeleri ile üye olmayan çalışanlar arasında ücret eşitsizliği olmaktadır. Bu durumda ücret eşitsizliği çalışanların iş tatmininde dezavantaj sağlamaktadır. Dolayısıyla İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) ücret ile ilgili adaletsiz dağılım yapmaya devam etmesi durumunda çalışanların iş tatmini düzeyinin gittikçe azalacağı tespit edilmektedir (Georgellis vd., 2008: 662).

2.3.2.2. İş arkadaşları

İşgörenin iş yerinde çalışma arkadaşlarına güven duyması iş tatminini artırmaktadır. Kişinin becerisi, yetkinliği ve tecrübesi göz önüne alınarak bir konu hakkındaki düşüncesini doğru yer ve zamanda eğer rahatça ifade edebiliyorsa işine katkı sağlamasının kaçınılmaz olduğu ortaya çıkmaktadır. Fakat çalışanın iş yerindeki arkadaşları tarafından ayıplanma, aşağılanma korkusu ve baskıya maruz kalması durumunda düşünce ve önerilerini söylemekten çekinmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla çalışanın bu endişesi ve kaygısı iş arkadaşlarına olan güvenini azaltmakta iş tatmin düzeyini düşürmektedir (Derin, 2017: 52).

İş tatmini kavramı örgüt ile işgören arasındaki ahengin sonucunda şekillenmektedir. Bu sebeple iş tatmini unsuru değerlendirilirken işgörenin işine duyduğu duygusal durumu dikkate alınmalıdır. Aksi takdirde işgören bu duygusal durumunu işe yansıtacaktır. Başka bir deyişle işgören işinde başarılıysa ve diğer işgörelere göre daha fazla performans gösteriyorsa yetkinliğinin karşılığını alması gerekmektedir. Ancak işgören yüksek performansının karşılığını alamadığı durumda gerek işverenine gerekse iş arkadaşlarına karşı etik olmayan davranışlar göstermektedir. Dolayısıyla iş tatmini işgörenlerin iş arkadaşlarına olan davranışları ve tutumlarıyla yakından ilişkilidir (İspir, 2018: 122-123).

İş tatmini insanların işini beğenme düzeyi veya işinden memnun olma derecesi olarak tanımlanmakla birlikte işinde memnun olmama durumu olarak da açıklanmaktadır. Bunun neticesinde iş tatmini işgörenlerin işleriyle alakalı iş koşulları, ücret, iş arkadaşları ve

amirleri ile ilgili sahip oldukları duygusal tepkisini ortaya koymaktadır (Truxillo vd., 2012: 2).

2.3.2.3. Ödüllendirme ve terfi

Çalışanların iş yerinde daha fazla sorumluluk ve daha fazla ücret almalarını sağlayan terfi unsuru işgörenin iş tatmininin artmasına fayda sağlamaktadır. İşgören bulunduğu konumdan yükseldiği zaman mutluluk duymakta ve iş tatminini artırmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar terfi ettirilirken gerek maddi gerekse manevi olarak beklentilerini karşılayacak şekilde olması gerekmektedir (Tutar, 2016: 62).

İşyerinin desteğinin gerek iş tatmini olsun gerekse iş stresi olsun yakından ilişkisi bulunmaktadır. İş stresini en aza indirmek için iş yeri destek uygulamalarının artırılması, adaletli ücret ve ödüllendirme gibi etkenler ile sağlanmaktadır. Dolayısıyla düşük düzeyde iş yerinde destek olduğunda çalışanlarda düşük düzeyde performans göstererek iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda iş yerinde sosyal ilişkiler önemli olup çalışma ortamında önemli gelişmelere olanak sağlaması gerekliliği belirtilmektedir (Duraisingam vd., 2009: 227).

Günümüzde hızla artan rekabet ortamı çalışanların iş tatmininin yüksek, verimli ve motivasyonu yüksek işgören olmalarını gerektirmektedir. Ancak bazı durumlar iş tatmini ve motivasyonlarının azaldığı ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin iş tatmini artması çalıştığı kurumundaki başarısında etkilidir. Çalışan ne kadar memnuniyet duyarsa iş yeri de bir o kadar başarılı olmaktadır. Dolayısıyla iş yeri çalışanın iş tatminini etkileyen ücret, terfi ve ödüllendirme, sosyal haklar, çalışma koşulları, iş arkadaşları, güvenlik ve verimlilik gibi faktörler önemli rol oynamaktadır (Kök, 2006: 291).

2.3.2.4. Çalışma koşulu

İşgörenlerin, çalışma ortamlarının önemini birçok işletme kavrayamamakta bu sebeple işgörenlerin işlerinde huzursuz olabildikleri ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla işgören işletmenin vizyon ve misyonunun belirlenmesinde ön önemli etkidir. Bununla birlikte iş yerinin kalitesini ve verimini artırmak için işletmenin performans kriterlerini karşılaması gerektiği vurgulanmaktadır. İşletmenin iş tatminini karşılamak adına çalışanlarının performanslarını artırmaya yönelik sorunsuz bir çalışma ortamı sağlamalarına ihtiyaç duymaktadır. Çalışma ortamının işgörenlerin iş tatminlerinin daha yüksek olmasında önemli

bir etken olduğu açıklanmaktadır. Rekabet artarken iş ortamının zorlayıcı olması iş yerlerinin maksimum performans sağlayabilmeleri için uygun, elverişli ve dostane bir çalışma ortamına olanak sağlamaları hayati önem taşımaktadır. Çalışma saatleri, iş arkadaşları ve yöneticileri ile olan ilişkilerinin de olumlu katkısı işgörenlerin iş stresini azaltmakta iş tatmini ve iş performansını artırmaktadır. Aksi takdirde işgören huzursuz bir çalışma ortamında yetenek ve becerilerini tam olarak gösterememektedir. Dolayısıyla işletmenin çalışma ortamının önemine erişmekte geç kalmaması gerektiği ifade edilmektedir. Böylelikle işgörenlerin moral ve motivasyonu artarak işletmenin gelecekteki performansı olumlu yönde etkilenmektedir (Razig ve Maulabakhsh, 2015: 723-724).

Çalışma koşulları iş tatmini üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışma ortamının temiz ve ferah olması işgörenin daha mutlu çalışmasına olanak sağlamaktadır. Ayrıca yeterli sağlık koşulları taşıması, ortamın ışığı, nemi gibi unsurlar da göz ardı edilmemelidir. İşgörenin çalışma koşullarından memnuniyet duyması oranı iş tatminini büyük ölçüde etkilemektedir. Zira çalışanın iş ortamında kendisini hoşnut hissetmesi ve çalışma koşullarının beklentilerini karşılaması halinde kişinin hem kendi sağlığı hem de iş tatmini düzeyine olumlu etkisi olduğu görülmektedir (Keser, 2015: 97).

Bulunulan çalışma ortamını iş tatmini üzerindeki etkisi iş performansını artırmakta ve iyi bir çalışma ortamı ve iyi çalışma koşulları iş tatmini üzerinde önemli olduğu anlaşılmaktadır. Çalışma koşulları iyi olan işgörenin iş performansını yükselterek elinden gelenin en iyisini yapmaya çalıştığı ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple mekânın fiziksel tasarımı, temiz olması, aydınlatma, gürültü olmaması vb. unsurlar iş tatmini düzeyini artırdığı ifade edilmektedir. Bu unsurlar işgören memnuniyeti üzerinde belirleyici düzenlemelerdir (Parvin ve Kabir, 2011: 119).

İşgörenler yöneticileri tarafından daha az destek aldıklarında ve yeteneklerine olan inançsızlığı hissettikleri zaman iş tatmin düzeyleri azalmaktadır. Bununla birlikte mutsuz bir çalışma ortamına sahip olmaları işgörenlerin refahını olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla işgörenin işte kalmama düşüncesi hâkim olacağı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda yöneticinin desteği, çalışma koşullarının uygunluğu ve işgörenlerin iş yerinde kalma istekleri iş tatmini düzeyinin artması için hayati önem taşımaktadır (Chen ve Scannapieco, 2010: 485).

2.4. İş Tatminini Arttırma Yöntemleri

Çalışmanın bu kısmında, iş tatmini arttırma yöntemleri olan iş rotasyonu, iş zenginleştirme, iş basitleştirme ve iş genişletme kavramlarına değinilmiştir.

2.4.1. İş rotasyonu

İş rotasyonu kavramı bir birimdeki veya departmandaki çalışanın belli bir süreliğine başka bir departmana kaydırılması olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca iş rotasyonuna çapraz eğitim de denilmektedir. Çalışanın başka bir departmana kaydırılması kişinin çeşitli iş becerileri kazanmasına olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte iş atamalarını zenginleştirmek ve genişletmek anlamında katkı sağlamaktadır (Seibert vd., 2001). Başka bir deyişle iş rotasyonu terimi çalışanların farklı departman ve birimlere kaydırılarak kişiler arasındaki iletişimlerinin artırılması ve iş deneyimleri ile yeteneklerinin geliştirilmesine yardımcı olan bir çapraz eğitim olarak tanımlanmaktadır (Ho vd., 2009: 2).

İş rotasyonuna, işletmenin en uygun kişinin seçimi ve iş uyumunun sağlanması noktasında ihtiyaç duyulmaktadır. Aksi takdirde iş monotonluğu, kişisel problemler ve iş gereksinimindeki değişikliklere neden olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla ilk etapta işe alınan çalışanlar daha sonrasında mevcut çalıştıkları departmana uygun olmayabilmektedir. Bu bağlamda iş rotasyonu çalışanlar arasındaki motivasyonu ve verimliliği arttırmaktadır. Ayrıca belirli bir çalışanın bir iş grubu açısından en uygun işe kaydırılması halinde personel yönetiminin bir çeşidi olduğunu ortaya koymaktadır (Jaturanonda vd., 2006: 1835). İş rotasyonu yapılması neticesinde çalışanın yorgunluklarını ortadan kaldırdığı belirtilmektedir. Görev yerleri değiştirilerek farklı biçimlerde öğrenmelerine olanak sağlamaktadır. Ayrıca farklı görevlere getirilen çalışanların yeni görevindeki zorluğu görmesi çalışanın işine olan coşkusunu daha fazla arttırmaktadır. Dolayısıyla çalışanın morali ve motivasyonunun da bu anlamda yükseldiği ifade edilmektedir. İş rotasyonu yapıldığı durumlarda daha çok fayda sağlandığı ve çalışanların becerilerindeki faydanın ise daha da yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda iş eksikliği, ürün kalitesinde düşme veya çalışanları eski performanslarına döndürebilmek amacıyla iş rotasyonunun uygulanması hayati önem taşımaktadır (Jorgensen vd., 2005: 1725).

Benzer şekilde birçok durumda iş rotasyonunun yararlı olduğu sonucu çıkarılmıştır. Zira çalışanların öğrenmesini teşvik etmekte ve motivasyonu arttırmaktadır. Ayrıca insan

sermayesinin birikimini de artırmaktadır. Bununla birlikte iş rotasyonu yöneticilere profesyonellik kazandırmakta ve çeşitli deneyimler edinmesine katkı sağlamaktadır. Başka bir deyişle rotasyon çalışanların hem öğrenmesini hem de çalışanın motivasyonunu etkilemektedir. Bu bağlamda çalışanın can sıkıntısını gidermesinin yanında işiyle ilgilenmesine olanak sağlamaktadır. Öte yandan işletme çalışanından diğer birim ile alakalı bilgi alabilmelerini kolaylaştırmaktadır (Ortega, 2001: 1361).

Yöneticiler için iyi performans gösteren çalışanlarını ödüllendirmek ve çalışanlarının gelecekte gösterecekleri performanslarını iyileştirmek için iş rotasyonunun önemli bir rolü bulunmaktadır. Dolayısıyla iyi performans gösteren çalışanlara uygulanan iş rotasyonu daha yaygın kullanılmaktadır. Bu doğrultuda daha kötü performans gösteren çalışanlarını geri döndürmelerinden iyi performans gösteren çalışanlarını geri döndürmeleri elde edilen faydanın daha yüksek olduğu tespit edilmektedir (Campion vd., 1994: 1535).

İşletmenin farklı pozisyonlarda çalışan personellerini gözlemleyebilmesi böylece hangi personeli için hangi işin uygun olabileceğini iş rotasyonu uygulaması sayesinde mümkün kılmaktadır. İşler arasındaki farklılıklarda göz önüne alınarak personellerin en azından beşerî sermayenin bir kısmının işe uygunluğu dikkate alınmakta olduğu vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda bir personelin belli bir işteki verimliliği işletmenin bilmek istediği işe özgü insan sermayesine bağlı olduğu açıklanmaktadır. İş rotasyonu bu anlamda her personel için en iyi işin hangisi olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak bunların yanı sıra iş atamaların sürekli olması durumu maliyetli olacağını belirtmektedir. İşletmenin personeli hakkında sıkça bilgi alması yarar sağlamakta fakat iş değişikliklerini daha az sıklıkla yapması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple işletmeler iş rotasyonu yapmaları durumunu önceden değerlendirmeli ve çalışanların birbirini takip eden iki iş değerlendirmesinde dönüp dönmeyeceklerine karar vermeleri gerektiği ifade edilmektedir (Ortega, 2001: 1363).

2.4.2. İş zenginleştirme

İş zenginleştirme terimi beceri çeşitliliği, işin önemi, otomatik edim ve geri bildirim ve benzeri iş özellikleri eklenmesi durumu olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla yapılan işleri daha doğal ve daha dikkat çekici hale getirerek bireyi tatmin etmesi amaçlanmaktadır (Richard ve Oldham, 1976: 250). İş zenginleştirilmesiyle diğer bir deyişle işlerin tasarımı yoluyla motivasyon artışı ortaya çıkmaktadır. Bireyin iş tatmini iş zenginleştirilmesi

vasıtasıyla motivasyon ve çalışma yaşam kalitesinin artmasına olumlu etki sağlamaktadır. Aksi takdirde bireyin ihtiyaçlarını karşılamayacak düzeyde ise yani sorumluluk düzeyi bireyin memnun olmadığı bir hal almış ise bireye hiçbir faydası da olmayacağı ifade edilmektedir (DeCenzo ve Silhanek, 2002: 242-244).

İş zenginleştirme kavramı ile ilgili Herzberg ve arkadaşları bazı prensipler olduğunu ortaya koymaktadır. Öncelikle işgörenlere sorumluluklar verilirken bir yandan da işlerinde ilave yetkilerinde verilebileceğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle sorumluluklar artırılırken faaliyetlerinin de artırılabilirliğini belirtmektedir. Çalışanlar yaptıkları her işi üstlerine rapor verecek gibi kendilerine de rapor vermeleri gerektiği tespit edilmektedir. İşgörenler daha önce yapmadıkları zor işler ile karşılaşmaktadır. Ayrıca yeni ve özel görevlerinde çalışanların daha fazla uzman olduklarını içermektedir (Testerman, 1980; Akt. Eren vd., 2014: 93). Buna ek olarak iş zenginleştirmenin işgörenlerin yeni işler denemek istediği ve ustalaşma isteklerini artırdığı ile ilgili çıkarımlar yapılmaktadır. Bununla birlikte iş zenginleştirilmesinde uygulanan işler genellikle zaman içerisinde daha fazla gelişmekte ve yarar sağlamaktadır. Ayrıca kendi kendini yönetme yeteneği gelişerek ustalık düzeyine gelmelerine fırsat vermektedir (Parker, 1998: 849).

Yöneticiler iş zenginleştirmesine katkı sağlamalı ve önemli sorumluluklar gerektiren işgörenleri zorlayan birtakım görevler vererek işleri zenginleştirmeye çalışması gerekmektedir. Dolayısıyla hem psikolojik hem de geri bildirim edimine fayda sağladığı ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle yöneticiler iş yaşamındaki çalışanların bireysel farklılıklarına özenle dikkat etmeli ve iş zenginleştirmenin olumsuz etkilerinden kaçınmalıdır. Aksi takdirde işgörenlerin iş yükünün artmasına neden olacağı ifade edilmektedir (Cheng ve Lu, 2012: 2054). İş memnuniyetine teşvik eden ve işgörenler açısından çalışma yaşam kalitesini güçlendiren iş zenginleştirmenin ihtiyaç duyulan bir uygulama olduğu ifade edilmektedir. Artan üretkenliğe fayda sağlayan iş zenginleştirme doğrudan iş memnuniyeti ile alakalı olup önemli bir rolü bulunmaktadır (Umstot vd., 1978: 868).

2.4.3. İş basitleştirme

İş basitleştirme (job simplification), araçların ve yöntemlerin geliştirilmesi olarak ifade edilmektedir. Bu doğrultuda yapılan bir iş basitleştirme aşamasında öncelikle geliştirilecek olan işin seçilmesi gerekmektedir. Ardından tüm olguların düzenlenmesi, işin

sürecinin şemasının yapılması, her ayrıntı üzerinde düşünülmesi ve son olarak yöntemin uygulamaya konulması ve sonuçlandırılması unsurları mevcuttur (Prokopenko, 1998: 160). Öte yandan iş basitleştirme bilimsel yöntem ve endüstriyel mühendislik disiplinlerinden faydalanılarak ortaya konmuş bir kavramdır. Bu kavram iş içerisindeki görev sayısının azalmasında ve lüzumsuz işlerin ekarte edilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca alanında ihtisaslaşmış işlerde açıkça ifade edilmesi hem daha az masrafın olduğu hem de çalışanların daha az yorulduğu ortaya çıkmaktadır (Dinçer ve Fidan, 1997: 142).

İş basitleştirme hem düşük maliyet hem de işlem süresi açısından avantajlı olup verimli süreçler içerdiği ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra iş basitleştirme resmi olmayı engellemektedir. Öte yandan vergi de olumlu sonuçlara yol açmakta belediyelere gelir artışı sağlamaktadır. İş basitleştirmenin öncelikle şeffaflığı artırması ve yolsuzluğun engellenmesinde önemli rolü bulunmaktadır (Demirguç vd., 2006: 5). Başka bir bakış açısıyla ise yapılan iş uzmanlığının artışı ve zamandan tasarruf sağlanması sonucunda verimlilik önemli düzeyde artmaktadır. İş basitleştirmeye verimliliğin artması, işgörenlerin aynı işleri rutin bir biçimde yapması performanslarını bir hayli olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla iş basitleştirme kısa vadede avantaj sağlıyor olsa da uzun vadede işgörenlerin mutsuz olmasından kaynaklı iş tatmin düzeylerini düşürdüğü görülmektedir (Yılmaz, 2007: 111).

2.4.4. İş genişletme

İş genişletme (job enlargement), bir çalışanın kendisini sadece tek bir işte uzmanlaştırması yerine birçok işte bilgisi olması ve öğrenmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla iş genişletme işlerdeki basitliği ve monotonluğu büyük ölçüde azaltmakta çalışanların yeni nitelikler kazanmasına olanak sağlamaktadır. Bunun yanı sıra iş genişletme uzmanlaşmanın olumsuz etkilerini ortadan kaldırmaktadır (Bingöl, 2003: 96). İşlerin uzmanlaşması gerektirmesi ve boyut olarak dar olması halinde işgörenlerin moral ve motivasyonun sağlamak zorlaşmaktadır. Bu nedenle iş yerleri farklı iş tasarımları geliştirmeli ve iş genişletme yoluna gitmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Marangoz ve Biber, 2007: 204).

İş genişletme işin içeriği genişletmekte olup basit ve tek örnek olan işlerden sıkılan işgörenleri monotonluktan kurtarmak ve işgörenlerin iş tatminlerini artırmak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda işgörenin işine olan ilgisi artırılarak moral ve motivasyonun

da sağlanması durumunu içermektedir. İşe ilgisi artırılan işgörenlerin sosyal ihtiyaçları kolay bir biçimde temin edilmektedir (Stroh ve Neale, 2001: 493). Aynı zamanda iş genişletme işgörenleri farklı işler de geliştirerek görev çeşitliliği sağlamakta ve iş derinliğini artırmaktadır (Scherman vd., 2003).

2.5. İş Tatmininin Sonuçları

Kişinin sadece kendisi tarafından hissedebileceği tatmin olma duygusunun öncelikle kişinin iç huzura kavuşmasından dolayı önemli bir rolü bulunmaktadır. Zira kişinin beklentilerinin gerçekleşebilmesi ve işletmenin çıkarlarına uygun olması durumunda ise iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Bununla birlikte kişinin beklediği ödüller ile elde ettiği ödüllerin uyumunun da elzem olduğu belirtilmektedir (İşcan, 2010: 198).

İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile yakından ilişkili olduğu etmenler şunlardır (Bingöl, 1996 :266-267);

- İşgörenlerin işten kazanç sağladığı maddi çıkarlar ile alakalıdır,
- İş güvenliği ile alakalıdır,
- İşten haz alma kabiliyeti ve uyumu ile alakalıdır,
- İleri zamanlar için umut veren mesleki projeler ile alakalıdır,
- Üretime olanak sağlama gururu ile alakalıdır,
- İşgörenin işin yürütülmesi, süreci ve hızını denetlemesi ile alakalıdır,
- İşyerindeki olumlu beşerî ilişkiler ile alakalıdır,
- İşletmenin genel durumu ile alakalıdır,
- İşletmedeki amirin davranışları ile alakalıdır,
- Sendikal ilişkiler ile yakından alakalıdır.

Bir bireyin iş tatmini yaşaması öznel amaç ve hedefleri sonucunda yani mesleki benlik vasıtasıyla ulaşılabilmektedir. Dolayısıyla birey mesleki benlik ile uyum sağlayan bir işe girdiği takdirde genel iş tatmini yaşayacaktır. Bir bireyin yaptığı iş ile mesleki seçimleri arasında uyum söz konusu ise iş tatmini sağlanmış olacaktır. Bununla birlikte bireylerin

kendini geliştirmesiyle paralel olarak işe olan uyumları da olumlu etki sağladığı ifade edilmiştir. Hiç kuşkusuz bireyler kariyer yaşam aşamalarında ilerlediği muddetçe işe tatmin duygularının da arttığı ortaya çıkmaktadır (Jepsen ve Sheu, 2003: 163).

İş tatmini işe performansına etki etmekte olup işlerini severek yapan kişilerin işe ortamlarında ruh hallerinin iyi olma olasılığı da artmaktadır. Dolayısıyla işe performansı artan kişilerin yaratıcı sorunları çözmesi ve motivasyon artışının olduğu ortaya çıkmaktadır (Isen ve Boran, 1991; akt. Judge vd., 2001: 392).

İşgörenin yaptığı işe ile ilgili yeterli bilgi ve birikime sahip olması, işe ilgili kararlara katılması, tatmin edici bir ücret alması, aynı işe yerinde istihdam edilen yakın arkadaşlarının varlığı ve adaletin olması gibi etkenlerin işe tatminin artmasından önemli bir rolü bulunmaktadır. İşgörenler de işe tatmini arttıka daha fazla işlerinde hoşlanma ve haz duyma gerçekteşmektedir (Price ve Mueller, 1981: 544).

Yöneticilerin ustalık odaklı işgörenlerine sağlayacağı destekler aynı zamanda işe tatmini düzeyini artırdığı belirtilmiştir. İşgörenler işleri konusunda geleceklerini kendilerinin belirlediğini düşünerek, kendilerini işe davranışlarının kaynağı olarak gördükleri ifade edilmektedir. Dolayısıyla içsel ödülleri ve işten tatmin olma olasılıkları her zaman daha yüksektir. Bu bağlamda yöneticilerin desteklenmesi ve işgörenlerin sorunların üstesinden gelmesine fayda sağlamaktadır. Böylece işe tatmini işgörenler arasında daha yüksek işe memnuniyeti yaşandığı açıklanmaktadır (Janssen ve Van Yperen, 2004: 372).

Örgütün etkinliği ve başarısı bakımından işgörenlerin işe tatmini önem taşımaktadır. Bu doğrultuda işletme için insan kaynağı ve kişilerin işe memnuniyetinin sağlanması gerektiği belirtilmektedir. Çalışanın beklentileri karşılanması diğer rakiplerin olumsuz etkilenmesinde avantaj olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda tatmin olan çalışanın işe yerine olan güveninin artması, işe yerine katkı sağlaması, işini yapmaktan memnun olması, işe yeri için elinden gelenin fazlasını yapmasında oldukça etkili olduğu belirtilmektedir. İşyerine duyulan güven son derece önem arz etmekte olup çalışan işe yerinin kendisine zarar vermeyeceğini ve adil davranacağını bilmesi gerekmektedir. İş yerine olan güven beraberinde işe arkadaşına olan güveni ve üstlerine olan güveni de artırmaktadır. Ayrıca işgörenlerin işe ortamındaki verimliliğini de pozitif etkilediği vurgulanmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu günümüzde çalışanın işe tatminin artması ve verimliliğinin artması işletmeye fayda sağlamaktadır (İnan ve Çelik, 2018: 24).

2.6. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatmini sonuçları gerek iş yeri başarısı gerekse işgörenlerin fiziksel ve ruhsal sağlığında önemli bir rolü bulunmaktadır. Ayrıca toplumun huzurunu ve toplumun gelişimine katkı sağlamakta verimliliği artırmaktadır. İş tatmini sonuçları bireysel ve örgütsel olarak etki etmektedir. Sonuçları itibariyle toplumsal bir olgudur. İşgörenin iş tatmin düzeyi yükseldikçe olumlu çalışma şartları doğrudan sağlanmaktadır. Bu durum yöneticiler açısından tercih edilmektedir. İş tatmini düzeyinin azalması iş yerinde işlerin iyi gitmediğini göstermekte ve iş tatminsizliğinin olumsuz etkileri ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda işin yavaşlaması, verimliliğin düşmesi, işe devamlılığın azalması, iş şikayetlerinin artması ve yaptığı işten memnuniyetsiz olunması kaçınılmaz olmaktadır (Davis, 1988: 95).

İşgörenlerin tatminlerinin, ihtiyaçları ve bu bağlamdaki beklentileri doğrultusunda olup bu ihtiyaçlar hem fizyolojik hem de psikolojik olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte psikolojik ihtiyaçlar tatmin edildiği kadar artmakta fizyolojik ihtiyaçlar ise tatmin edildikçe azalmaktadır. İşgörenlerin iş tatminleri iş yerine olan bağlılıklarını da aynı zamanda olumlu etkilemektedir. Buna karşın iş tatminsizliği yaşanması çalışanın uygun olmayan iş davranışları sergilemesine sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla etkinlik ve verimlilik gibi etkenler de olumsuz etkilenmektedir. Öte yandan işletmede birçok maliyete yol açmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008: 148).

İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri düştüğünde iş yerindeki zamanını iş için harcamak yerine kendi şahsi işleriyle mesailerini doldurdukları belirtilmektedir. Dolayısıyla gereksiz ve uzun molalar vermelerinin yanı sıra iş yapıyormuş gibi görünmektedir. Ayrıca diğer iş arkadaşlarını da oyalaması ve muhabbet etmesi kaçınılmaz olmaktadır. İşgören işin gecikmesine sebebiyet vermekte işletmeyi ciddi anlamda olumsuz etkilemektedir. Bununla birlikte iş ortamında huzursuz ve agresif davranışlar sergileyerek işletmenin çıkarlarını görmezden gelmektedir (Bowling vd., 2006: 318).

İş tatminsizliği olduğu durumda iş yerinin başarısının azalması, iş yerine bağlılığın azalması, işe yabancılaşma, iş performansında azalma ve verimlilikte düşüş gibi olumsuz etkiler ortaya çıkmaktadır. İş tatmini düşük olan bireyin gün geçtikçe işten uzaklaşması ve işe gelmeme gibi durumların yanında iş ile ilgili hata yapma, bıkkınlık gibi tutum sergilediği

sonucu çıkarılmaktadır. Dolayısıyla iş tatmini azalan işgörenin olumsuz davranışlar sergilemesine yol açmakta iş yerine karşı olan olumsuz davranışlarını da beraberinde getirmektedir (Söyük, 2018: 438). Bu alan yazında iş tatminsizliği sonucunda yaşanan yabancılaşma, stres, işe devamsızlık ve işten ayrılma etkenlerine ayrı başlıklar halinde detaylı değinilmektedir.

2.6.1. Yabancılaşma

Günümüz değişen iş ve yaşam koşullarının gerisinden kalmamak amacıyla bireyler endişe ve kaygı yaşamaktadır. Dolayısıyla işgören kendisinden uzaklaşmakta ve kendisinin farkında dahi olamamasına sebebiyet vermektedir. Değişime cevap verememe ve günlük koşuşturmalar sırasındaki yıpranmalar ile yaşanan karışıklıklar işgörenin kendisinden uzaklaşmasıyla yakın ilişkilidir. Buna ek olarak yabancılaşmanın işgörenin çalışma ortamının uygun olmamasının önemli bir rolü bulunmaktadır. Dolayısıyla işgörenin kendisiyle kalmasına imkân verilmemesi, serbest bırakılmaması ve kendi yaşam şartlarına başkası tarafından karar verilmesi kişinin kendisiyle kopmasına veya kendisinden uzaklaşmasına olanak sağlamaktadır. Bu durum işgörenin gerek psikolojik gerekse zihinsel sağlığını olumsuz etkilemektedir. Böylece işgörenin iş tatmini ve performansı düşmekte ayrıca iş stresinin arttığı ifade edilmektedir (Tutar, 2010: 176-177).

İş tatminsizliği işgörenin işinden veya iş ortamından hoşnut olmadığı durumlar da ortaya çıkmaktadır. İşgörenin işinde beklentileri karşılanmaması sonucu işgücü verimliliği düşmekte ve işe olan bağlılığı olumsuz etkilenmektedir. Bununla birlikte işgörenin stres, uykusuzluk, baş ağrısı, hayal kırıklığı gibi sağlık sorunları ortaya çıkmasında önemli bir rolü bulunmaktadır (Miner, 1992: 119; akt. Akıncı, 2002: 3).

Yabancılaşmayı engelleyebilmek için öncelikle onu anlamak gerektiği belirtilmektedir. Yabancılaşma bir olayı tekrar keşfetmemiz gerektiği çıkarımı yapılmaktadır (Sidorkin, 2004: 259).

2.6.2. Stres

Sanayileşmeyle birlikte hızla gelişen teknolojinin etkisiyle değişen çalışma şartları insanların yaşamlarında strese sebep olmaktadır. Stres sonucunda çalışanlar hem içinde buldukları çevreye uyum sağlamaya çalışmakta hem de meslekî anlamda sorumluluklarını

yerine getirmek zorunda olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bir yandan ailelerinin istekleri ve beklentilerini de karşılamak için gösterdikleri çaba göz ardı edilmemelidir. Tüm bu sebepler sonucunda bireyin stres düzeyi artmakta olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda özellikle kadınlara yeni sorumluluklar eklenmekte olup son zamanlarda çalışma hayatına girmeleri hem eş hem anne hem de iş kadını olma rolleri üstlenmeleri strese girmelerine neden olmaktadır (Haşit ve Yaşar, 2015: 2).

İş tatmini öncelikle tükenmişlik, özsaygı düzeyinin düşmesi, hafif depresyon ve endişe düzeylerinin artması gibi psikolojik problemlerle sıkı bir ilişkisi olup bedensel olan hastalıklarla olan ilişkisinin ise daha az olduğu tespit edilmektedir. Bununla birlikte birçok insan eğer iş ortamında memnuniyetsizlik yaşıyorsa veya yeterli kişisel tatmin sağlayamıyorsa gün boyunca kendisini huzursuz ve mutsuz hissetmektedir. Ayrıca kişiler işteyken genel ruh halleri değişmekte olup kaygı düzeyleri yükselebilmektedir. Örnek vermek gerekirse fazla iş yükü, çalışma saatlerinin düzensizliği, örgütsel yönetim tarzı ve iş kontrolü gibi sebepler bireylerde stres yaratmaktadır. Hiç kuşkusuz zihinsel sağlık iş tatmini üzerinde son derece önemli olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini personellerin sağlığını büyük ölçüde etkilediği ifade edilmektedir (Faragher vd., 2005: 111).

İşgörenlerin tatmin düzeyleri yaptıkları işlerin özel bilgi ve yetenek gerektirmesi halinde daha fazla olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca işgörelere sürekli aynı işi yaptırılması robotlarmış gibi bir ürünün sadece tek bir kısmı ile uğraştırılması ve tekrarlatılması sonucu olumsuz etkiler yarattığı ortaya çıkmaktadır. İşgörelere sürekli tekdüze işin yaptırılması sağlıkları açısından da tehlikeli bir hal almaktadır. Buna ek olarak monotonluk söz konusu olmakta bu durum ise işgöreni olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla işin sadece bir kişinin yapılabiliyor olması, esnek çalışma saatlerinin varlığı, işgören nazarında yapılan işin belli bir yetenek gerektirmesi, iş zenginleştirme ile iş rotasyonu gibi etmenlerin olanak sağlamaması iş tatminini hayati derecede etkilemektedir. Bu bağlamda işgörene fazla sorumluluk yüklenmesi halinde işgören strese girmekte ve zihinsel olarak düşmekte ve ancak orta seviyede bir iş çeşitliliği işgören üzerinde olumlu etki yaratacağı ifade edilmektedir (İşcan, 2010: 199).

Stres düzeyi düşürüldüğünde iş tatmini ile moral ve motivasyonlar artacağı ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte verimlilik artmakta ve adalet hizmetlerinin de kalitesi yükselmektedir (Demirel, 2013: 222).

2.6.3. İşe devamsızlık

İşe devamsızlık kavramı çalışanın işveren ya da amirine bilgi vermeden hiçbir mazereti olmaksızın işe gelmemesi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte işe gelmeme sebebi hastalık, aile üyelerinin durumu, alkollü olması veya başka kişisel nedenlerden olabilmektedir. Bunun yanı sıra işe devamsızlık işletmeye maddi anlamda zarara uğratmaktadır. Dolayısıyla birtakım yönetsel önlemler alınarak hem işe devamsızlık önlenmeli hem de çalışma koşulları iyileştirilerek çalışanların iş tatmini ve motivasyonu artırılması bu bağlamda önem arz etmektedir. Aksi takdirde işe devamsızlık verimliliği azaltmakta çalışanların moral ve motivasyonunu düşürmektedir. İşe devamsızlık sorunu çalışanın yaş durumu, cinsiyet, aile ve eğitim durumu gibi kişinin kendisinden kaynaklanmakta bazen ise işletmenin yönetim tarzından ve sağlıksız ve konforsuz bir çalışma ortamına olanak sağlamasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla çalışan üzerinde strese sebep olarak işgücü devrini artırdığı ifade edilmektedir. Ayrıca yapılan işin monotonluğu çalışanların iş tatmini düzeyini olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010: 29-30).

İş tatminsizliği sonuçlarından biri olan işe devamsızlık çalışanın iş yerinde bulunması gereken mesai saatleri içerisinde işe başlamamış olmasıdır (Eren, 2015: 267). İş tatminsizliği artması neticesinde iş devamsızlığının da arttığı tespit edilmektedir. Dolayısıyla çalışanlar iş tatmin düzeyi düşmesi nedeniyle işlerinden uzak kalmayı tercih etmekte çalışanın yanı sıra işletmeyi de olumsuz etkilemektedir. İşletme için üretim ve verimlilik problemlerinin ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır (Hellriegel ve Slocum, 2007: 58). İş tatmini kişinin kendisine ve iş tecrübelerine ilişkin duygusal olarak doğrudan olumlu veya olumsuz tutumunu içermektedir. Kişinin yaşam tarzı olsun alışkanlıkları olsun iş tatminin de önemli olup bu bağlamda ihtiyaçların da verdiği önceliği kapsamaktadır. Öte yandan iş tatmini verimlilik, üretkenlik ve devamsızlık gibi etkenler üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri ortaya çıkmaktadır (Togia vd., 2004: 373).

Öte yandan işe devamsızlık yapan çalışanın yerine işçi istihdamı ve ödenen fazla mesai ücretleri neticesinde iş yerine maliyet olarak olumsuz etki etmektedir. Ayrıca diğer çalışanlar üzerinde fazla iş yükü olmakta ve çalışan üzerinde stres yaratmaktadır. İşe devamsızlık sadece çalışan veya işletme açısından olumsuz bir durum değil, ülke ekonomisi açısından da hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle iş yerlerinde işe devamsızlık sorununun azaltılması

hususunda tedbirlerin alınması gerektiği ifade edilmektedir. Bu doğrultuda monoton çalışma, zor iş şartları ve güvenli olmayan koşullar altında çalışma gibi iş yerindeki nedenlerden kaynaklı da işe gelmeme durumu ortaya çıkmaktadır. İşe devamsızlığı ortadan kaldırmak için monoton giden iş ortamını rotasyon ile canlandırmak, gerekirse esnek çalışma saatleri programlamak gerekmektedir. Öte yandan işinin başında olan çalışanın ödüllendirilmesi de çalışanın işe katılımları konusunda olumlu etki edeceği açıklanmaktadır. Bu önlemler hem iş tatminini yükselttiği hem de işe devamsızlığı düşüreceği ifade edilmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010: 42-43).

2.6.4. İşten ayrılma

Çalışanların iş ortamlarında güvensizlik hissetmeleri iş yerlerine olan güveni azaltmaktadır. Bununla birlikte iş yerine olan bağlılıkları da azalmaktadır. Dolayısıyla iş tatmini olumsuz etkilenen çalışanlar olumsuz davranışlar sergilemekte çalışanlar kendilerini rahat hissedecekleri işleri istemekte ve çalışanların işten ayrılma niyeti ortaya çıkmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008: 144).

Öte yandan çalışanların iş tatminsizliği sonucu işten ayrılması halinde işletmeler açısından sorunlar meydana gelmektedir. Başka bir deyişle boş kalan kadroya yeni bir çalışanı atanması gerekmekte ve işten ayrılan çalışan yerine işe uyumlu, tecrübeli ve işe yönelik eğitimi gereken politikalar gibi faktörler önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu süreç işletmeyi olumsuz etkilemektedir. İşletmenin gerek maddi kayıp gerekse zaman kaybı yaşadığı bunun yanı sıra müşterilerle iş aksaması sonucu sorunlar meydana geldiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte işten ayrılan kişinin yerine uyumlu biri gelene kadar verimliliğin düşmesinin kaçınılmaz olduğunu içermektedir. Bu doğrultuda çalışanların iş tatmini büyük ölçüde önem taşımaktadır (Akıncı, 2002: 9).

İş tatminsizliğine neden olan diğer bir etken ise aile rollerinden kaynaklanan sorunlardır. Bu bağlamda iş ve aile çatışması kaçınılmaz olduğunda iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. Zira aile içindeki sorunlar ve ihtiyaçlar strese neden olabilmekte ve iş ortamındaki motivasyonunu düşürmektedir. Dolayısıyla kişilerin aile içerisindeki problemlerinin işe taşınması kaçınılmaz olmaktadır. Ayrıca bireylerin olumsuz etkilenmesi iş tatmini ve örgütsel bağlılığı azaltmaktadır. Bundan ziyade iş tatminsizliğinin çalışanların işten ayrılmak istemelerine sebep olduğu ifade edilmektedir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 166).

2.7. İş Tatmini ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yıldırım ve Eraslan (2020), çalışmasında Diyarbakır ve Adana illerinin Organize Sanayi Bölgelerindeki seramik fabrikalarında çalışanların iş tatmin düzeylerini araştırmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda seramik fabrikalarında çalışanların iş tatmin düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri cinsiyetleri ve eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirtilmiştir. Yaşanılan il, gelir düzeyi ve medeni duruma göre ise anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Gezer ve Barutçu (2020), çalışanların sanal kaydırma faaliyetleri ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmış olup sanal kaytarmanın alt boyutlarından olan önemli sanal kaytarma etkinliklerinin iş tatminine negatif etkisi olduğu, önemsiz sanal kaytarma etkinliklerinin ise iş tatminine pozitif etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Koçak ve Boyalı (2020), psikolojik sermayenin iş tatmini ve örgütsel sinizm ile olan ilişkisi incelenmiştir. Psikolojik sermayenin iş tatminini, bilişsel sinizmi, duyuşsal sinizmi ve davranışsal sinizmi etkilediği açıklanmıştır. Ayrıca iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutunun iş tatminini etkilediği, iyimserlik boyutunun bilişsel ve duyuşsal sinizmi etkilediği, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutunun ise davranışsal sinizmi etkilediği tespit edilmiştir. Öz yeterlilik ve umut boyutlarıyla iş tatmini arasında; öz yeterlilik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarıyla bilişsel ve duyuşsal sinizm arasında; öz yeterlilik ve iyimserlik boyutlarıyla davranışsal sinizm arasında ise istatistiksel açıdan anlam tespit edilememiştir.

Gönüllü, Ceyhan, Bektaş ve Çiçek (2020) tarafından yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmenin iş tatminine olan etkisi araştırılmıştır. Elde edilen bulgular ışığında örgütsel özdeşleşmenin iş tatmininin örgütsel boyutu ile anlamlı ilişkiye ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte ücret boyutu ile herhangi bir ilişki ya da etkiye sahip olmadığı belirtilmiştir.

Serdar ve Doğanay (2020), çalışmasında otel işletmelerinde liderlerin astlarıyla olan iletişiminin iş tatminine ve performansını hangi düzeyde değiştirdiği incelenmektedir. Çalışmanın sonucunda ise lider iletişim algısının çalışanların performans ve iş tatmini üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Erdoğdu ve Sökmen (2019), bu çalışma ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide herhangi bir aracılık etkisine sahip olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu doğrultuda örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı, örgütsel vatandaşlık davranışının, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca aracılık etkisinin sınanması için yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öngel ve şenol (2019), içsel pazarlamanın iş tatmini üzerindeki etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolünü belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmada içsel pazarlama, iş tatmini ve örgütsel adalet değişkenlerinin arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen veriler sonucunda içsel pazarlama uygulamaları ve alt boyutlarının iş tatmini ve örgütsel adaleti pozitif yönde etkilediği, örgütsel adaletin de iş tatmini üzerine pozitif yönde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Dlomo-Nwankwo (2017) çalışmasında nepotizmin ve kronizmin çalışanların iş tatminini etkileyip etkilemediğini sorgulamıştır. Elde edilen bulgular neticesinde çalışanların belediyede nepotizm ve kronizm konusunda uygulama olduğunu algıladıklarını ortaya koymuştur.

Ombanda (2018), çalışmasında nepotizmin Kenya'daki hem kamu hem de özel kuruluşlarda bireysel iş performansını nasıl etkilediğini araştırmaktadır. Bulgular, kayırmacılık ve iş performansı arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Akrabalık / arkadaşlık veya aşiret kültürünün etkisinin, bir çalışanı işe alma kararı alırken istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve bunun da çalışan performansını düşürdüğu bulunmuştur.

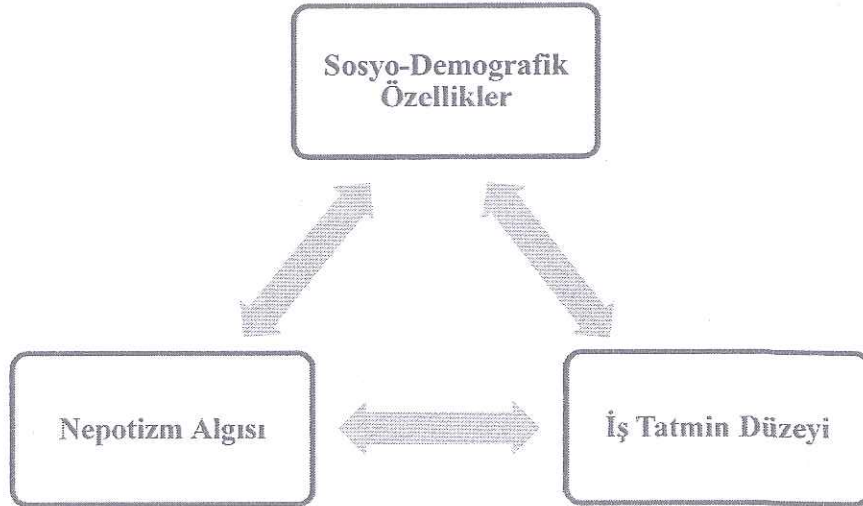
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

3. YÖNTEM

Tez çalışmasının bu bölümünde araştırmanın modeli ve değişkenlerinden bahsedilmiştir. Ardından araştırma soruları ve hipotezler aktarılmıştır. Araştırmanın çalışma evreni ve tercih edilen örneklem türü hakkında bilgilendirme yapılmış ve veri toplama formu hakkında detaylı açıklamalar sunulmuştur. Veri toplama formundaki nicel ve nitel veriler hakkında bilgi verilmiş ve araştırma öncesi uygulanan pilot çalışma hakkında açıklamalar yapılmıştır. Ayrıca, araştırma verilerinin analizi öncesinde gerçekleştirilen verilerin taranması işlemi aktarılmıştır. Daha sonrasında, araştırma verilerinin güvenilirlik ve geçerlik analiz sonuçları paylaşılmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Gerçekleştirilen literatür taramasından elde edilen bulgular eşliğinde, işgörenlerin iş tatmin düzeyleri, nepotizm algıları ve sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki olduğu varsayımından hareketle araştırmanın kavramsal modeli Şekil 3.1.'de sunulduğu şekliyle tasarlanmıştır.



Şekil 3.1. Araştırmanın kavramsal modeli

Şekil 3.1.'de görüldüğü şekilde, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin nepotizm algılarını etkileyebileceği ve aynı şekilde iş tatmin düzeylerinde farklılığa sebep olabileceği ön görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında ilişkinin varlığı öngörülmüştür. Faktör analizleri neticesinde elde edilen bulgulara göre, veri seti dahilinde araştırma boyutlarından olan nepotizm algısının terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık şeklinde alt boyutlardan oluştuğu görülmüştür. Ayrıca iş tatmin düzeyinin ise içsel ve dışsal iş tatmini şeklinde alt boyutlarından oluştuğu tespit edilmiştir. Sosyo-demografik özellikler kapsamında ise katılımcıların yaş, medeni hal, gelir düzeyi, deneyim süresi, baba mesleği, amaçlara ulaşma düzeyi, yabancı dil bilgisi, teknoloji kullanım düzeyi gibi özellikleri dikkate alınmıştır.

3.2. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Araştırma hipotezi, değişkenler arasındaki ilişkiyi tahmin etmektedir. Araştırma sorusunda ise yönü belirlenmiş bir tahmin bulunmamaktadır. Dolayısıyla araştırma sorusu soru formatı şeklinde yer almaktadır. Bu bağlamda araştırmacı, öncelikle genel problemi sunmakta ve devamında problemin durumuna göre istatistiksel yöntemler ile test edilebilecek araştırma soruları veya hipotezlerini oluşturmaktadır (Gliner, Morgan ve Leech, 2015: 38).

Araştırma sürecinde değişkenler arasındaki istatistiki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla araştırma soruları kapsamında hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezlerin test edilmesi ve kabul/ret durumlarının tespiti amacıyla istatistiki analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Buna göre araştırma üç temel soru etrafında şekillendirilmiştir. Araştırma soruları aşağıda belirtildiği gibidir:

1. İşgörenlerin nepotizm algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki var mıdır?
2. İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki var mıdır?
3. İşgörenlerin nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın amacı ve soruları göz önünde bulundurularak oluşturulan ana hipotezler ve ana hipotezlere bağlı geliştirilen alt hipotezler aşağıda belirtildiği gibidir:

İşgörenlerin Nepotizm Algısı ile Sosyo-demografik Özellikleri İlişkisi

H₁: İşgörenlerin nepotizm algısı ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_{1a}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_{1b}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_{1c}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

İşgörenlerin İş Tatmin Düzeyleri ile Sosyo-demografik Özellikleri İlişkisi

H₂: İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_{2a}: İşgörenlerin içsel iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

H_{2b}: İşgörenlerin dışsal iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır.

İşgörenlerin Nepotizm Algıları ile İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi

H₃: İşgörenlerin nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H_{3a}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H_{3b}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H_{3c}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H_{3d}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H_{3e}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

H₃: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmada veriler, Silifke Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyetlerini sürdüren işletmelerden elde edilmiştir. İşletmelere ilişkin veriler Silifke Ticaret ve Sanayi Odası'ndan elde edilmiştir. Verilere göre ülkemizdeki 325 organize sanayi bölgesinden biri olan Silifke OSB'de 47 adet faal durumda işletme bulunmaktadır. 47 işletmede 860 işgören bulunmaktadır. Buna göre, çalışma evreni Silifke OSB'de görev yapmakta olan işgörenlerdir. Araştırmada basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır.

Öncelikle evren kavramı, araştırmacının araştırma bulgularının genellenmesinin yanı sıra içerisinden araştırma örnekleminin seçilmiş olduğu ve ortak özellikleri olan büyük gruplardır. Evren 'N' kodu ile gösterilmektedir. Bu bağlamda evrene örnek vermek gerekirse gerek belli bir sektörde faaliyet gösteren işletmeler gerekse bilinen bir yaş grubu öğrencileri veya belirli bir coğrafyada okuyan öğrenciler evren içerisinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla araştırmacı, araştırmasında belli bir sınır koyarak farklı büyüklükte evren oluşturabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 125). Bu çalışma da evren sınırlandırılmıştır.

Evreni temsil ettiği varsayılan örneklem ise, evren ile alakalı genelleme yapabilmek adına seçilen küçük gruplardır. Bu doğrultuda evreni temsil edecek bir örneklemin belirlenmesi geçerli çıkarımlar yapılabilmesi için önem arz etmektedir (Gliner, Morgan ve Leech, 2015: 115). Bu çalışma nicel verilerin yanı sıra nitel araştırma yöntemleriyle de desteklenmiş ve ana kütleyi oluşturan katılımcılar ise Mersin Silifke OSB'de görevli işgörenlerdir. Araştırma evreninin fiziki sınırları küçük ve belirli bir alanda olması nedeniyle öncelikle tüm katılımcılara ulaşılmak istenmiş olsa da çalışma evrenine ulaşmak zaman ve maliyet kaybına neden olacağı düşünülmüş ayrıca araştırma süreci esnasında yaşanan salgın nedeniyle önlemler dikkate alınarak neticede basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmış ve katılımcılardan veri elde edilmiştir. Basit tesadüfi örneklem, olasılığa dayanan örneklem türleri içerisinde en basit tesadüfi örneklemdir. Basit tesadüfi örnekleme araştırma evreni içerisinde unsurların her birine örneklem seçilir ve bu tekniğin uygulanabilmesi için araştırmacının elinde örneklemin genel çerçevesi olmalıdır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 135).

Bu durumda, araştırmanın çalışma evreni 860 kişidir ve basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak 315 katılımcıdan veri elde edilmiştir. 860 kişilik araştırmanın çalışma evreninden %95 güven aralığında %5'lik kabul edilebilir hata payıyla 266 katılımcıdan elde edilecek olan verinin yeterli olduğundan hareketle, araştırma sürecinde 315 katılımcıdan elde edilen verilerin istatistiki analiz sürecine dahil edilmesi örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermiştir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplanması amacıyla oluşturulan anket formu 2020 yılı Mayıs ve Temmuz ayları arasında Silifke Organize Sanayi Bölgesi'nde görevli işgörenler tarafından doldurulmuştur. Katılımcılara verilerin ne amaçla elde edileceği ve veri gizliliği yönünde katılımcılara gerekli açıklamalar yapılarak veri gizliliği konusunda taahhütler verilmiştir. Büyük bölümü katılımcılarla birebir görüşme yöntemi kullanılarak elde edilen verilerin bir kısmı (%3'lük kısım) internet vasıtasıyla oluşturulan dijital anket formu kullanılarak elde edilmiştir. Veri toplama formundaki başyazı şu şekildedir:

Değerli Katılımcı, bu anket formu Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde gerçekleştirilecek olan **Yüksek Lisans Tezi araştırması** için hazırlanmıştır.
Her bir soru için size en çok uyan sadece bir seçenek işaretlenmelidir.
Cevaplarınız **GİZLİ TUTULACAKTIR.**
Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Veri toplama formunun uygulanabilmesi için Silifke Ticaret ve Sanayi Odası ve Silifke Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü ile iletişime geçilmiş ve işletme bilgileri ile işletmelerin OSB alanındaki yerleşim bilgileri edinilmiştir. İşletmelere gerçekleştirilen ziyaretler ile öncelikle işletme sahipleri ve yöneticileri ile görüşülerek araştırmanın gerekçesi hakkında kapsamlı bilgi sunulmuştur. Ayrıca, yaşanan Covid-19 salgını nedeniyle veri toplama sürecinde bulaşma riskinin en aza indirgenmesi adına sosyal mesafe kuralına riayet edilerek tek kullanımlık kalemle ile kişisel koruyucu ekipman kullanımına dikkat edilmiştir. Veri toplama formunun birinci bölümünde; işin sosyo-demografik özelliklerinin tespitine yönelik olan yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, yaptıkları işten memnuniyet düzeyi, işindeki teknoloji düzeyi, sosyal ağ kullanım düzeyi ve açık uçlu sorular olmak üzere 15 soru bulunmaktadır. Veri toplama formunun ikinci bölümünde "İş Tatmini" başlığı altında halihazırda yapmakta oldukları işleri göz önüne alınarak işgörenlerin iş tatmin düzeylerine yönelik iş tatmini ile ilgili 20 değişken bulunurken; üçüncü bölümünde ise "Nepotizm"

başlığı altında işgörenlerin nepotizm algıları ile ilgili 14 değişken yer almaktadır. Araştırmada, katılımcılara yönelik 3 bölümden ve toplamda 49 sorudan oluşan veri toplama formu içeriği Tablo 3.1.'de açıklanmıştır.

Tablo 3.1. Veri toplama formunun içeriği

Bölüm	Bölüm Sorularının İçeriği	Değişken Sayısı	Ölçek Türü
I	Sosyo-Demografik Özellikler	15	-
II	İş Tatmini Ölçeği	20	Likert 5'li Sistem
III	Nepotizm Ölçeği	14	Likert 5'li Sistem

3.4.1. İş tatmini ölçeği

Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve literatürde sıkça kullanılan, güvenilirliği geçerliği kanıtlanmış Minnesota İş Tatmini ölçeğinin kısaltılmış hali (SFMSQ) incelendiğinde 20 değişkenden oluşan ölçeğin 2 alt boyuttan meydana geldiği ve katılımcıların içsel iş tatmini ile dışsal iş tatmini düzeylerini ölçmeye yarayan bir ölçüm aracı olduğu görülmektedir. Orijinal ölçeğin iki alt boyutundan ilki olan dışsal doyum kapsamında 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 ve diğer alt boyut olan içsel doyum kısmında ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 nolu değişkenlerin yer aldığı bilinmektedir. Ölçeğin genel doyum boyutu ise tüm değişkenlerin dikkate alınmasıyla ortaya konulmaktadır. Ölçeğe ilişkin genel doyum puanının hesaplanmasında tüm değişkenlerden elde edilen puanların 20'ye, içsel doyum puanının hesaplanmasında değişkenlerin toplamının 12'ye ve dışsal doyum puanının hesaplanmasında ilgili değişkenlerin toplamının 8'e bölünmesi ile elde edilmektedir. Alınan puanların 3'ten büyük olması iş doyumunun ortalamaya göre yüksek olduğu, 3'ten az olmasının ise ortalamaya göre düşük olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Çam, Akgün, Babacan, Bilge ve Keskin, 2005, 213-220). "Hiç memnun değilim" ile "çok memnun" şeklinde tasarlanan değerlendirme kısmı ile ölçek kullanılarak katılımcıların içsel tatmin düzeyleri, dışsal tatmin düzeyleri ve genel tatmin düzeylerine ilişkin veriler elde edilebilmektedir. İş tatmini ölçeğinde Weiss vd. (1967) tarafından ölçek değişkenleri; (1) Gerçekleştirilen Faaliyetler, (2) Bağımsızlık, (3) Çeşitlilik, (4) Sosyal Statü, (5) Yönetim İlişkileri, (6) Teknik Yardım, (7) Ahlaki Değerler, (8) Güvenlik, (9) Sosyal Hizmet, (10) Otorite, (11) Yeteneklerden Faydalanma, (12) İşletme Politikaları, (13) Ücret, (14) Yükselme, (15) Sorumluluk, (16) Yaratıcılık, (17) Çalışma Koşulları, (18) İş Arkadaşları ile İlişkiler, (19) Takdir Edilme ve (20) Başarı olarak adlandırılmıştır.

3.4.2. Nepotizm ölçeği

Orijinal ölçeğin Türkçe'ye geçerlemesinin yapıldığı araştırmada Muğla ilinde mermer sektöründe faaliyet gösteren 5 aile işletmesi üzerinde çalışılmıştır. Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın çalışmasında kullanılan ölçek; terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma sürecinde nepotizm olmak üzere 3 boyuttan ve 17 maddeden oluşmaktadır. Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın çalışmasında, güvenilirliği düşüren bir maddenin ölçekten çıkarılmasıyla ölçekteki madde sayısı 16'ya düşürülmüştür. 16 ifadeli nepotizm ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı 0,86 olarak tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin iki maddesindeki faktör yükleri düşük çıkması sebebiyle (0,40'ın altında) 14 değişkenden oluşan nepotizm ölçeği araştırma sürecine dahil edilmiş ve KMO değeri 0,826, p değeri ,000 olarak tespit edilmiştir. Nepotizm ölçeği incelendiğinde; 3 değişkenden oluşan "Terfide Kayırmacılık", 5 değişkenden oluşan "İşlem Kayırmacılığı" ve 6 değişkenden oluşan "İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık" şeklinde toplam 14 değişken ve 3 alt boyuttan oluşan ölçek karşımıza çıkmaktadır. Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçe'ye geçerlemesi yapılan ölçeğin 1, 2, 3. değişkenler terfide kayırmacılık boyutu altında bulunurken; 4, 5, 6, 7 ve 8. değişkenler işlem kayırmacılığı; 9, 10, 11, 12, 13 ve 14. değişkenler ise işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile ilgilidir.

3.4.3. Nitel veriler

Veri toplama formunda sosyo demografik özellikler kısmında açık uçlu sorular yardımıyla nitel veri elde edilmiştir. Buradaki amaç, katılımcıların nicel verilerden elde edilen iş tatmini ve nepotizm algılarına yönelik verilerin teyit edilmesi ve kıyaslanmasıdır. Katılımcıların açık uçlu sorulara verdiği cevaplar kelime işlemci yazılımıyla analiz edilmiştir. Bu sayede, nitel verilerden elde edilecek verilerle katılımcıların iş tatmini ve nepotizm kavramlarına ilişkin görüşleri elde edilmek istenmiştir. Veri toplama formunda yer alan açık uçlu sorular aşağıdaki gibidir:

- Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?
- Aldığınız eğitim ile yaptığınız işin uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?
- İşyerinizde kayırmacılık yapıldığını düşünüyor musunuz?

Katılımcılardan elde edilen nitel veriler, kelime kullanım sıklığı, anlam temalarının oluşturulması ve anahtar kelimelerin belirlenmesi şeklinde analiz edilerek nepotizm ve iş

tatmini ölçeklerinden elde edilecek verilerin güvenilirliğini ve geçerliğini desteklemek amacıyla kullanılmıştır.

3.5. Pilot Uygulama

Araştırma sürecine başlanmadan önce veri toplama formundaki anlam bütünlüğünü bozan, anlamayı zorlaştıran ifadelerin tespiti ve katılımcıların anket formuna ne kadar zaman ayırdıklarını belirlemek amacıyla pilot uygulama çalışması gerçekleştirilmiştir. Buna göre Silifke Ticaret ve Sanayi Odası çalışanlarına uygulanan anket formunun katılımcı sayısı 10 olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların anket formunun tamamlanması için ortalama 8 dakikalık zamana ihtiyaç duyduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, pilot uygulamadan anlaşıldığı kadarıyla katılımcıların açık uçlu sorulara yanıt vermekte zorlandığı görülmüş ancak iş tatminini ve nepotizmi nitel verilerle ölçmeyi amaçlayan anket formundan elde edilen verilerin ilgili kavramların açığa çıkarılması ve anlamlandırılması adına olumlu katkılar yaptığı düşünülmüştür. Veri toplama formu bağlamında pilot uygulama sürecinde katılımcılardan somut değişiklik önerisi gelmediği için form daha önce belirlendiği şekilde uygulamaya konulmuştur.

3.6. Analiz Öncesi Verilerin Taranması

Araştırma verileri pilot uygulama çalışmasının ardından Silifke Organize Sanayi Bölgesi çalışanlarından elde edilmiştir. Araştırma sürecine 334 katılımcı dahil edilmiş, veri toplama formları incelendiğinde eksik veri bulunan formlar göz ardı edilmiştir. Elde edilen verilerin güvenilir ve geçerli olmasını sağlamak amacıyla değişkenler bağlamında birden fazla cevap içeren anket formları ile eksik ve hatalı doldurulan formlar çıkartıldığında araştırma süreci 315 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir.

3.7. Güvenirlik Analizleri

Bilimsel araştırmalarda güvenilirlik unsuru son derece önemli olup veri toplama sürecinde ölçme araçları kullanıldığında bu araçların güvenilirliğinden emin olunması gerekmektedir. Yapılan çalışmada katılımcıdan güvenilir sonuçlar elde edilememiş ise hem çalışma amaca hizmet etmemekte hem de çalışmanın sonuçları doğru bir şekilde değerlendirilmemektedir.

Güvenirlilik, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemlerinin benzer konuda başka bir yer ve zamanda yapılan ayrıca başka bir araştırmada aynı ya da benzer sonuçlar vermesi olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda ölçme aracının farklı ölçümlerle doğru sonuçlar elde etmesidir (Bal, 2001: 133). Cronbach'a göre (1990), bir dizi ölçümün birbiriyle tutarlı olması güvenilirdir (Gliner, Morgan ve Leech, 2015: 153). Başka bir deyişle veri toplama araçları ile ölçülmek istenenin doğru, güvenilir ve tekrar aynı şekilde ölçüldüğünde benzer sonuçların çıkmasıdır (Arlı ve Nazik, 2010: 56).

Tablo 3.2. Ölçeklerin güvenirlilik analizleri

Ölçek	Ölçüm Aralığı	Değişken Sayısı	Cronbach's Alpha	(n)
İş Tatmini (Genel)	5'li Likert	20	,933	315
- İçsel İş Tatmini		8	,865	
- Dışsal İş Tatmini		12	,909	
Nepotizm (Genel)		14	,939	
- Terfide Kayırmacılık		3	,775	
- İşlem Kayırmacılığı		5	,872	
- İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		6	,899	

Tablo 3.2.'deki veriler değerlendirildiğinde 20 değişkenden oluşan iş tatmini ölçeğinin Cronbach's Alpha Katsayısı ,933 olarak tespit edilmiştir. Ölçeklere ilişkin faktör analizleri neticesinde belirlenen iş tatmini ölçeğine ait içsel iş tatmini boyutunun güvenirlilik skoru ,865 olarak tespit edilirken dışsal iş tatmini boyutunun güvenirlilik skoru ise ,909 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, 14 değişkenden oluşan nepotizm ölçeğinin güvenirlilik katsayısı ,939 olarak belirlenmiştir. Yapı geçerliğini sağlamak için yapılan faktör analizleri neticesinde oluşan boyutlara göre güvenirlilik skorları ele alındığında terfide kayırmacılık boyutunun ,775; işlem kayırmacılığı boyutunun ,872 ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun ,899 oranında güvenirlilik skoruna sahip olduğu gözlenmiştir. Buna göre, nepotizm ve iş tatmini ölçeklerinin alt boyutlarıyla birlikte yüksek düzeyde güvenilir oldukları ve istatistiki analizlere uygun olarak değerlendirildikleri sonucuna ulaşılmıştır.

3.8. Geçerlik Analizleri

Veri toplama araçlarının geçerliliği ölçüm aracının hangi özelliği ile ölçmek için geliştirilmiş ise ona uygun olmasıdır. Kısacası, ölçüm aracı vasıtasıyla toplanan verinin ölçülmek istenen kısmının yansıtılması söz konusu özelliğini ölçebilme yeterliliğidir. Ayrıca kurallara uygun ölçüm yapılıp yapılmadığı son derece önemlidir (Gürbüz ve Şahin,

2018:160). Sosyal bilim araştırmalarında kullanılan geçerlilik analiz türleri şu şekildedir; görünüş geçerliliği, içerik geçerliliği, ölçüte dayalı geçerlilik, yapı geçerliliği, i ve dış geçerlilik.

Görünüş geçerliliği, bir ölçüm aracının asıl ölçülmek isteneni lebildiğinin görünmesi durumunda varlığını göstermektedir. Asıl olan ölçüm aracının neyi ölçtüğü değil, neyi ölçer göründüğünü belirlemektir. Dolayısıyla yüzey geçerliliği olarak da bilinen görünüş geçerliliği, araştırmacının ve etrafındaki çalışma arkadaşlarının konu hakkında uzman olmayan ve pilot uygulamaya katılan katılımcıların değerlendirmeleri dikkate alınmaktadır (Gravetter ve Forzano, 2012: 78). İçerik geçerliliği, kapsam geçerliliği olarak da bilinmektedir. llmesi amaçlanan ifadeyi ölçüm aracında yer alan maddeleri ne ölçüde temsil ettiğinin göstergesidir. İçerik geçerliliğinde rasyonel yöntem kullanılmaktadır. Ayrıca lm aracında yer verilen maddelerin uyumlu olup olmadığı açıklanmaktadır. Bunun yanı sıra ölçülmek istenen özelliği temsil edip etmediği ölçek kapsamındaki yeterliliği sorgulanmaktadır (Gürbüz ve şahin, 2018: 161).

Bir başka geçerlik türü olan ölçüte dayalı geçerlilik ise ölçüm aracının uygulanmasıyla sağlanan puanlarla belirli bir alandan elde edilen sonuçlar ile olan ilişkisini içermektedir. Ayrıca yordama geçerliliği ve eş zaman geçerliliği olarak iki gruba ayrılmaktadır. Diğer geçerlilik analizlerine göre daha kapsamlı olan yapı geçerliliği, araştırmacının sadece kavramsal boyutuna odaklanmaması gerektiği başka yapılarla olan ilişkisinin de test edilmesidir. Korelasyon, regresyon ve faktör analizi gibi yöntemler yapı geçerliliğine örnek verilebilir. Son olarak iç ve dış geçerlilik değişkeni ise ölçüm aracına yönelik olmayıp genele ilişkin bir geerliktir. Ayrıca daha çok deneysel araştırmalar için kullanılmaktadır. İ geçerlilik, deneyde bağımlı değişkenin bağımsız değişkenden kaynaklandığını gösterir. Dış geçerlilik, başka olay ve kişilerle genellenebilme ifadesidir (Gürbüz ve şahin, 2018: 165). Veri toplama aracı geçerli olmadığı takdirde güvenilir olması beklenmemektedir. Dolayısıyla bilimsel araştırmalarda her türlü ölçüm aracının hem güvenilir hem de geçerli olması gerekmektedir.

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin faktör yapıları belirlenirken eksen döndürme yöntemlerinden varimax tercih edilmiş ve temel bileşenler analizi uygulanmıştır. KMO değerlerinin ve Barlett Küresellik Testi sonuçlarının uygunluğu izlenmiştir. Araştırma sürecinde yararlanılan veri toplama formunun uzman görüşleri ile hazırlanması, ölçeklerin

literatürde sıkça kullanılan değişkenleri içermesi ve ölçeklerin önceki çalışmalarda güvenilirlik ve geçerliklerinin kanıtlanması gibi hususlara ek olarak pilot uygulamanın yapılarak sonuçlarının gözlenmesi ölçeklerin geçerliğinin sağlanmasına katkı sunmuştur. Büyüköztürk (2011)'e göre faktör analizi, çalışmada yapı geçerliğinin sağlanması yönünde kullanılan analiz yöntemlerinden biri olarak görülmektedir. Ayrıca, Altunışık (2010)'a göre ölçeklere ilişkin Anti Image Korelasyon Matrisi incelenmiş ve 0.5'ten küçük değere sahip değişkenler analizden çıkartılmıştır. Ayrıca, Communalities verileri dikkate alınarak ,30'dan az çıkan faktör yükleri analiz sürecinden çıkartılmıştır. Faktör analizi esnasında faktör sayılarının belirlenmesiyle ilgili çeşitli yöntemler bulunsa da araştırmacıların kavramsal model çerçevesinde faktör sayılarına karar verebilmeleri çalışma evreninin ve örneklemin azlığıyla beraber düşünülmesi gereken bir olgu olması bakımından göz önünde bulundurulmuştur. Araştırma veri setindeki ölçeklere ilişkin verilerin faktörel dağılımları orijinal ölçeklerde belirlenen dağılımlarla karşılaştırılmıştır. Tablo 3.3'de iş tatmini ölçeğine ilişkin faktör analizleri kapsamında KMO ve Barlett Test sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 3.3. İş tatmini ölçeği KMO ve Barlett testi sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans (%)	52.089
İçsel Tatmin Boyutu (%)	23.442
Dışsal Tatmin Boyutu (%)	28.647
K-M-O	.938
Yaklaşık Ki-Kare	3243.468
Barlett Küresellik Testi	df: 190; p: .000

Tablo 3.3'e göre iş tatmini ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) değeri .938 olarak tespit edilmiş ve anlamlı bulunmuştur. Barlett Küresellik Testi yaklaşık ki-kare değeri ise 3243.468 ve serbestlik derecesi 190 olarak belirlenmiştir (p=.000). İş tatmini ölçeğinin alt boyutlarından Dışsal Tatmin Boyutu toplam varyansın %28.647'sini açıklarken İçsel Tatmin Boyutu ise toplam varyansın %23.442'sini açıklamaktadır. Buna göre iş tatmini ölçeğine ilişkin faktör analiz sonuçlarının veri setinde istatistikî analizler için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmininin iki alt boyutu toplam varyansın %52.089'unu açıklamaktadır. İçsel iş tatmini alt boyutunda bulunan değişkenlere ilişkin faktör yükleri Tablo 3.4.'de belirtilmektedir.

Tablo 3.4. İçsel iş tatmini boyutu faktör yükleri

Değişkenler	Faktör Yükleri
Beni her zaman meşgul etmesinden	,684
Tek başıma çalışma olanağımın olmasından	,732
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olmasından	,734
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden	,610
Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzından	,633
Amirimin karar vermedeki yeteneğinden	,670
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından	,537
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	,582
<i>Açıklanan Varyans: (%) 23,442</i>	

Tablo 3.4.'e göre içsel iş tatmini boyutunda 8 değişken bulunmakta ve bu değişkenler toplam varyansın %23.442'sini açıklamaktadır. Değişkenlerin faktörel yükleri ise ,537 ile ,734 arasında değişim göstermektedir. Tablo 3.5.'te dışsal iş tatmini boyutunun faktörel yüklerine ilişkin veri sunulmaktadır.

Tablo 3.5. Dışsal iş tatmini boyutu faktör yükleri

Değişkenler	Faktör Yükleri
Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	,494
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	,466
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından	,545
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	,560
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	,503
İş içinde terfi olanağının olmasından	,641
Kendi kararlarımı uygulama serbestliği bana vermesinden	,690
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını sağlamasından	,763
Çalışma şartlarından	,702
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından	,679
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden	,752
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	,777
<i>Açıklanan Varyans: (%) 28.647</i>	

Tablo 3.5.'teki veriler incelendiğinde dışsal iş tatmini alt boyutunda 12 değişken bulunmakta ve bu değişkenler toplam varyansın %28,647'sini açıklamaktadır. Değişkenlerin faktörel yükleri ise ,466 ile ,777 arasında değişmektedir.

Tablo 3.6.'da nepotizm ölçeğine ilişkin KMO değerleri ve Barlett Testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3.6. Nepotizm ölçeği KMO ve Barlett testi sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans (%)	68,173
Terfide Kayırmacılığı Boyutu (%)	26,993
İşlem Kayırmacılığı Boyutu (%)	23,766
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık Boyutu (%)	17,414
K-M-O	,951
Yaklaşık Ki-Kare	2701,921
Barlett Küresellik Testi	df: 91; p: .000

Tablo 3.6.'ya göre nepotizm ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) değeri ,951 olarak tespit edilmiş ve anlamlı bulunmuştur. Barlett Küresellik Testi yaklaşık ki-kare değeri ise 2701,921 ve serbestlik derecesi 91 olarak belirlenmiştir (p=.000). Nepotizm ölçeğinin alt boyutlarından Terfide Kayırmacılık Boyutu toplam varyansın %26,993'ünü açıklarken İşlem Kayırmacılığı Boyutu toplam varyansın %23.766'sını açıklamaktadır. İşe Alma Süreçlerinde Kayırmacılık Boyutu ise toplam varyansın %17,414'ünü açıklamaktadır. Buna göre nepotizm ölçeğine ilişkin faktör analiz sonuçlarının veri setinde istatistiki analizler için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nepotizm ölçeğinin üç alt boyutu toplam varyansın %68,173'ünü açıklamaktadır.

Terfide Kayırmacılık alt boyutunda bulunan değişkenlere ilişkin faktör yükleri Tablo 3.7.'de belirtilmektedir.

Tablo 3.7. Terfide kayırmacılık boyutu faktör yükleri

Değişkenler	Faktör Yükleri
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır	,825
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem	,669
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır	,587
Açıklanan Varyans: (%) 26,993	

Tablo 3.7.'ye göre terfide kayırmacılık boyutunda 3 değişken bulunmakta ve bu değişkenler toplam varyansın %26,993'ünü açıklamaktadır. Değişkenlerin faktörel yükleri ise ,587 ile ,825 arasında değişim göstermektedir.

Tablo 3.8.'de nepotizm ölçeği işlem kayırmacılığı boyutunun faktörel yüklerine ilişkin veri sunulmaktadır.

Tablo 3.8. İşlem kayırmacılığı boyutu faktör yükleri

Değişkenler	Faktör Yükleri
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarımın terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum	,677
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır	,622
Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir	,765
Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır	,724
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarımı işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum	,612
<i>Açıklanan Varyans: (%) 23,766</i>	

Tablo 3.8.'e göre işlem kayırmacılığı boyutunda 5 değişken bulunmakta ve bu değişkenler toplam varyansın %23,766'sını açıklamaktadır. Değişkenlerin faktörel yükleri ise ,612 ile ,765 arasında değişim göstermektedir.

Tablo 3.9.'da ise nepotizm ölçeği işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun faktörel yüklerine ilişkin veri sunulmaktadır.

Tablo 3.9. İşe alma sürecinde kayırmacılık boyutu faktör yükleri

Değişkenler	Faktör Yükleri
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	,542
Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır	,686
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir	,707
Bu işleme eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir	,777
Bu işleme eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar	,763
Bu işleme eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir	,734
<i>Açıklanan Varyans: (%) 17,414</i>	

Tablo 3.9.'a göre işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunda 6 değişken bulunmakta ve bu değişkenler toplam varyansın %17,414'ünü açıklamaktadır. Değişkenlerin faktörel yükleri ise ,542 ile ,777 arasında değişim göstermektedir.

3.9. İstatistikî Analizler

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin incelenmesi amacıyla SPSS 20. yazılımı kullanılarak istatistikî analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri öncelikle faktörel yüklerinin belirlenmesi amacıyla yapı geçerliği kapsamında faktör analizine tabi tutulmuştur. Veriler, tanımlayıcı istatistikler kullanılarak incelenmiş, çapraz tablolar kullanılarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, hipotezlerin test edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t-testi, Anova testi, korelasyon testleri uygulanmıştır. Ayrıca, veri toplama formunda yer alan nitel verilerin analiz edilmesi amacıyla kelime işlemci yazılımından ve internet tabanlı söylem analiz programlarından yararlanılarak, kelime sıklık analizleri ve anlam birimleri oluşturma yöntemleri uygulanmıştır. Nitel veriler, nicel verilerin güvenilirliğini ve geçerliğini desteklemek amacıyla istatistikî analizler kısmına eklenmiş ve değerlendirilmiştir.

Faktör analizi, birçok değişkenin sadece birkaç ana faktörle ifade edilip edilemeyeceğini incelemektedir. Çok değişkenli analizlerin genel adıdır. Faktör analizinin, değişkenler ve faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemek, araştırmacının kuramsal yapıların geçerliliğine ilişkin bilgi alabilmek, ölçekleri oluşturan boyut ve faktörlerin yapı geçerliliği ile ilgili bilgi elde etmek gibi farklı amaçları vardır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 317).

Korelasyon kavramı, istatistiksel iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Korelasyon katsayısı 'r' harfi ile gösterilmektedir. Korelasyon katsayısı +1 değerine yakın ise iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Fakat -1 değerine yakınsa değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 261).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4. BULGULAR

Bu bölümde, katılımcılardan elde edilen verilerin istatistiki analiz bulgularına yer verilmiştir. Bu kapsamda öncelikle tanımlayıcı istatistiki veriler sunulmuş, çapraz tablo analiz sonuçlarına yer verilmiş ve değişkenler arası farklılıkların analizi amacıyla bağımsız örneklem t-testi ve Anova testi sonuçları ele alınmıştır. Ayrıca ölçekler arası ilişkilerin tespiti için korelasyon analiz sonuçlarına değinilmiştir.

4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Tablo 4.1.'de araştırmaya katılan katılımcıların sosyo-demografik özellikleri incelenmektedir. Bu bağlamda katılımcıların yaşı, cinsiyeti, medeni hali, eğitim düzeyi, baba mesleği ve hangi yabancı dili bilmekte oldukları sorgulanmıştır. Tablo 4.1.'de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı	%
Yaşınız		
•18-25	27	8,6
•26-30	50	15,9
•31-35	62	19,7
•36-40	81	25,7
•41-45	61	19,4
•46-+	34	10,8
Cinsiyetiniz		
•Kadın	43	13,7
•Erkek	272	86,3
Medeni Haliniz		
•Bekar	85	27
•Evli	230	73
Eğitim düzeyiniz		
•İlköğretim	167	53
•Lise&Dengi	106	33,7
•Önlisans	19	6
•Lisans	19	6
•Lisansüstü	4	1,3

Tablo 4.1. devamı		
Babanızın Mesleği	Sayı	%
•Girişimci/İş adamı/Esnaf	30	9,5
•İşçi/Memur/Emekli	121	38,4
•Çiftçi	144	45,7
•Diğer	20	6,3
Hangi yabancı dili iyi düzeyde bilmektesiniz		
•İngilizce	111	35,2
•Almanca	4	1,3
•Diğer	53	16,8

Tablo 4.1.'de görüldüğü üzere, araştırmaya dahil olan katılımcıların %25,7'si (81) 36-40 yaş aralığında, %19,7'si (62) 31-35 yaş aralığında, %19,4'ü (61) 41-45 yaş aralığında ve %8,6'sı (27) 18-25 yaş aralığında bulunmaktadır. Erkek katılımcının %86,3 (272) çoğunlukta olduğu, kadın katılımcıların ise %13,7 (43) olduğu görülmüştür. Bu durumda kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha az istihdam edildikleri tespit edilmiştir.

Anket formu incelendiğinde katılımcıların medeni hali öğrenilmek istenmiş ve bu bağlamda katılımcıların %27'si (43) bekar, %73'ü (230) evli işgörenlerden oluştuğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyi incelendiğinde büyük çoğunluğunun %53'ü (167) ilköğretim mezunu, %33,7'si (106) lise&dengi mezunu olduğu görülmektedir. Sadece %1,3'ü (4) lisansüstü mezunu olan işgörenler olduğu görülmektedir. Katılımcıların baba meslekleri sorgulanmak istenmiş ve bu doğrultuda soru sorulmuştur. Katılımcıların baba mesleğinin %45,7'i (144) çiftçi, %38,4'ü (121) işçi/memur/emekli, %9,5'i (30) girişimci/iş adamı/esnaf ve geriye kalan %6,3'lük (20) kesimde ise baba mesleğinin bu seçeneklerin dışında olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırma da katılımcıların yabancı dil bilip bilmedikleri belirlenmek istenmiş ve ortaya çıkan sonuçlar neticesinde Tablo 4.1.'de belirtildiği üzere, katılımcıların %35,2'sinin (111) İngilizce dilinin iyi düzeyde bildikleri, %1,3'ünün (4) Almanca dilini iyi düzeyde bildiği, %16,8'inin ise (53) diğer dillerde iyi düzeyde bilgiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda İngilizce ve Almanca dışında bir yabancı dil bildiklerini belirtmişlerdir.

Tablo 4.2.'de işletmelerin özelliklerine ilişkin bilgilere değinilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin hangi sektörde faaliyet gösterdikleri ve faaliyet süreleri belirlenmiştir. Tablo 4.2.'de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Araştırmaya katılan işletmelere ilişkin bilgiler

	Sayı	%
İşletmeniz hangi sektörde faaliyet göstermektedir?		
•Metal	53	16,8
•Makine	26	8,3
•Madencilik	119	37,8
•Gıda	42	13,3
•Plastik	27	8,6
•İnşaat Malz.&Yapı	22	7
•Mobilya	5	1,6
•Tekstil	1	,3
•Otomotiv Yan Sanayi	7	2,2
•Diğer	13	4,1
Faaliyet Süresi		
•2 yıldan az	39	12,4
•2-5	78	24,8
•6-10	97	30,8
•11-15	40	12,7
•16-20	17	5,4
•20' den fazla	44	14,0

Tablo 4.2.'de araştırma sürecine dahil olan katılımcıların çalıştığı işletmelerin hangi sektörde faaliyet gösterdiği incelendiğinde büyük çoğunluğunun %37,8'i (119) madencilik sektöründe faaliyet gösterdiği ortaya çıkmıştır. İkinci sırada ise %16,8'i (53) metal sektöründe olduğu görülmüştür. Sonrasında %13,3'ü (42) gıda sektöründe, %8,6'sı (27) plastik sektörü, %8,3'ü (26) makine sektöründe, %7'si (22) ise inşaat malz.&yapı sektöründe faaliyet göstermektedir. Ayrıca katılımcıların %1,6'sı (5) mobilya sektöründe, %0,3'ü (1) tekstil sektöründe ve %2,2'si (7) otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir.

Veri toplama formu incelendiğinde faaliyet süresi öğrenilmek istenmiştir. Bu bağlamda %30,8'i (97) 6-10 yıl aralığında ve %24,8'i (78) 2-5 yıl aralığında olduğu belirlenmiştir. Ayrıca %14,0'ı (44) 20 yıldan fazla, %12,8'i (39) 2 yıldan az faaliyet süresine sahip olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri, yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri, işlerinde teknoloji kullanım düzeyleri ve sosyal ağ kullanım düzeyleri Tablo 4.3.'de sunulmuştur.

Tablo 4.3. Araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin bilgiler

	Sayı	%
Amacınıza ulaşma düzeyiniz		
•Çok Düşük	27	8,6
•Düşük	50	16,8
•Orta	147	46,7
•Yüksek	66	21
•Çok Yüksek	22	7
Yaptığınız işten memnuniyet düzeyiniz		
•Çok Düşük	25	7,9
•Düşük	41	13
•Orta	123	39
•Yüksek	93	29,5
•Çok Yüksek	33	10,5
İşinizde teknoloji kullanım düzeyiniz		
•Çok Düşük	41	13,0
•Düşük	48	15,2
•Orta	125	39,7
•Yüksek	76	24,1
•Çok Yüksek	25	7,9
Sosyal ağ kullanım düzeyiniz		
•Çok Düşük	52	16,5
•Düşük	47	14,9
•Orta	119	37,8
•Yüksek	73	23,2
•Çok Yüksek	24	7,6

Tablo 4.3. incelendiğinde elde edilen veriler ışığında anket formunda katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri belirlenmek istenmiştir. Katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyi ortalaması %46,7'si (147) orta düzeyde çıkmıştır. %21'i (66) yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılara yaptıkları işten memnun olup olmadıkları sorulmuş ve memnuniyet düzeyleri %39 oranında (123) orta düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılanların %7,9'u (25) ise memnuniyet düzeylerinin çok düşük olduğunu belirtmiştir. Araştırmada katılımcıların işlerinde teknoloji kullanım düzeyleri sorulmuş elde edilen verilere göre iş yerinde teknoloji kullanım düzeyi %39,7 oranıyla (125) orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların %24,1'i (76) teknoloji kullanım oranının yüksek düzeyde olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların sosyal ağ kullanım düzeyleri ise %37,8 (119) orta düzeyde olduğu görülmüştür. Sosyal ağ kullanım düzeyi çok yüksek olan katılımcıların oranı yalnızca %7,6 (24) olarak belirlenmiştir.

4.2. Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Çapraz Tablo Analizleri

Tablo 4.4.'te araştırmaya katılanların amacına ulaşma düzeylerine göre yaptıkları işten memnuniyetleri ele alınmıştır. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre çapraz tablo analizleri Tablo 4.4.'te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Amaca ulaşma düzeyi ile işten memnuniyet düzeyi çapraz tablolar analizi

		Yaptığınız işten memnun musunuz?				
		Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
Amacınıza ulaşma düzeyiniz	Çok Düşük	17	3	7	0	0
	Düşük	6	22	18	5	2
	Orta	2	15	84	39	7
	Yüksek	0	1	14	44	7
	Çok Yüksek	0	0	0	5	17

Tablo 4.4.'teki veriler dikkate alındığında katılımcıların amacına ulaşma düzeyleri ile ilgili işindeki memnuniyeti sıfır olduğu görülmektedir. Ayrıca kişi işinden memnun olmadığına amacına ulaşma düzeyinin de düşük (3) olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların amacına ulaşma düzeyi çok yüksek (17) olduğunda işinden memnuniyeti de çok yüksek olduğu görülmektedir. Amacına ulaşma düzeyi orta seviye (84) olan bir katılımcının yaptığı işten memnuniyet düzeyi de orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Amacına ulaşma düzeyi yüksek olan bir kişinin işinden memnuniyet düzeyi ise düşük olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 4.5.'te teknoloji düzeyi ile sosyal ağ kullanım düzeyi arasındaki dağılıma yer verilmiştir.

Tablo 4.5. İşinizde teknoloji düzeyi ile sosyal ağ kullanım düzeyi çapraz tablolar analizi

		Sosyal ağ kullanım düzeyiniz				
		Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
İşinizde teknoloji kullanım düzeyiniz	Çok Düşük	25	4	6	4	2
	Düşük	15	18	10	3	2
	Orta	9	21	73	16	6
	Yüksek	3	3	25	40	5
	Çok Yüksek	0	1	5	10	9

Tablo 4.5.'te görüldüğü üzere katılımcılardan işinde teknoloji kullanım düzeyi çok düşük (25) olan kişilerin sosyal ağ kullanım düzeylerinin de çok düşük olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların teknoloji kullanımları yüksek (40) olması durumunda ise sosyal ağ

kullanım düzeyleri yüksek çıkmaktadır. Ayrıca teknoloji kullanım düzeyi orta (73) düzeyde olan katılımcıların sosyal ağ kullanım düzeylerinin de orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Tablo 4.5.'teki veriler dikkate alındığında teknoloji kullanım düzeyi çok yüksek olan katılımcıların sosyal ağ kullanım düzeylerinin sıfır olduğu görülmektedir.

4.3. Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Veriler dikkate alındığında, amacınıza ulaşma düzeyiniz, yaptığınız işten memnuniyet düzeyiniz, işinizde teknoloji kullanım düzeyiniz ve sosyal ağ kullanım düzeyiniz değişkenlerinin ortalama ve sapma değerleri aşağıdaki Tablo 4.6.'da sunulmuştur.

Tablo 4.6. Değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri

	Ortalama	Std. Sapma
Amacınıza ulaşma düzeyiniz	3,0095	1,00155
Yaptığınız işten memnuniyet düzeyiniz	3,2159	1,05776
İşinizde teknoloji kullanım düzeyiniz	2,9873	1,11153
Sosyal ağ kullanım düzeyiniz	2,9048	1,15811

Tablo 4.6. incelendiğinde, sosyal ağ kullanım düzeyi (Ort=2,9048) ve işte teknoloji kullanım düzeyinin (Ort: 2,9873) düşük olduğu ve Likert 5'li ölçek dikkate alındığında 3 olan ortalama değerinin altında sonuçlandığı tespit edilmiştir. Katılımcıların işlerinde memnuniyet düzeyleri (Ort=3,2159) ve amaçlarına ulaşma düzeyleri (Ort:3,0095) ortalamanın üzerinde tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.7.'de sunulmuştur.

Tablo 4.7. İş tatmini ölçeği ortalama ve standart sapma değerleri

İş Tatmini Değişkenleri	Ort.	Std. Sapma
Beni her zaman meşgul etmesinden	3,0571	1,24021
Tek başıma çalışma olanağımın olmasından	3,4254	1,11303
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olmasından	3,5556	1,03410
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden	3,4476	1,07058
Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzından	3,4667	1,12074
Amirimin karar vermedeki yeteneğinden	3,4603	1,09465
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,4667	1,01329
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,6000	1,03690
Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	3,4952	1,05990
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,5365	1,02256
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,6825	,98759

İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	3,6254	1,01548
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	3,3175	1,22117
İş içinde terfi olanağının olmasından	3,4095	1,14848
Kendi kararlarımı uygulama serbestliği bana vermesinden	3,4413	1,13943
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını sağlamasından	3,5206	1,14076
Çalışma şartlarından	3,5937	1,13147
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından	3,5587	1,12253
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden	3,4476	1,12850
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,6571	1,13285

Tablo 4.7. incelendiğinde iş tatmini ölçeğinin alt boyutlarından dışsal iş tatmininin maddeleri olan “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından (Ort:3,68)” ve “Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden (Ort: 3,65)” davranışlarının benimsenme oranı yüksek çıkarken, iş tatmini ölçeğinin içsel iş tatmini alt boyutunun maddesi olan “Beni her zaman meşgul etmesinden (Ort: 3,05)” ve “Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından (Ort: 3,31)” davranışının benimsenme oranının düşük olduğu belirlenmiştir. Nepotizm ölçeği değişkenlerine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.8.’ de sunulmuştur.

Tablo 4.8. Nepotizm ölçeği ortalama ve standart sapma değerleri

Nepotizm Değişkenleri	Ortalama	Std. Sapma
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır	2,5873	1,23426
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem	2,6762	1,18774
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır	2,6762	1,18774
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum	2,8984	1,20871
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır	2,9111	1,16683
Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir	2,8381	1,22181
Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır	2,8381	1,18475
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum	2,7968	1,24024
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	2,7683	1,25186
Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır	2,8349	1,21484

Tablo 4.8. devamı		
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir	2,8667	1,21351
Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir	2,8222	1,18650
Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar	2,8349	1,25609
Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir	3,0095	1,28808

Tablo 4.8. incelendiğinde nepotizm ölçeğinin alt boyutlarından işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun “Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir (Ort: 3,00)” maddesinin katılımcılar tarafından en yüksek benimsenme oranına sahip olduğu tespit edilmiştir. Nepotizmin terfide kayırmacılık alt boyutunun “Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır (Ort: 2,58)” maddesi ise katılımcıların en düşük benimsenme oranına sahip olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde nepotizm alt boyutu olan işlem kayırmacılığının “Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum (Ort: 2,79)” maddesi en düşük benimsenme oranı olduğu belirlenmiştir.

4.4. Değişkenlerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Farklılıklarının Analizi

Araştırma sürecinde kullanılan ölçekler ile katılımcıların sosyo-demografik özellikleri arasındaki farklılıkların tespitine yönelik varyans analizi gerçekleştirilmiştir. İki grup içeren değişkenler için bağımsız grup t-testi kullanılmış, ikiden fazla grup içeren değişkenler içinse Anova testi sonuçlarından yararlanılmıştır. Post-hoc testleri ile gruplar arası farklılıklar belirlenmiş ve Scheffe analiz sonuçlarından yararlanılmıştır.

Sosyo demografik değişkenlerden katılımcıların yaş değişkenine uygulanan Anova testi sonuçları Tablo 4.9.'da sunulmuştur.

Buna göre, katılımcıların yaşları ile nepotizm ve iş tatmini başta olmak üzere ölçeklere ait alt tüm boyutlar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığı belirlenmek istenmiştir.

Tablo 4.9. Ölçekler ile yaş değişkeni arasındaki farklılıkların analizi

Ölçekler		Kareler Topl.	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
İş Tatmini	Gruplar Arası	2,314	5	,463	,865	,505
	Gruplar İçi	165,279	309	,535		
	Toplam	167,593	314			
İçsel İş Tatmini	Gruplar Arası	3,357	5	,671	1,097	,362
	Gruplar İçi	189,058	309	,612		
	Toplam	192,415	314			
Dışsal İş Tatmini	Gruplar Arası	2,437	5	,487	,793	,555
	Gruplar İçi	189,898	309	,615		
	Toplam	192,335	314			
Nepotizm	Gruplar Arası	2,445	5	,489	,587	,710
	Gruplar İçi	257,628	309	,834		
	Toplam	260,074	314			
Terfide Kayırmacılık	Gruplar Arası	2,773	5	,555	,551	,737
	Gruplar İçi	310,767	309	1,006		
	Toplam	313,539	314			
İşlem Kayırmacılığı	Gruplar Arası	3,956	5	,791	,823	,534
	Gruplar İçi	297,078	309	,961		
	Toplam	301,034	314			
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Gruplar Arası	2,558	5	,512	,500	,776
	Gruplar İçi	316,307	309	1,024		
	Toplam	318,865	314			

Tablo 4.9.'daki veriler incelendiğinde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden yaş değişkeni ile iş tatmini ölçeği (Sig: ,505) genel olarak ve ayrıca alt boyutlarından içsel iş tatmini (Sig: ,362) ile dışsal iş tatmini (Sig: ,555) arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Nepotizm ölçeği (Sig: ,710) genel olarak ve alt boyutlarından terfide kayırmacılık (Sig: ,737), işlem kayırmacılığı (Sig: ,534) ve işe alma sürecinde kayırmacılık (Sig: ,776) boyutlarının katılımcıların yaşları ile istatistiki olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, elde edilen veri seti dahilinde katılımcıların yaşları ile nepotizm ve iş tatmin düzeyleri arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı söylenebilmektedir.

Tablo 4.10.'da katılımcıların eğitim düzeyleri ile ölçekler arasındaki istatistiki farklılıklara ilişkin veriler sunulmaktadır.

Tablo 4.10. Ölçekler ile eğitim düzeyi değişkeni arasındaki farklılıkların analizi

Ölçekler		Kareler Topl.	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
İş Tatmini	Gruplar Arası	2,224	4	,556	1,043	,385
	Gruplar İçi	165,368	310	,533		
	Toplam	167,593	314			
İçsel İş Tatmini	Gruplar Arası	2,344	4	,586	,956	,432
	Gruplar İçi	190,071	310	,613		
	Toplam	192,415	314			
Dışsal İş Tatmini	Gruplar Arası	2,310	4	,578	,942	,440
	Gruplar İçi	190,025	310	,613		
	Toplam	192,335	314			
Nepotizm	Gruplar Arası	4,445	4	1,111	1,348	,252
	Gruplar İçi	255,629	310	,825		
	Toplam	260,074	314			
Terfide Kayırmacılık	Gruplar Arası	11,783	4	2,946	3,026	,018
	Gruplar İçi	301,756	310	,973		
	Toplam	313,539	314			
İşlem Kayırmacılığı	Gruplar Arası	4,143	4	1,036	1,081	,366
	Gruplar İçi	296,891	310	,958		
	Toplam	301,034	314			
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Gruplar Arası	2,973	4	,743	,729	,572
	Gruplar İçi	315,892	310	1,019		
	Toplam	318,865	314			

Tablo 4.10.'daki veriler incelendiğinde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden eğitim düzeyi değişkeni ile iş tatmini düzeyleri (Sig: ,385), içsel iş tatmin düzeyleri (Sig: ,432), dışsal iş tatmin düzeyleri (Sig: ,440) ile nepotizm algıları (Sig: ,252), işlem kayırmacılığı algıları (Sig: ,366) ve işe alma sürecinde kayırmacılık algıları (Sig: ,572) arasında istatistiki olarak anlamlı fark bulunamadığı; ancak nepotizm alt boyutlarından terfide kayırmacılık boyutu ile katılımcıların eğitim düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (F=3,026; Sig: ,018). İstatistiki farklılığın hangi gruplarda görüldüğünün tespiti için Scheffe testi sonuçları incelendiğinde lisans derecesine

sahip olan katılımcılarda diğer eğitim düzeylerine oranla daha az düzeyde terfide kayırmacılık algısının ortaya çıktığı belirlenmiştir. Tablo 4.11.'de katılımcıların yabancı dil bilgileri ile ölçekler arasındaki istatistikî farklılıklara ilişkin veriler sunulmaktadır.

Tablo 4.11. Ölçekler ile yabancı dil değişkeni arasındaki farklılıkların analizi

Ölçekler		Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	Sig.
İş Tatmini	Gruplar Arası	4,216	2	2,108	4,236	,016
	Gruplar İçi	82,104	165	,498		
	Toplam	86,320	167			
İçsel İş Tatmini	Gruplar Arası	4,231	2	2,115	3,613	,029
	Gruplar İçi	96,613	165	,586		
	Toplam	100,843	167			
Dışsal İş Tatmini	Gruplar Arası	4,363	2	2,182	3,905	,022
	Gruplar İçi	92,174	165	,559		
	Toplam	96,537	167			
Nepotizm	Gruplar Arası	5,542	2	2,771	3,467	,033
	Gruplar İçi	131,856	165	,799		
	Toplam	137,397	167			
Terfide Kayırmacılık	Gruplar Arası	6,358	2	3,179	3,657	,028
	Gruplar İçi	143,418	165	,869		
	Toplam	149,775	167			
İşlem Kayırmacılığı	Gruplar Arası	3,670	2	1,835	1,917	,150
	Gruplar İçi	157,970	165	,957		
	Toplam	161,640	167			
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Gruplar Arası	8,382	2	4,191	4,292	,015
	Gruplar İçi	161,098	165	,976		
	Toplam	169,480	167			

Tablo 4.11.'deki veriler incelendiğinde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden yabancı dil bilgisi değişkeni ile iş tatmini düzeyleri ve nepotizm algıları ve alt boyutları arasında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre, katılımcıların yabancı dil bilgisi ile iş tatmin düzeyleri (F=4,236; Sig:0,016); içsel iş tatmin düzeyleri (F=3,613; Sig:0,029); dışsal iş tatmin düzeyleri (F=3,905, Sig:0,022); nepotizm algıları (F=3,467; Sig:0,033); terfide kayırmacılık algıları (F=3,657; Sig:0,028) ve işe alma sürecinde kayırmacılık algıları (F=4,292; Sig:0,015) arasında istatistikî olarak anlamlı farklılıklardan söz edilebilmektedir.

Gruplararası farklılıklar incelendiğinde yabancı dil bilgisi olarak İngilizce diline hâkim olduğunu belirten katılımcıların Almanca dilini bildiğini belirten katılımcılara oranla

(Ortalama Farkı: ,99347; Sig: ,024) daha fazla iş tatmin düzeyine sahip oldukları bilgisine ulaşılmaktadır. Dışsal iş tatmini bağlamında ise İngilizce dilini bilenlerin Almanca dilini bilenlere oranla (Ortalama Farkı: ,104279; Sig: ,025) daha fazla dışsal iş tatmine sahip oldukları bilgisine ulaşılabilmektedir. Ancak, yabancı dil bildiğini belirten katılımcıların veri toplama formundaki beyanlarına göre yabancı dil bilgilerinin göreceli olarak tespit edilmiş oluşu ve yabancı dile ilişkin verinin nicel/somut dayanaktan yoksun oluşunun iş tatmin düzeyleri ile yabancı dil bilgisi arasında kurulması muhtemel istatistiki ilişkinin yorumlanmasının önünde engel teşkil edebileceği düşünülmektedir. Tablo 4.11.'deki veriler ışığında nepotizm ölçeğinin işlem kayırmacılığı alt boyutunda ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülebilmektedir (Sig: ,150). Ayrıca, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden baba mesleği, faaliyet gösterilen sektör ve faaliyet süresi gibi değişkenler ile nepotizm ve iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 4.12.'de katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeylerine ilişkin veriler sunulmaktadır.

Tablo 4.12. Ölçekler ile amaçlara ulaşma düzeyi arasındaki farklılıkların analizi

Ölçekler		Kareler Topl.	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
İş Tatmini	Gruplar Arası	22,579	4	5,645	12,067	,000
	Gruplar İçi	145,014	310	,468		
	Toplam	167,593	314			
İçsel İş Tatmini	Gruplar Arası	26,366	4	6,592	12,306	,000
	Gruplar İçi	166,049	310	,536		
	Toplam	192,415	314			
Dışsal İş Tatmini	Gruplar Arası	20,989	4	5,247	9,493	,000
	Gruplar İçi	171,346	310	,553		
	Toplam	192,335	314			
Nepotizm	Gruplar Arası	9,214	4	2,304	2,847	,024
	Gruplar İçi	250,859	310	,809		
	Toplam	260,074	314			
Tarfide Kayırmacılık	Gruplar Arası	14,146	4	3,536	3,662	,006
	Gruplar İçi	299,394	310	,966		
	Toplam	313,539	314			
İşlem Kayırmacılığı	Gruplar Arası	9,186	4	2,297	2,439	,047
	Gruplar İçi	291,848	310	,941		
	Toplam	301,034	314			
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Gruplar Arası	7,956	4	1,989	1,983	,097
	Gruplar İçi	310,909	310	1,003		
	Toplam	318,865	314			

Tablo 4.12.'de iş tatmini ve nepotizm ölçekleri ile sosyo-demografik özellikler kapsamında katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arasındaki farklılıklar belirlenmek istenmiş, elde edilen verilere göre iş tatmini ($F=12,067$, Sig: ,000), içsel iş tatmini ($F=12,306$, Sig: ,000), dışsal iş tatmini ($F=9,493$, Sig: ,000), nepotizm ($F=2,847$; Sig: ,024), terfide kayırmacılık ($F=3,662$; Sig: ,006) ve işlem kayırmacılığı ($F=2,439$, Sig: ,047) boyutları ile katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Farklılıkların hangi gruplarda görüldüğünün belirlenmesi amacıyla Scheffe testi sonuçları incelenmiştir. Buna göre, amaçlarına ulaşma düzeyleri çok yüksek olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha fazla iş tatmin düzeyine sahip oldukları görülmüştür. Amaçlarına ulaşma düzeyleri çok yüksek olan katılımcılar ile amaçlarına ulaşma düzeyi çok düşük (Ortalama Farkı: ,85707, Sig: ,001) ve düşük (Ortalama Farkı: ,79082, Sig: ,000) düzeyde olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmektedir ($p<0.05$). Katılımcıların içsel iş tatminleri ile amaçlarına ulaşma düzeyleri incelendiğinde ise amaçlarına ulaşma düzeyi çok yüksek olan katılımcıların çok düşük (Ortalama Farkı: ,90931, Sig: ,001) düzeyde olan katılımcılara oranla daha fazla içsel iş tatmin düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Yine benzer şekilde, amaçlarına ulaşma düzeyleri yüksek olan katılımcıların amaçlarına düşük düzeyde ulaştıklarını belirten katılımcılara oranla (Ortalama Farkı: ,65249, Sig: ,000) daha fazla dışsal iş tatminine sahip olduğu sonucu tespit edilmiştir. Nepotizm algıları kapsamında katılımcılardan amaçlarına orta düzeyde ulaştıklarını belirten katılımcıların amaçlarına düşük düzeyde ulaştıklarını belirten katılımcılara oranla (Ortalama Farkı: ,49958; Sig: ,049) daha az nepotizm algısına sahip oldukları tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri yükseldikçe iş tatmin düzeylerinin artış gösterdiği ön görülmektedir. Bu durum, çalıştıkları iş yerlerinde belirledikleri amaçlarına ulaşabilen işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin artışı sağlayabildikleri şeklinde yorumlanabilmektedir. Bu sayede, iş tatmin düzeyi artan işgörenlerin işletme için verimliliği artırabilecek beşerî sermaye kaynağını da oluşturabileceği ön görüşünde bulunulabilmektedir.

Tablo 4.13.'te katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri hakkında veriler sunulmaktadır.

Tablo 4.13. Ölçekler ile memnuniyet düzeyi arasındaki farklılıkların analizi

Ölçekler		Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	Sig.
İş Tatmini	Gruplar Arası	30,688	4	7,672	17,372	,000
	Gruplar İçi	136,905	310	,442		
	Toplam	167,593	314			
İçsel İş Tatmini	Gruplar Arası	36,314	4	9,078	18,029	,000
	Gruplar İçi	156,102	310	,504		
	Toplam	192,415	314			
Dışsal İş Tatmini	Gruplar Arası	28,330	4	7,083	13,387	,000
	Gruplar İçi	164,005	310	,529		
	Toplam	192,335	314			
Nepotizm	Gruplar Arası	4,800	4	1,200	1,457	,215
	Gruplar İçi	255,273	310	,823		
	Toplam	260,074	314			
Terfide Kayırmacılık	Gruplar Arası	7,003	4	1,751	1,771	,135
	Gruplar İçi	306,536	310	,989		
	Toplam	313,539	314			
İşlem Kayırmacılığı	Gruplar Arası	4,722	4	1,180	1,235	,296
	Gruplar İçi	296,313	310	,956		
	Toplam	301,034	314			
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Gruplar Arası	6,200	4	1,550	1,537	,191
	Gruplar İçi	312,665	310	1,009		
	Toplam	318,865	314			

Tablo 4.13.'te iş tatmini ve nepotizm ölçekleri ile sosyo-demografik özellikler kapsamında katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri arasındaki istatistiki farklılıklar belirlenmek istenmiş, elde edilen verilere göre iş tatmini ($F=17,372$, Sig: ,000), içsel iş tatmini ($F=18,029$, Sig: ,000) ve dışsal iş tatmini ($F=13,387$, Sig: ,000) boyutları ile katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Scheffe testi sonuçları incelendiğinde yaptıkları işten memnuniyet düzeyi çok yüksek olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha fazla iş tatmin düzeyine sahip oldukları görülmüştür. Yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri çok yüksek olan katılımcılar ile memnuniyet düzeyleri çok düşük (Ortalama Farkı: 1,186,79, Sig: ,000) olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmektedir ($p<0.05$). Bu durum katılımcıların içsel iş tatmin düzeyleri ve dışsal iş tatmin düzeylerinde benzer şekilde ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, elde edilen veriler değerlendirildiğinde katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri iş tatmin düzeylerini de olumlu olarak etkilemektedir.

Tablo 4.14.'te katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden medeni durumları ile iş tatmini ve nepotizm ölçeği arasındaki istatistiksel farklılıklar t-testi ile belirlenmek istenmiştir. Buna göre t-testi sonuçlarından karşılaştırma yapılan gruplara ilişkin frekans dağılımı ortalama, standart sapma ve standart hata verileri Tablo 4.14.'te sunulmuştur.

Tablo 4.14. Medeni hal değişkeni ve ölçeklere ilişkin grup istatistikleri

	Medeni Hal	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	Bekar	85	3,4106	,70946	,07695
	Evli	230	3,5167	,73767	,04864
İçsel İş Tatmini	Bekar	85	3,3706	,78097	,08471
	Evli	230	3,4582	,78386	,05169
Dışsal İş Tatmini	Bekar	85	3,4373	,74357	,08065
	Evli	230	3,5558	,79579	,05247
Nepotizm	Bekar	85	2,6059	,94963	,10300
	Evli	230	2,8873	,88512	,05836
Terfide Kayırmacılık	Bekar	85	2,4471	1,02940	,11165
	Evli	230	2,7203	,97992	,06461
İşlem Kayırmacılığı	Bekar	85	2,6565	1,04954	,11384
	Evli	230	2,9304	,94348	,06221
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Bekar	85	2,6431	1,04310	,11314
	Evli	230	2,9348	,98502	,06495

Tablo 4.14.'teki veriler incelendiğinde en yüksek ortalamanın dışsal iş tatmini boyutunda evli katılımcılarda olduğu (3,5558) en düşük ortalamanın ise terfide kayırmacılık boyutunda bekar katılımcılarda (2,4471) olduğu görülmektedir. Ölçeklere ilişkin bağımsız grup t-testi analiz sonuçları Tablo 4.15.'te sunulmuştur.

Tablo 4.15. Medeni hal değişkenine göre farklılıkların analizi

Boyutlar	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkı
İş Tatmini	,302	,583	-1,145	313	,253	-,10615
			-1,166	155,430	,245	-,10615
İçsel İş Tatmini	,217	,641	-,881	313	,379	-,08756
			-,882	150,537	,379	-,08756
Dışsal İş Tatmini	,567	,452	-1,194	313	,233	-,11854
			-1,232	159,670	,220	-,11854
Nepotizm	1,047	,307	-2,455	313	,015	-,28138
			-2,377	141,256	,019	-,28138
Terfide Kayırmacılık	,410	,523	-2,167	313	,031	-,27323
			-2,118	143,768	,036	-,27323
İşlem Kayırmacılığı	3,077	,080	-2,218	313	,027	-,27396
			-2,112	137,177	,037	-,27396
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	1,604	,206	-2,295	313	,022	-,29165
			-2,236	142,799	,027	-,29165

Tablo 4.15.'te katılımcıların medeni hal değişkenine göre iş tatmin düzeyleri ve nepotizm algıları arasındaki istatistiki farklılıklar incelenmiştir. Medeni hal değişkeni ile iş tatmini arasında anlamlı bir istatistiki farklılığa rastlanmamıştır. Ancak, katılımcıların medeni durumları ile nepotizm algıları (Sig: ,015); terfide kayırmacılık algıları (Sig:;031); işlem kayırmacılığı algıları (Sig:;027) ve işe alma sürecindeki kayırmacılık algıları (Sig:;022) arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklardan söz etmek mümkündür. Buna göre, katılımcılar arasında medeni durumu evli olanların bekar olanlara oranla daha fazla nepotizm, terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık algısına sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 4.16.'da katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyet değişkeni ile iş tatmini ve nepotizm ölçeği arasındaki istatistiki farklılıklar t-testi ile belirlenmek istenmiştir. Buna göre t-testi sonuçlarından karşılaştırma yapılan gruplara ilişkin frekans dağılımı ortalama, standart sapma ve standart hata verileri Tablo 4.16.'da sunulmuştur.

Tablo 4.16. Cinsiyet değişkeni ve ölçeklere ilişkin grup istatistikleri

	Medeni Hal	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	Kadın	43	3,5151	,77094	,11757
	Erkek	272	3,4838	,72538	,04398
İçsel İş Tatmini	Kadın	43	3,4884	,85340	,13014
	Erkek	272	3,4260	,77241	,04683
Dışsal İş Tatmini	Kadın	43	3,5329	,79227	,12082
	Erkek	272	3,5224	,78258	,04745
Nepotizm	Kadın	43	2,7625	,97934	,14935
	Erkek	272	2,8191	,90033	,05459
Terfide Kayırmacılık	Kadın	43	2,5891	,98893	,15081
	Erkek	272	2,6556	1,00240	,06078
İşlem Kayırmacılığı	Kadın	43	2,6837	1,03393	,15767
	Erkek	272	2,8838	,96936	,05878
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Kadın	43	2,9147	1,14398	,17446
	Erkek	272	2,8468	,98649	,05981

Tablo 4.16'daki verileri incelendiğinde en yüksek ortalamanın dışsal iş tatmini boyutunda kadın katılımcılarda olduğu (3,5329) en düşük ortalamanın ise terfide kayırmacılık boyutunda kadın katılımcılarda (2,5891) olduğu görülmektedir.

Ölçeklere ilişkin bağımsız grup t-testi analiz sonuçları Tablo 4.17.'de sunulmuştur.

Tablo 4.17. Cinsiyet değişkenine göre farklılıkların analizi

Boyutlar	F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)	Ort. Farkı
İş Tatmini	,010	,922	,261	313	,795	,03129
			,249	54,414	,804	,03129
İçsel İş Tatmini	,401	,527	,485	313	,628	,06236
			,451	53,444	,654	,06236
Dışsal İş Tatmini	,141	,708	,082	313	,935	,01058
			,082	55,750	,935	,01058
Nepotizm	,025	,874	-,378	313	,705	-,05661
			-,356	53,824	,723	-,05661
Terfide Kayırmacılık	,693	,406	-,405	313	,686	-,06649
			-,409	56,521	,684	-,06649
İşlem Kayırmacılığı	,017	,897	-1,246	313	,214	-,20010
			-1,189	54,321	,240	-,20010
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	1,552	,214	,410	313	,682	,06791
			,368	52,343	,714	,06791

Tablo 4.17.'de katılımcıların cinsiyet değişkenine göre iş tatmin düzeyleri ve nepotizm algıları arasındaki istatistiki farklılıklar incelenmiştir. Buna göre değişkenler arasında anlamlı bir istatistiki farklılığa rastlanmamıştır.

Bağımsız örneklem t-testi ve Anova testi sonuçları değerlendirildiğinde; katılımcıların yaş, cinsiyet değişkeni ile ölçeklerin ve alt boyutlarının hiçbirinde istatistiki olarak anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Ayrıca, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden baba mesleği, faaliyet gösterilen sektör ve faaliyet süresi gibi değişkenler ile nepotizm ve iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Katılımcıların eğitim düzeyleri ile nepotizm alt boyutlarından terfide kayırmacılık boyutuyla arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık tespit edilirken; katılımcıların yabancı dil bilgisinin nepotizm alt boyutlarından işlem kayırmacılığı dışında iş tatmini ve nepotizmin tüm alt boyutlarıyla istatistiki olarak farklılaştığı görülmüştür. Yine benzer şekilde katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri bağlamında, işe alma sürecinde kayırmacılık algısı dışında ölçeklerin tüm boyutlarıyla istatistiki olarak farklılık tespit edilmiştir. Katılımcıların yaptıkları işten memnun olma düzeylerinin iş tatmini, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini ölçeği ile istatistiki olarak farklılığa neden olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca, veri seti dahilinde katılımcıların medeni halleri ile nepotizm algıları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar görüldüğü belirtilmiştir. Bun göre, hipotezlere ilişkin genel değerlendirme yapıldığında;

H₁: İşgörenlerin nepotizm algısı ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H_{1a}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H_{1b}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H_{1c}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H₂: İşgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H_{2a}: İşgörenlerin içsel iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul)

H_{2b}: İşgörenlerin dışsal iş tatmin düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki vardır. (Kısmen Kabul) şeklinde bulgulara ulaşılabilmektedir.

Sonuç olarak, katılımcıların sosyo-demografik özellikleri bağlamında yaş, cinsiyet, faaliyet gösterdikleri sektör, faaliyet süresi, eğitim düzeyi, baba mesleği gibi özellikleri ile nepotizm algıları ve iş tatmin düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşma söz konusu değildir. Ancak, katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri ve yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri, içsel iş tatmin düzeyleri ve dışsal arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre, katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeylerinin de artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet duymaları ile içsel, dışsal ve genel iş tatmin düzeylerinin istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşmaya uğradığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.5. Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri

Tablo 4.18. incelendiğinde katılımcıların iş tatmin düzeyleri, içsel iş tatmin düzeyleri, dışsal iş tatmin düzeyleri, nepotizm algıları, terfide kayırmacılık algıları, işlem kayırmacılığı algıları ve işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasındaki istatistiki ilişkiler sorgulanmaktadır. Buna göre iş tatmini ölçeği genel olarak ele alındığı gibi alt boyutları ile

de değerlendirmeye alınmış, yine aynı şekilde nepotizm ölçeği genel olarak değerlendirildiği gibi alt boyutları da dikkate alınmıştır.

Tablo 4.18. Korelasyon Analizleri

		İş Tatmini	İşsel İş Tatmini	Dışsal İş Tatmini	Nepotizm	Terfide Kayırmacılık	İşlem Kayırmacılığı	İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık
İş Tatmini	Pearson Correlation	1						
	Sig. (2-tailed)							
	N	315						
İşsel İş Tatmini	Pearson Correlation	,899**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000						
	N	315	315					
Dışsal İş Tatmini	Pearson Correlation	,956**	,732**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000					
	N	315	315	315				
Nepotizm	Pearson Correlation	-,126*	-,116*	-,119*	1			
	Sig. (2-tailed)	,025	,040	,034				
	N	315	315	315	315			
Terfide Kayırmacılık	Pearson Correlation	-,149**	-,115*	-,156**	,843**	1		
	Sig. (2-tailed)	,008	,042	,006	,000			
	N	315	315	315	315	315		
İşlem Kayırmacılığı	Pearson Correlation	-,152**	-,139*	-,144*	,928**	,732**	1	
	Sig. (2-tailed)	,007	,013	,010	,000	,000		
	N	315	315	315	315	315	315	
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Pearson Correlation	-,069	-,074	-,058	,937**	,688**	,783**	1
	Sig. (2-tailed)	,224	,191	,308	,000	,000	,000	
	N	315	315	315	315	315	315	315

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. * Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Verilere göre, iş tatmini ile nepotizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür ($r = -,126$; Sig:0,25). Benzer şekilde iş tatmini ile terfide kayırmacılık algısı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -,149$; Sig:0,008). Ayrıca, iş tatmini ile işlem kayırmacılığı arasında da negatif yönlü ve anlamlı bir

ilişki görülmektedir ($r=-,152$; Sig,007). İş tatmini boyutunun alt boyutları olan içsel iş tatmini ($r=,899$; Sig:,000) ve dışsal iş tatmini ($r=,956$; Sig:,000) ile pozitif yönlü ve anlamlı bir istatistiki ilişki bulunduğu görülmektedir. Buna göre, iş tatmini ile nepotizm negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir yani katılımcıların nepotizm algıları azaldıkça iş tatmin düzeylerinin artması beklenmektedir. Katılımcıların nepotizm algıları arttıkça iş tatmin düzeylerinin azalması şeklinde de yorumlanabilmektedir. Buna göre, “H₃: İşgörenlerin nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmektedir.

Katılımcıların terfide kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir ($r=-,115$; Sig: ,042). Benzer şekilde, terfide kayırmacılık boyutu ile dışsal iş tatmini arasında da negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=-,156$; Sig: ,006). Yani, terfide kayırmacılık algısı arttıkça, içsel ve dışsal iş tatmini azalmaktadır. Bu durumda, “H_{3a}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” ile “H_{3b}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmektedir.

Katılımcıların işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir ($r=-,139$; Sig: ,013). Ayrıca ilgili boyut ve dışsal iş tatmini arasında da negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=-,144$; Sig: ,010). Buna göre, işlem kayırmacılığı algısı arttıkça, içsel ve dışsal iş tatmini azalmaktadır. Bu durumda, “H_{3c}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” hipotezi ile “H_{3d}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmektedir.

Son olarak, katılımcıların işe alma süreçlerinde kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri ($r=-,074$; Sig: ,191) ve dışsal iş tatmin düzeyleri ($r=-,058$; Sig: ,308) arasındaki ilişki incelendiğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Buna göre, “H_{3e}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” ve “H_{3f}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmemektedir.

Sonuç olarak, iş tatmini ve nepotizm arasındaki ilişkiyi ele alan hipotezler genel olarak değerlendirildiğinde;

“H₃: İşgörenlerin nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Kabul)

“H_{3a}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Kabul)

“H_{3b}: İşgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Kabul)

“H_{3c}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Kabul)

“H_{3d}: İşgörenlerin işlem kayırmacılığı algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Kabul)

“H_{3e}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Ret)

“H_{3f}: İşgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki vardır.” (Ret) sonucuna ulaşılmaktadır.

4.6. Nitel Verilerin Değerlendirilmesi

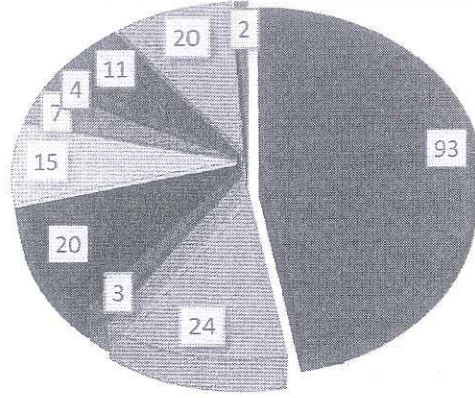
Çalışmada nitel veriler araştırma sürecine dahil edilmiştir. Öncelikle veri toplama formunda sosyo demografik özellikler kısmında açık uçlu sorular yardımıyla nitel veri elde edilmiştir. Burada amaçlanan katılımcıların nicel verilerden elde edilen iş tatmini ve nepotizm algılarına yönelik verilerin teyit edilmesi ve kıyaslanması olup araştırma sosyo-demografik değişkenleri kapsamında açık uçlu sorulara verilen cevaplar detaylı analiz edilmiştir.

Veri toplama formunda nitel verilerin analizi sürecini değerlendirebilmek için birebir görüşme sağlanarak katılımcılara 3 tane açık uçlu soru sorulmuştur.

Bu sorular ve katılımcıların cevapları aşağıda gösterildiği gibidir.

Soru 1: Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?

Soru 1’den elde edilen verilere göre 315 katılımcıdan toplam 199’u ilk soruyu cevaplandırmış ve Şekil 4.1.’de sunulmuştur.



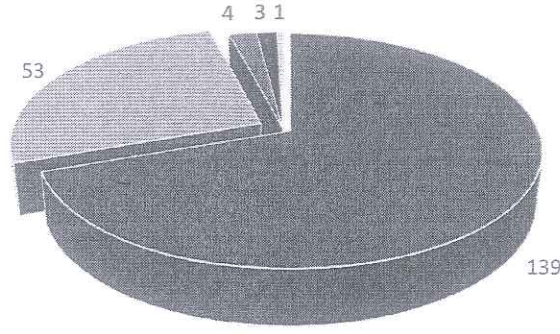
Şekil 4.1. Katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyi

Şekil 4.1. incelendiğinde katılımcıların 93’ü “Evet”, 20’si “Memnunum” cevabını vererek yaptıkları işten sadece memnun olduklarını ifade etmiş ve memnun olma sebepleri ile ilgili cevap vermemiştir. Dolayısıyla katılımcıların büyük çoğunluğunun yaptıkları işten memnun olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların 24’ü “Hayır” cevabını vermiş ve herhangi bir neden belirtmeyerek memnun olmama sebeplerini söylemekten kaçınmaktadır. Bu cevapların yanı sıra açık uçlu soruya nedenleri ile cevap veren katılımcıların 20’si “Evet, işimi seviyorum” cevabını, 15’i “Evet, uzmanlık alanım” cevabını vererek çiraklıktan yetiştiklerini ifade etmiştir. Katılımcıların 7’si “Evet, çalışma ortamı ve koşulları uygun” cevabını vermiştir.

Yaptıkları işten memnun olmadıklarını ifade eden katılımcıların 4’ ü “Hayır, maaşım düşük”, 2’si “Hayır, işsizlik” gibi gerekçeler sunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların yaptıkları işten memnun olmadıklarını fakat ekonomik sebeplerden dolayı çalışmaya mecbur oldukları görülmektedir. Katılımcıların 3’ü net bir cevap vermemiş olup bu soruya cevap vermekten kaçınmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların 11’i ise “Evet, geçinmek için para kazanmak zorundayım” gibi ve benzeri cevaplar vererek katılımcılar memnun olduklarını fakat hem para kazanma zorunluluğu hem de geçim sıkıntısı yaşadıkları için çalıştıklarını ifade etmiştir.

Soru 2: Aldığımız eğitim ile yaptığımız işin uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?

Soru 2’den elde edilen verilere göre 315 katılımcıdan toplam 196’sı ikinci soruyu cevaplandırmıştır. Verilen cevaplar Şekil 4.2.’de sunulmuştur.



- Evet, uyumlu olduğunu düşünüyorum
- Evet, çıranklıktan öğrendim ve meslek edindim
- Hayır, uyumlu değil
- Kısmen uyumlu
- Kararsızım

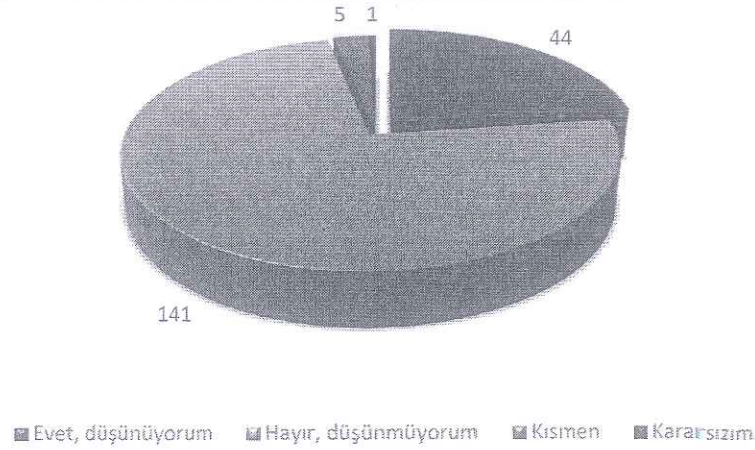
Şekil 4.2. Katılımcıların almış oldukları eğitim ile işleri arasındaki uyum

Şekil 4.2. incelendiğinde katılımcıların 139' u aldıkları eğitim ile yaptıkları işin uyumu ile ilgili sorulan açık uçlu soruya yoğun olarak “Evet, uyumlu olduğunu düşünüyorum”, “Evet, çıranklıktan öğrendim ve meslek edindim” gibi cevaplar verdiği görülmüştür. Katılımcıların büyük kısmının almış oldukları eğitim ile işleri arasında uyumun olduğu ve yaptıkları işte tecrübeli oldukları tespit edilmiştir.

Geriye kalan katılımcılardan elde edilmiş olan cevaplara göre ise 53'ü “Hayır, uyumlu değil”, “Uyumlu değil, fakat işsizlik var” cevaplarını vermiştir. Katılımcıların almış oldukları eğitim ile işleri arasında bir uyumun olmadığı, farklı uzmanlık alanları olmasına rağmen ekonomik gerekçelerden dolayı çalıştıkları görülmüştür. Ayrıca elde edilen diğer cevaplar neticesinde katılımcıların 3'ü “Kısmen uyumlu” cevabını vermiştir. Katılımcıların yalnızca 1'i ise “Kararsızım” cevabını vermiştir.

Soru 3: İşyerinizde kayırmacılık yapıldığını düşünüyor musunuz?

Soru 3'den elde edilen verilere göre 315 katılımcıdan toplam 191'i üçüncü soruyu cevaplandırmıştır. Şekil 4.3.' te sunulmuştur.



Şekil 4.3. İşgörenlerin iş yerindeki kayırmacılık unsurunu değerlendirmesi

Şekil 4.3. incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğu, 141'i "Hayır, düşünmüyorum" cevabını vermiş ve iş yerlerinde kayırmacılığın olmadığını ifade etmiştir. Katılımcılar işverenlerin bütün işgörelere eşit davrandığını vurgulamıştır.

Ancak katılımcıların 44'ü "Evet, düşünüyorum" yanıtını vererek kayırmacılığın mevcut olduğunu söylemiştir. Katılımcıların söylemleri neticesinde verilen cevaplar incelenmiş terfi, ödüllendirme ve izin alma gibi durumlar söz konusu olduğunda yakınlarına öncelik verildiği tespit edilmiştir. Bu cevapların yanı sıra 5'i "Kısmen", 1'i ise "Kararsızım" cevabını veren katılımcılar net cevap vermekten kaçınmışlardır.

Bu doğrultuda katılımcılardan nitel veri toplama yöntemiyle elde edilen sonuçlar neticesinde, açık uçlu sorulara verilen cevaplara genel olarak bir değerlendirme yapılmış ve katılımcıların büyük çoğunluğunun iş yerlerinde tatmin düzeylerinin yüksek olduğu, işlerini severek yaptıkları fakat bazı katılımcıların ise iş tatmin düzeylerinin düşük olduğu çalışma sebeplerinin ise işsizlik veya ekonomik sebepler olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun ise almış oldukları eğitim ile yaptıkları işin uyumlu olduğu ayrıca çıraklıktan yetiştikleri tespit edilmiştir. Elde edilen veriler ışığında kayırmacılık unsurunun çoğu işletmelerde var olmadığı görülmüş ancak bazı katılımcıların bu soruya kayırmacılığın var olduğuna ilişkin cevaplar verirken tedirgin oldukları görülmüştür. Katılımcılara sorulan açık uçlu sorular ile bulgular birbirini destekler nitelikte ortaya çıkmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İşgörenlerin sosyo-demografik özelliklerine göre nepotizm algısı ve iş tatmin düzeylerini analiz etmeyi amaçlayan bu çalışma, Silifke Organize Sanayi Bölgesi'nde toplanan 315 katılımcıdan elde edilen veriler neticesinde gerçekleşmiştir. Silifke Organize Sanayi Bölgesi işletmelerinde faaliyetlerini sürdüren işletmelerde görevli işgörenlerin iş tatmin düzeyleri ile nepotizm algıları arasındaki istatistiksel ilişki tespit edilmiştir.

Çalışmada organize sanayi bölgelerinin toplum tarafından hem daha iyi anlaşılması hem de OSB işletmelerinde örgütsel davranış özelliklerinin ortaya çıkarılmasının literatüre olduğu kadar işletme yöneticilerine katkı sunduğu ifade edilmiştir. Bu bakımdan, araştırmanın incelenen olgular ve seçilen çalışma evreni bağlamında özgün değerinin olacağı düşünülmüştür. Çalışmada öncelikle araştırma amacı ve önemi belirtilerek literatür taraması yapılmış, literatür taramasının yapılmasının ardından nicel veriler yüzyüze görüşme yöntemi ile ve dijital anket formu vasıtasıyla elde edilmiştir. Ayrıca katılımcılarla birebir görüşmeler sonucu veri toplama formunda sorulan açık uçlu sorular ile nitel verilerin araştırma sürecine dahil edilmesiyle elde edilen bulguların güvenilirlik ve geçerlik düzeylerinin artırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın yöntemi kapsamında araştırma modeli oluşturularak örneklem, veri toplama araçları ve sonuçların analizinin hangi yöntemlerle yapılacağı belirlenmiş ve verilere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Iqbal ve Ahmad (2020), nepotizmin daha iyi anlaşılabilmesi için cinsiyet gibi demografik faktörlerin etkisi üzerine daha fazla araştırma yapılmasının önemli olduğunu belirtmiştir. Kayırmacılığın iş pratiğine olan katkısının araştırılması üzerinde durmuştur. Kirya (2020) tarafından yapılan çalışmada ise sağlık çalışanlarının işe alımında yolsuzluk olarak da ifade edilen nepotizmin sağlık sektörü üzerinde olumsuz etkileri olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla sağlık hizmeti ve sağlık sonuçları üzerindeki etkisi ayrıntılı bir biçimde ele alınmıştır. Kamu görevlilerinin nepotizm uygulamasıyla atanması neticesinde kamu fonlarının zimmetine geçirme riskinin ve işe devamsızlık gibi olumsuz etkilerinin olduğu ortaya çıkmıştır. Yavuz, Gürhan ve Geniş (2020), nepotizm ölçeğinin tüm alt boyutları ile iş doyumu ölçeğinin ücret, terfi, denetim ve iş arkadaşları alt boyutları arasında

anlamli bir iliŒki olduğunu ortaya koymuŒtur. Nepotizmdeki artıŒın hemen hemen tüm iŒ doyumunu alt baŒlıklarında önemli bir azalmaya sebep olduğu ve kurumlarda yapılan denetimlerin sağlık alıŒanlarının iŒ memnuniyetini artırdığını tespit etmiŒtir (Yavuz vd., 2020: 468). Lambert ve diğerleri (2020) tarafından personellerin iŒ tatmini ve örgütsel bağlılığının artırmasının önemi aıklanmıŒtır. Ayrıca iŒ tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki birçok olumlu sonuçlarla iliŒkilendirmiŒ olup personellerin eğitim algısından etkilenip etkilenmediği araŒtırılmıŒtır. alıŒma sonucunda niversite mezunu personellerin daha dŒk iŒ memnuniyetine ve daha dŒk örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiŒtir. Halcomb ve Bird (2020) alıŒmasında hemŒirelerin iŒ tatmini ve iŒten ayrılma niyetleri araŒtırmıŒ olup iŒlerinden memnun olmayan ya da memnuniyetlerinde tarafsız olan alıŒanların iŒten memnun olanlara nazaran ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu belirtilmiŒtir. Ayrıca hemŒirelerin potansiyel kaybı azaltmak için iŒ tatmini etrafında ortaya çıkan sorunların giderilmesi için bazı stratejilerin geliŒtirilmesinin gerektiği aıklanmıŒtır.

Elde edilen bulgular ıŒıđında, araŒtırmaya dahil olan katılımcıların sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde cinsiyet deđiŒkenine göre erkek katılımcının çoğunlukta olduğu belirlenmiŒ ayrıca eğitim düzeyleri incelendiğinde ilköğretim mezunu oranı oldukça fazla olduğu grlmŒtr. Katılımcıların büyük bölümünün baba mesleği ise ifti olduğu görülmektedir. İŒletmeye iliŒkin bilgiler incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğu madencilik sektöründe alıŒmaktadır. Katılımcıların amaçlarına ulaŒma düzeyleri, iŒlerindeki memnuniyeti, teknoloji kullanım düzeyleri ve sosyal ağ kullanım düzeyleri orta seviyede olduğu tespit edilmiŒtir. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre çapraz tablolar analizi değerlendirildiğinde, katılımcıların amacına ulaŒma düzeyleri ile ilgili iŒindeki memnuniyeti ve teknoloji kullanım düzeyi çok yüksek olan katılımcıların sosyal ağ kullanım düzeylerinin sıfır olduğu tespit edilmiŒtir. Veriler incelendiğinde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden yaŒ deđiŒkeni ile iŒ tatmini leği ve nepotizm leği arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunamamıŒtır. YaŒ deđiŒkeninin iŒ tatmini, içsel iŒ tatmini ve dıŒsal iŒ tatmini alt boyutları ile arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıŒtır. YaŒ deđiŒkeni ile nepotizm leğinin alt boyutları terfide kayırmacılık, iŒlem kayırmacılığı ve iŒe alma sürecindeki kayırmacılığın boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunamamıŒtır. Ayrıca katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden baba mesleği, faaliyet gösterilen sektör ve faaliyet süresi gibi deđiŒkenler ile nepotizm ve iŒ tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıŒtır.

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden yabancı dil bilgisi değişkeni ile iş tatmini düzeyleri ve nepotizm algıları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre İngilizce dilini iyi bildiğini belirten katılımcıların diğer dilleri iyi bildiğini belirten katılımcılara oranla iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arasındaki farklılıklar belirlenmek istenmiş, elde edilen verilere göre iş tatmini, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini boyutları ile katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Dolayısıyla amaçlarına ulaşma düzeyleri çok yüksek olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha fazla iş tatmin düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Amaçlarına ulaşma düzeyleri çok yüksek olan katılımcılar ile amaçlarına ulaşma düzeyi çok ve düşük düzeyde olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Elde edilen veriler neticesinde katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri yükseldikçe iş tatmin düzeylerinin artış gösterdiği öngörülmüştür. Katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri iş tatmin düzeylerini de olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra katılımcıların cinsiyet değişkenine göre iş tatmin düzeyleri ve nepotizm algıları arasındaki istatistiki farklılıklar incelenmiş ve değişkenler arasında anlamlı bir istatistiki farklılığa rastlanmamıştır. Katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri ve yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri ile iş tatmini ve nepotizm ölçeği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dolayısıyla katılımcıların sosyo-demografik özellikleri dikkate alınarak yaş, faaliyet gösterdikleri sektör, faaliyet süresi gibi bazı sosyo-demografik özellikleri ile nepotizm algıları ve iş tatmin düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşma söz konusu değildir. Ancak, yabancı dil bilgileri, medeni halleri, amaçlarına ulaşma düzeyleri ve yaptıkları işten memnuniyet düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri, içsel iş tatmin düzeyleri ve dışsal iş tatmini düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Buna göre, katılımcıların amaçlarına ulaşma düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeylerinin de artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların yaptıkları işten memnuniyet duymaları ile içsel, dışsal ve genel iş tatmin düzeylerinin istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşmaya uğradığı sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri, içsel iş tatmin düzeyleri, dışsal iş tatmin düzeyleri, nepotizm algıları, terfide kayırmacılık algıları, işlem kayırmacılığı algıları ve işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasındaki istatistiki ilişkiler incelendiğinde ise iş tatmini ile işlem kayırmacılığı arasında da negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. İş tatmini boyutunun alt boyutları olan içsel iş tatmini ve

dışsal iş tatmini ile pozitif yönlü ve anlamlı bir istatistiki ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Ayrıca ilgili boyut ve dışsal iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Çalışmada nitel veriler araştırma sürecine dahil edilmiş ve katılımcılara veri toplama formunda nitel verilerin analizi sürecini değerlendirebilmek için birebir görüşme sağlanarak açık uçlu sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler sonucunda katılımcıların büyük çoğunluğunun işlerindeki tatmin düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca katılımcılar işlerini severek yaptıkları, yaptıkları iş ile aldıkları eğitimin uyumlu olduğu ve kayırmacılık algısının düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nicel veriler kapsamında iş tatmini ve nepotizm ölçeklerinin ortalama değerlerinde belirlendiği üzere elde edilen nitel veriler, nicel verileri destekler nitelikte ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak iş tatmini ve nepotizm arasındaki ilişkiyi ele alan hipotezler incelendiğinde, işgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ve işlem kayırmacılığı algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, işgörenlerin terfide kayırmacılık algıları ve işlem kayırmacılığı algıları ile dışsal iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişkinin varlığından söz edilebilmektedir. Ancak işgörenlerin işe alma sürecinde kayırmacılık algıları ile içsel iş tatmin düzeyleri ve dışsal iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, elde edilen veriler dikkate alınarak, katılımcıların nepotizm kapsamında terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma süreçlerinde kayırmacılık üzerine algılarında görülen artışın iş tatmin düzeylerinde azalmaya neden olabileceği yorumunda bulunulabilmektedir. İşgörenlerin liyakat esaslı iş süreçleri dışında eş-dost ve akraba kayırmacılığına tanık olmaları durumunda işlerindeki memnuniyet düzeyinin azalacağı söylenebilmektedir. Buna göre, işletmelerde özellikle üretim yapan iş yerlerinde işgörenlerin iş tatmin düzeylerini artırmak için nepotizm algısını en aza indirmek bir öneri olarak ifade edilebilmektedir. İş tatmini artan işgörenlerin verimlilik ve üretkenlik anlamında daha çok katkı sunacağı ve dolayısıyla işletmelerin kuruluş amaçları olan süreklilik, toplumsal fayda ve kâr elde etme amaçlarına daha kısa sürede ulaşabilecekleri ön görülmektedir.

İşletmelerde, özellikle Organize Sanayi Bölgesi gibi ülkemizin lokomotifleri olarak kabul edilen üretim kümelenme alanlarında işgörenlerin nepotizmin varlığına dair algılarında artışın yaşanması, iş tatmin düzeylerinin azalması olarak sonuçlanmaktadır. Tüm

iş kollarında ve meslek gruplarında benzer şekilde sonuçlanabileceği gibi liyakattan uzak, akraba ve dost kayırmacılığı yaparak iş süreçlerinin tamamlandığı örgütlerde işgörenler iş tatminsizliği yaşamaya eğilimli olmaktadır. Buna göre, işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin nepotizm algısını en aza indirmeye yönelik çabalar ve faaliyetler sürdürmesi önerilmektedir. Ayrıca, araştırma verilerinden elde edilen bulgulara göre işgörenlerin amaçlarına ulaşma düzeylerinin artışı ile yapılan işten duyulan memnuniyetin arttığı söylenebilmektedir. Bu durum, işgörenlerin yaptıkları işten duydukları tatmin ile amaçlara ulaşma noktasındaki bağlantıyı ortaya koymaktadır. Çalışanların verimlilik düzeylerinde artış bekleyen yöneticilerin nepotizm algılarını en aza indirmek için gayret göstermeleri ve işgörenlerin bu sayede amaçlarına ulaşma hissine sahip olmalarını sağlayarak verimlilik ve üretkenlik gibi sorunların önüne geçebilme olasılıkları bulunmaktadır.

Bu araştırmanın kısıtları değerlendirildiğinde nepotizmin sadece iş tatminiyle olan ilişkisinin incelenmesi bu çalışmanın başlıca kısıtıdır. İleride yapılacak araştırmalarda nepotizmin başka değişkenlerle incelenmesi önerilebilir. Ayrıca verilerin sadece Silifke ilçesi Organize Sanayi Bölgesi'nde elde edilmiş olması çalışmanın diğer bir kısıtı olarak düşünülebilir. Çalışma evreninin genişletilmesi farklı bulgulara imkân tanyacaktır. Yine benzer şekilde daha geniş bir örneklem yapısıyla daha fazla katılımcıya ulaşılması farklı bulguların ortaya konulmasını sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abdalla, Hagen F., Ahmed S. Maghrabi, and Bel G. Raggad. (1995). *Assessing the perceptions of human resource managers towards nepotism. A cross-cultural study. International Journal of Manpower* 19(8), 554-70.
- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., & Raggad, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism: *A cross-cultural study. International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Akçin, K. (2019). Kronizm, Örgütsel Sapma Davranışını Tetikler mi? Bir Yerel Yönetim Çalışması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 1330-1345.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz University Faculty of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal/Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4).
- Aldraehim, M. S., Edwards, S. L., Watson, J. A., & Chan, T. (2012). Cultural impact on e-service use in Saudi Arabia: The role of nepotism. *International Journal for Infonomics (IJI)*, 5(3/4), 655-662.
- Alesina, A. and Giuliano, P., (2007). The Power of the Family. *NBER Working Paper No. W13051*
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E., (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Araslı, H., Bavik, A. & Ekiz, H. (2006). The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26(7/8), 295 – 308.
- Araslı, H. and Tümer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 36(9), 1237-1250.
- Arlı, M. Ve Nazik, H. (2010). *Bilimsel Araştırmaya Giriş*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- 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.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

- Ateş Ö. (2005). *Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik*. Ankara: Ankara Sanayi Odası Yayınları.
- Bacak, B., & Yiğit, Y. (2010). İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler. http://gkd.comu.edu.tr/images/form/dosya/dosya_924342.pdf
- Bagues, M., & Esteve-Volart, B. (2008). Top civil service: Meritocracy or nepotism. *Unpublished manuscript*.
- Bal, H. (2001). *Bilimsel Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi.
- Banuri, S., Eckel, C. C., & Wilson, R. K. (2012). Deconstructing nepotism. *Available at SSRN 2248187*.
- Barmash, I. (1986). A defense of nepotism, *Across the Board*, 1, 5-8.
- Barut, B. (2015). Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5, 240-250.
- Basu, S. (2009). Work Place Nepotism and Stress. *Available at SSRN 1409089*.
- Bender, K. A., Donohue, S. M., & Heywood, J. S. (2005). Job satisfaction and gender segregation. *Oxford economic papers*, 57(3), 479-496.
- Bender, K. A., & Heywood, J. S. (2006). Job satisfaction of the highly educated: The role of gender, academic tenure, and earnings. *Scottish Journal of Political Economy*, 53(2), 253-279.
- Berkman, U. (1983). *Corruption and Bribery in Public Administration in Underdeveloped Countries*. Ankara: TODAIE Publication.
- Bertrand, M., & Schoar, A. (2006). The role of family in family firms. *Journal of economic perspectives*, 20(2), 73-96.
- Bingöl, D. (1996). *Personel yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Bingöl, D., (2003). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A., & Lepisto, L. R. (2006). Beyond job satisfaction: A five-year prospective analysis of the dispositional approach to work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 315-330.
- Brigandt, I. (2001). The homeopathy of kin selection: An evaluation of van den Berghe's sociobiological approach to ethnic nepotism. *Politics and the Life Sciences*, 20(2), 203-215.
- Burkart, M., Panunzi, F. and Shleifer, A., (2003). Family Firms. *Journal of Finance*, 58(5),167-201.

- Büte, M. (2009). Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon ilinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 737-741.
- Büte, M. and Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 1-21.
- Büte, M. (2011). The effects of nepotism and favoritism on employee behaviors and human resource management practices: a research on Turkish Public Banks. *Amme İdaresi Dergisi*, 44(1), 135-153.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı (17. bs.). Ankara: Pegem Akademi.
- Byras, L. L. & Rue, L. W. (2000). Human resources management. Boston, MA: Macgraw-Hill.
- Campion, M. A., Cheraskin, L., & Stevens, M. J. (1994). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of management journal*, 37(6), 1518-1542.
- Caputo, A. (2018). Religious motivation, nepotism and conflict management in Jordan. *International Journal of Conflict Management*.
- Chandler, J. L. (2012). Black women's perceptions of the relationship among nepotism, cronyism job satisfaction, and job-focused self-efficacy.
- Chen, S. Y., & Scannapieco, M. (2010). The influence of job satisfaction on child welfare worker's desire to stay: An examination of the interaction effect of self-efficacy and supportive supervision. *Children and Youth Services Review*, 32(4), 482-486.
- Cheng, J. W., & Lu, K. M. (2012). The role of job design and mechanism in motivating feedback-seeking behaviour in transportation service. *The Service Industries Journal*, 32(13), 2047-2057.
- Christodoulou, I. (2008). Nepotism in medicine and the concept of franchising. *The International Journal of Medicine*, 1(2), 58-61.
- Ciulla, J. B. (2005). In Praise of Nepotism? -In Praise of Nepotism: A Natural History Adam Bellow New York: Doubleday, 2003, 576 pages, ISBN 0-385-49388-6, \$30.00 (Canada \$45.00), hc; New York: Anchor, 2004, 576 pages, ISBN 0-385-49389-4, \$16 pbk. *Business Ethics Quarterly*, 15(1), 153-160.
- Clark, A. E. (1996). Job satisfaction in Britain. *British journal of industrial relations*, 34(2), 189-217.
- Cronbach, L. J. (1990). How to judge tests: Reliability and other qualities. *Essentials of psychological testing*. New York: Collins.

- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York, NY: Harper & Row.
- Çam, O., Akgün, E., Gümüş, A. B., Bilge, A., & Keskin, G. Ü. (2005). Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik ortamlarını değerlendirmeleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi/Investigation of relationship between evaluation of clinic environment and job satisfaction of doctors and nurses in a mental health and illnesses hospital. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6(4), 213.
- Çarıkcı, İ. H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 153-170.
- Çınar, K. (1997). *Corruption and Bribery in Public Administration*. İstanbul: TUGIAD.
- Dailey, R. C., & Reuschling, L. T. (1980). Managing continuity in the family-owned company. *Journal of General Management*, 5, 49-56.
- Davis, K. (1988). İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış, Çev: Kemal Tosun. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul*.
- DeCenzo, D.A., Silhanek, B. (2002). *Human Relations, 2nd Edition*, Prentice Hall, Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Demaj, E. (2012). *Nepotism, favoritism and cronyism and their effects on organizational trust and commitment: The case of the service sector in Albania* (Doctoral dissertation).
- Demir, F. (2014). Kamu Yönetiminde Etik: Tartışma ve Birkaç Örnek. *İnsan & İnsan*, 1(1),14-22.
- Demirel, E. T. (2013). Mesleki stresin iş tatminine etkisi: Örgütsel desteğin aracılık rolü. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 220-241.
- Demirgüç-Kunt, A., Ayyagari, M., & Maksimovic, V. (2006). Business simplification in Lima, Peru: an evaluation of the reform of licensing procedures.
- Derin, N. (2017). İşyerinde kişiler arası güven ile işgören sesliliği arasındaki ilişkide psikolojik rahatlığın aracılık rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi/Journal of Administrative Sciences*, 15(30), 51-68.
- Dilek, S., Özdirek, R., & Kesgingöz, H. (2019). Kayırmacılık Kavramının İslam Ekonomisi Bağlamında İncelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 3186-3210.
- Dinçer, Ö. ve Yahya, F. (1997). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Yayınları.

- Dlomo-Nwankwo, W. T. (2017). Perceptions of nepotism and cronyism on employees' job satisfaction in the Public Sector: a case study of ILembe District Municipality.
- Dubetsky, A. (1976). Kinship, primordial ties, and factory organization in Turkey: An anthropological view. *International Journal of Middle East Studies*, 7(3), 433-451.
- Duraisingam, V., Pidd, K., & Roche, A. M. (2009). The impact of work stress and job satisfaction on turnover intentions: A study of Australian specialist alcohol and other drug workers. *Drugs: education, prevention and policy*, 16(3), 217-231.
- Eğİnli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Elbaz, A. M., Haddoud, M. Y., & Shehawy, Y. M. (2018). Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: a dual multivariate and qualitative comparative analysis approach. *Tourism Management*, 67, 3-16.
- Elbo, R. A. H. (1998). In the workplace: Nepotism by CEOs. *Business World*, 1. Retrieved from ABI/INFORM Trade and Industry.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, M. Ş., Tokgöz, E., & Saylan, Ö. G. O. (2014). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşgören Katılımı Üzerindeki Etkisi: İş Zenginleştirme ve Güçlendirmenin Düzenleyici Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 89-106.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Erdoğan, F. B., & Sökmen, A. (2019). Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264.
- Ewing, D. W. (1965). Is nepotism so bad? *Harvard Business Review*, 43(1), 22.
- Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62 (2), 105-112. doi: 10.1136/oem.2002.006734
- Farahmand, N. (2013). *Impact of Nepotism on Turnover Intention and Service Recovery Performance; The Case of Private Hospitals in TRNC* (Doctoral dissertation, Eastern Mediterranean University (EMU)-Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ)).
- Fatton, R. (1990). Liberal democracy in Africa. *Political Science Quarterly*, 105(3), 455-473.
- Fershtman, C., Gneezy, U., & Verboven, F. (2005). Discrimination and nepotism: The efficiency of the anonymity rule. *The Journal of Legal Studies*, 34(2), 371-396.

- Findler, L., Wind, L. H., & Barak, M. E. M. (2007). The challenge of workforce management in a global society: Modeling the relationship between diversity, inclusion, organizational culture, and employee well-being, job satisfaction and organizational commitment. *Administration in Social Work, 31*(3), 63-94.
- Finelli, G.M. (2011). *From the dinner table to the boardroom: the effects of nepotism on family businesses*. PhD dissertation, American University, Washington, D.C.
- Firfiray, S., Cruz, C., Neacsu, I., & Gomez-Mejia, L. R. (2018). Is nepotism so bad for family firms? A socioemotional wealth approach. *Human Resource Management Review, 28*(1), 83-97.
- Fisher, Cynthia D. (2005). Nepotism policies. In *The Blackwell Encyclopedia of Management*, 2nd ed. Edited by Cary L. Cooper. Oxford: Blackwell Publishing, 5.
- Ford, R. and McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal, 65*, 57-61.
- Ford, R. and McLaughlin, F. (1986). Nepotism: boon or bane. *Personnel Administrator, 31*, 78-89.
- Gagliarducci, S., & Manacorda, M. (2020). Politics in the family: Nepotism and the hiring decisions of Italian firms. *American Economic Journal: Applied Economics, 12*(2), 67-95.
- Georgellis, Y., Lange, T., Petrescu, A. I., & Simmons, R. (2008). Human resource management practices and workers' job satisfaction. *International Journal of Manpower*.
- Gezer, H. B., & Barutçu, E. (2020). Sanal kaytarma ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, 11*(1), 35-48.
- Gliner, J. A., Morgan, G. A., & Leech, N. (2015). *Uygulamada araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Gravetter, F.J. ve Forzano, L.B. (2012). *Research methods for the behavioral sciences*. Belmont, CA: Wadsworth, 78.
- Golden, D. (2006). *The price of admission: How America's ruling class buys its way into elite colleges--and who gets left outside the gates*. Crown Publishing Group/Random House.
- Gomez-Mejia, L. R., Patel, P. C., & Zellweger, T. M. (2018). In the horns of the dilemma: Socioemotional wealth, financial wealth, and acquisitions in family firms. *Journal of Management, 44*(4), 1369-1397.
- Gönüllü, H., Ceyhan, S., Bektaş, M., & Çiçek, H. (2020). Örgütsel Özdeşleşmenin İş Tatminine Etkisi: Burdur İlinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 27*(1), 129-142.

- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gyimah-Boadi, E. (2000). Conflict of interest, nepotism and cronyism. *Source Book 2000*, 5, 195-204.
- Halcomb, E., & Bird, S. (2020). Job Satisfaction and Career Intention of Australian General Practice Nurses: A Cross-Sectional Survey. *Journal of Nursing Scholarship*.
- Haşit, G., & Yaşar, O. (2015). Çalışan Kadınlarda Örgütsel Stres Kaynakları: Bir Kamu Kurumu Örneği. *Sakarya İktisat Dergisi*, 4(4), 1-30.
- Hauswald, H., & Hack, A. (2013). Impact of family control/influence on stakeholders' perceptions of benevolence. *Family Business Review*, 26(4), 356-373.
- Hayajneh, A. F., Maghrabi, A. S., & Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research note: Assessing the effect of nepotism on human resource managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Hayajneh, A. F., Dwairi, M. A., & Udeh, I. E. (1994). Nepotism as a dilemma for managing human resources overseas: Its impact on employees, management and organizations. *Journal of Transnational Management Development*, 1(1), 51-73.
- Hellriegel, D. ve J. W. Jr. Slocum. (2007). *Organizational Behavior*. Mason Ohio: Thomson South-Western.
- Hernandez, E. H., & Page, R. A. (2006). Nepotism in the employment recruitment process: How nepotism builds organizational commitment. *Journal of Business Management and Change*, 1(1), 3-13.
- Ho, W. H., Chang, C. S., Shih, Y. L., & Liang, R. D. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC health services research*, 9(1), 8.
- Hoang, H. T., & Huynh, L. T. (2020). Impact of Firm's Characteristics on Gender Discrimination: Evidence from Vietnamese Firm-level Data. *Montenegrin Journal of Economics*, 16(1), 21-35.
- Hornby, A. S. (1985). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford University Press.
- Ichniowski, T. (1988). The new nepotism: why dynasties are making a comeback. *Business Week*, 31(4), 106-109.
- Iqbal, Q., & Ahmad, N. H. (2020). Workplace spirituality and nepotism-favouritism in selected ASEAN countries: the role of gender as moderator. *Journal of Asia Business Studies*.

- Ignatowski, G., Sułkowski, Ł., & Stopczyński, B. (2020). The perception of organisational nepotism depending on the membership in selected Christian churches. *Religions*, 11(1), 47.
- Fu, I. (2015). Favoritism: Ethical dilemmas viewed through multiple paradigms. *The Journal of Values-Based Leadership*, 8(1), 6.
- Isaed, L. M. (2016). *The effect of nepotism/favoritism on flight attendant's emotional exhaustion and job performance: the moderating role of psychological capital* (Master's thesis, Eastern Mediterranean University (EMU)-Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ)).
- Isen. A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, 13, 1-53.
- İnan, İ. E., & Çelik, E. (2018). Algılanan Örgütsel Güven ve İş Tatmini: Kastamonu İli Özel ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 23-52.
- İspir, İ. (2018). Çalışanların İş Tatmini ile Yenilikçi Davranışının Bireysel Performansa Etkisi. *İnönü University International Journal of Social Sciences (INJOSS)*, 7(2), 120-135.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jafarova, F., & Sağlam, N. (2018). Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Karşılaştırmalı Analizi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 10(3), 57-82.
- Jaskiewicz, P., Uhlenbruck, K., Balkin, D. B., & Reay, T. (2013). Is nepotism good or bad? Types of nepotism and implications for knowledge management. *Family Business Review*, 26(2), 121-139.
- Jaturanonda, C., Nanthavanij, S., & Chongphaisal, P. (2006). A survey study on weights of decision criteria for job rotation in Thailand: Comparison between public and private sectors. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1834-1851.
- Jepsen, D. A., & Sheu, H. B. (2003). General job satisfaction from a developmental perspective: Exploring choice—job matches at two career stages. *The Career Development Quarterly*, 52(2), 162-179.
- Jones, R. and Stout, T. (2015). Policing nepotism and cronyism without losing the value of social connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2-12.
- Jones, R. G., Stout, T., Harder, B., Levine, E., Levine, J., & Sanchez, J. I. (2008). Personnel psychology and nepotism: Should we support anti-nepotism policies. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 45(3), 17-20.

- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 47(3), 368-384.
- Jorgensen, M., Davis, K., Kotowski, S., Aedla, P., & Dunning, K. (2005). Characteristics of job rotation in the Midwest US manufacturing sector. *Ergonomics*, 48(15), 1721-1733.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American sociological review*, 124-143.
- Kaydo, Ch. (1998). Does Nepotism Work? *Sales & Marketing Management*, July 1998, 16.
- Keles, H. N., Ozkan, T. K., & Bezirci, M. (2011). A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism on organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 10(9), 9-16.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 100-119.
- Keser, A. (2015). *İşe Güdülenme ve İş Tatmini*, S.L. Bilgin & A.A. Özdemir, (Ed.). Çalışma Psikolojisi içinde. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Khatri, N., & Tsang, E. W. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 289-303.
- Kiechel, W. (1984). How to relate to nepotism, *Fortune*, 119, 143-144.
- Kirya, M. T. (2020). Promoting anti-corruption, transparency and accountability in the recruitment and promotion of health workers to safeguard health outcomes. *Global Health Action*, 13(sup1), 1701326.
- Kizirian, T., Leese, W., & Nissan, S. (2006). Teaching cases on conflicts of interest in the workplace: How to avoid ethical dilemma. *Journal of Business Case Studies (JBCE)*, 2(4), 23-28.
- Koçak, R. D., & Boyalı, G. A. E. (2020). Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 136-153.
- Kollmann, T., Stöckmann, C., Kensbock, J. M., & Peschl, A. (2020). What satisfies younger versus older employees, and why? An aging perspective on equity theory to explain interactive effects of employee age, monetary rewards, and task contributions on job satisfaction. *Human Resource Management*, 59(1), 101-115.

- Kök, S. B. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Kurt, E. ve 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(2), 82-96.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşerilik ve Kollamacılık. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(1), 141-169.
- Lakshminarasimhan, S. (2011). Nepotism: Is it a Boon or Bane for the Organization? Retrieved June 10, 2015, from <http://www.brighthub.com/office/human-resources/articles/119324.aspx>
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2020). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *The Social Science Journal*, 1-12.
- Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2015). The arts and family business: Linking family business resources and performance to industry characteristics. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 39, 1349-1370.
- Linz, S. J. (2003). Job satisfaction among Russian workers. *International journal of manpower*.
- Liu, C.W., Eubanks, D.L., Chater, N. (2015). The weakness of strong ties: Sampling bias, social ties, and nepotism in family business succession, *The Leadership Quarterly*, 26(3), 419-435.
- Lokaj, A. S. (2015). Nepotism as a negative factor in organization performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 4(2 S1), 9.
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction Among Nurses: A Literature Review. *International journal of nursing studies*, 42(2), 211-227.
- Luthans F., Thomas L.T. (1987). The Relationship Between Age And Job Satisfaction: Curvilinear Results From An Emprical Study: A Research Note, *Personel Review*, 18(1), 23-26.
- Lynn, J., (2000). Lawful Wedded Employees. *Entrepreneur*, April 2000, 28(4), 129.
- Maclean, D. S. M. (2015). Service nepotism in the multi-ethnic marketplace: mentalities and motivations.
- Malisetty, S., & Kumari, K. V. (2017). Detention, Nepotism and Truancy as Predictors of Workplace Deviance in Service Organizations: India's Experience. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 8(4), 1-6.

- Maqbool, G., Malik, S., Shahzad, M. A., Bakhsh, A., & Javed, H. (2019). Impact of Family Background, Nepotism and Cronyism on Women Employment Status in Pakistan. *Journal of Economic Impact*, 1(1), 01-06.
- Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: the creation of a model of job satisfaction. *School Leadership & Management*, 17(1), 57-68.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial- Organizational Psychology*, McGraw-Hill Int, Singapore.
- Modebadze, V., & Kozgambayeva, G. (2020). The Issue Of Nepotism And The Problem Of Building Transparent And Efficient Civil Service In Georgia. *Вестник КазНУ. Серия историческая*, 96(1), 65-71.
- Mulder, B.K. (2008). *Risking the business or reaping the benefits: The antecedents and consequences of nepotism*. PhD dissertation, DePaul University, Chicago, Illinois.
- Nadeem, M., Ahmad, R., Ahmad, N., Batool, S. R., & Shafique, N. (2015). Favoritism, nepotism and cronyism as predictors of job satisfaction: Evidences from Pakistan. *Journal of Business and Management Research*, 8, 224-228.
- Khatri, N., & Tsang, E. W. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 289-303.
- Nyukorong, R. (2014). Corruption, nepotism or the "whom you know" factor and how it affects recruitment in the banking sector of Ghana. *Developing Country Studies*, 4(24), 38-54.
- Okyere-Kwakye, E., Nor, K. M., & Nor, N. G. M. (2010). Nepotism and tribalism in teams: An initial investigation. *African Journal of Business Management*, 4(16), 3508-3512.
- Ombanda, P. O. (2018). Nepotism and Job Performance in the Private and Public Organizations in Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(5), 474-494.
- Ortega, J. (2001). Job rotation as a learning mechanism. *Management science*, 47(10), 1361-1370.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities. *International journal of social economics*.
- Öngel, V., & Şenol, Ş. (2019). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 477-490.
- Özler, Derya E., Özler H. & Gümüştekin, Gülten E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 437-450.
- Özsemerci, K. (2002). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Sayıştay Yayınları.

- Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Sayıştay Araştırma/ İnceleme/ Çeviri Dizisi, 27, Ankara.
- Padgett, M. Y., & Morris, K. A. (2005). Keeping it "all in the family:" does nepotism in the hiring process really benefit the beneficiary?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 34-45.
- Padgett, M. Y., Padgett, R. J., & Morris, K. A. (2015). Perceptions of nepotism beneficiaries: The hidden price of using a family connection to obtain a job. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 283-298.
- Padgett, M. Y., Padgett, R. J., & Morris, K. A. (2019). Reactions to nepotism in the hiring process: The role of family member qualifications. *Journal of Organizational Psychology*, 19(4).
- Pal, D. (2020). Of Criterion. *International Invention of Scientific Journal*, 4(01), 885-889.
- Parise, G., Leone, F., & Somnavilla, C. (2017, March). Family first? Nepotism and corporate investment. In *Nepotism and Corporate Investment* (March 1, 2017). Paris December 2016 Finance Meeting EUROFIDAI-AFFI.
- Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: the roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of applied psychology*, 83(6), 835.
- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian journal of business and management research*, 1(9), 113.
- Pearce, J. L. (2001). *Organization and management in the embrace of government*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Pearce, J. L., Branyiczki, I., & Bigley, G. A. (2000). Insufficient bureaucracy: Trust and commitment in particularistic organizations. *Organization Science*, 11(2), 148-162.
- Pérez-González, F. (2006). Inherited control and firm performance. *American Economic Review*, 96(5), 1559-1588.
- Podgers, J. (1996). Marriage traps in the workplace. *ABA Journal*, 82(1), 46.
- Ponzo, M., & Scoppa, V. (2010). *A simple model of nepotism* (No. 201017).
- Popczyk, W. (2017). Family Social Capital Versus Nepotism in Family Businesses. In *RSEP International Conference on Social Issues and Economic Studies*, Ankara, BC GRUP INC, 47-52.
- Poyraz, K., & Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Başlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 13(2).

- Prendergast, C., & Topel, R. (1993). Discretion and bias in performance evaluation. *European Economic Review*, 37(2-3), 355-365.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of management journal*, 24(3), 543-565.
- Prokopenko, J., (1998). *Verimlilik yönetimi, uygulamalı el kitabı*. (çev.). O. Baykal, N. Atalay, E. Fidan, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 3. Basım, İstanbul.
- Rad, A. M. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services*.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- Reed, C. M., & Cohen, L. J. (1989). Anti-nepotism rules: the legal rights of married co-workers. *Public Personnel Management*, 18(1), 37-44.
- Richard, H. J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Riggio, Ronald E., and Saggi Karan. (2015). If We Do Our Job Correctly, Nobody Gets Hurt by Nepotism. *Industrial and Organisational Psychology*, 8(1), 19-21.
- Roniger, L. (2004). Political clientelism, democracy, and market economy.
- Rowshan, A. G., Ghasemnezhad, M., & Hemmat, Z. (2015). Investigation of Nepotism in Public Sector Organizations in Iran and its Impact on Employee's Performance. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(3), 189-199.
- Safina, D. (2015). Favouritism and nepotism in an organization: Causes and effects. *Procedia economics and finance*, 23(2015), 630-634.
- Schermon, Hunt., Osborn. J., (2003). *Organizational behavior*. New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job satisfaction indicators and their correlates. *American behavioral scientist*, 18(3), 333-368.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of management journal*, 44(2), 219-237.
- Sekaran, Uma.(1986). *Dual-Career Couples and the Organization: Challenge of the 1999's* San Francisco: *Jossey - Bass*, 86-89.
- Serdar, Ç., & Doğanay, A. (2020). Algılanan Liderlik İletişiminin İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi: 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 34-49.

- Sidani, Y.M. & Thornberry, J. (2013). Nepotism in the Arab world: An institutional theory perspective. *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 69-96.
- Sidorkin, A. M. (2004). In the event of learning: Alienation and participative thinking in education. *Educational Theory*, 54(3), 251-262.
- Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Singh, P., & Twalo, T. (2014). Impact of human factors on the labour process: A case study. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 13(2), 305-318.
- Söyük, S. (2018). Örgütsel Adalet ve İş Tatmini: Sağlık Sektöründeki Önemi. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 5(3), 435-442.
- Sroka, W., & Vveinhardt, J. (2018, March). Nepotism and favouritism in the steel industry: a case study analysis. *In Forum Scientiae Oeconomia*, 6(1), 31-45.
- Staw, B. M., & Cohen-Charash, Y. (2005). The dispositional approach to job satisfaction: More than a mirage, but not yet an oasis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(1), 59-78.
- Sule, M. (2012). *Evaluation of recruitment methods: A case study of selected banks in tamale metropolis* (Doctoral dissertation), Kwame Nkrumah University of science and Technology, Kumasi-Ghana.
- Sun, Y. (1999). Reform, State, and Corruption: Is Corruption Less Destructive in China than in Russia? *Comparative Politics*, 32(1), 1-20.
- Tabancalı, E. (2017). Nepotism in primary schools. *International Online Journal of Educational Sciences (IOJES) is a publication of Educational Researches and Publications Association (ERPA) www.iojes.net*, 1-14.
- Telman, N., & Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Temirkulov, A. (2008). Combating Open Society Threats: Regionalism, Nepotism and Corruption. *Recommendations for NGOs of the Kyrgyz Republic, PDC, IPF-OSI, Budapest*
- Testerman, D. E. (1980). An Analysis Of Community College Of The Air Force Graduate's Perceptions Of The Services Provided By The Components Of The Community College Of The Air Force System During The Years 1972-1977.
- Togia, A., Koustelios, A., & Tsigilis, N. (2004). Job satisfaction among Greek academic librarians. *Library & Information Science Research*, 26(3), 373-383.
- Toy, S., Brown, C. and Miles, L.G. (1988). The new nepotism: why dynasties are making a comeback, *Business Week*, 31(4), 106-109.

- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S., & Fraccaroli, F. (2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 340-360.
- Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of business ethics*, 123(2), 295-308.
- Tutar, H. (2010). İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(1), 175-204.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış: örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of quality management*, 5(2), 247-272.
- Umstot, D. D., Mitchell, T. R., & Bell Jr, C. H. (1978). Goal setting and job enrichment: An integrated approach to job design. *Academy of Management Review*, 3(4), 867-879.
- Üçüncü, K. (2016). *İş tatmini ve motivasyon isimli notları*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Yrd. Doç. Dr. Kemal Üçüncü, Trabzon.
- Vinton, Karen L. (1998). Nepotism: An Interdisciplinary Model. *Family Business Review*, 11(4), 297-303.
- Vveinhardt, J. Petrauskaite, L. (2013). Intensity of nepotism expression in organizations of Lithuania. *Management of Organizations: Systematic Research*, 66, 129-144.
- Yavuz, M., Gürhan, N., & Geniş, B. (2020). Nepotism perception and job satisfaction in healthcare workers. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 21(5), 468-476.
- Yıldırım, İ., & Eraslan, H. (2020). İşletmelerde İş Tatmini: Seramik Sektöründe Bir Uygulama. *Electronic Journal of Social Sciences*, 19(74).
- Yılmaz, M. (2007). *Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan ve Bulanmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Weiss, Davis, R. V., D. J., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manuel For The Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, XXII. Minneapolis: University of Minnesota. *Industrial Relations Center, Word Adjustmen Project*.
- Weiss, H. M., Nicholas, J. P., & Daus, C. S. (1999). An examination of the joint effects of affective experiences and job beliefs on job satisfaction and variations in affective experiences over time. *Organizational behavior and human decision processes*, 78(1), 1-24.

White Jr, R. D. (2000). Consanguinity by degrees: Inconsistent efforts to restrict nepotism in State government. *State and Local Government Review*, 32(2), 108-120.

Williams, M. L., & Laker, D. (2005). Nepotism, job satisfaction and employee commitment.

Williams, M. L., & Laker, D. (2010). Nepotism: Can it affect the bottom line. *Northeastern Association of Business, Economics and Technology*, 230-236.

Wong, L.C. and Kleiner, B.H. (1994). Nepotism. *Work Study*, 43, 10-12.

İNTERNET KAYNAKLARI

İnternet: *Nepotizm*. Web:

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Anasayfa>, adresinden 12 Haziran 2020'de alınmıştır.

İnternet: *Ulusal Tez Merkezi*. Web:

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, adresinden 12 Haziran 2020'de alınmıştır.

EKLER

Ek-1 Tezde Kullanılan Anket

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı, bu anket formu Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde gerçekleştirilecek olan **Yüksek Lisans Tezi araştırması** için hazırlanmıştır.

Her bir soru için size en çok uyan sadece bir seçenek işaretlenmelidir.

Cevaplarınız **GİZLİ TUTULACAKTIR**.
Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Muhammet SAYGIN
Mersin Ü. Öğretim Üyesi
muhammetsaygin@mersin.edu.tr

Bedriye ULUÇAY
Toros Ü. Yüksek Lisans
ulucaybedriye@gmail.com

Yaşınız: 1()18-25 2()26-30 3()31-35 4()36-40 5()41-45 6()46-+
Cinsiyetiniz: 1()Kadın 2()Erkek
Medeni Haliniz: 1()Bekar 2()Evlili
Eğitim Düzeyiniz: 1()İlköğretim 2()Lise&Dengi 3()Önlisans 4()Lisans 5()Lisansüstü
Babanızın Mesleği: 1()Girişimci/İşadamı/Esnaf 2()İşçi/Memur/Emekli 3()Çiftçi 4()Diğer.....
Hangi yabancı dili iyi düzeyde bilmektesiniz: 1()İngilizce 2()Almanca 3()Diğer.....
İşletmeniz hangi sektörde faaliyet göstermektedir: 1()Metal 2()Makine 3()Madencilik 4()Gıda 5()Plastik 6()İnşaat Malz&Yapı 7()Mobilya 8()Tekstil 9()Otomotiv Yan Sanayi 10()Diğer
Faaliyet süresi: 1()2 yıldan az 2()2-5 3()6-10 4()11-15 5()16-20 6()20'den fazla
Amacınıza ulaşma düzeyiniz: 1()Çok Düşük 2()Düşük 3()Orta 4()Yüksek 5()Çok Yüksek
Yaptığınız işten memnuniyet düzeyiniz: 1()Çok Düşük 2()Düşük 3()Orta 4()Yüksek 5()Çok Yüksek
İşinizde teknoloji kullanım düzeyiniz: 1()Çok Düşük 2()Düşük 3()Orta 4()Yüksek 5()Çok Yüksek
Sosyal ağ kullanım düzeyiniz: (facebook, twitter, instagram vb.) 1()Çok Düşük 2()Düşük 3()Orta 4()Yüksek 5()Çok Yüksek
Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?
Aldığınız eğitim ile yaptığınız işin uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?
İşyerinizde kayırmacılık yapıldığını düşünüyor musunuz?

Aşağıdaki ifadeler, İş Tatmini ile ilgilidir. Her bir ifade için ölçeği dikkate alarak cevap veriniz: ①-Hiç Memnun Değilim, ②-Memnun Değilim, ③-Kararsızım, ④-Memnunum, ⑤-Kesinlikle Memnunum					
Halihazırda yapmakta olduğum işimi göz önüne alarak;					
Beni her zaman meşgul etmesinden	①	②	③	④	⑤
Tek başıma çalışma olanağının olmasından	①	②	③	④	⑤
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olmasından	①	②	③	④	⑤
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden	①	②	③	④	⑤
Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzından	①	②	③	④	⑤
Amirimin karar vermedeki yeteneğinden	①	②	③	④	⑤
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından	①	②	③	④	⑤
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	①	②	③	④	⑤
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	①	②	③	④	⑤
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	①	②	③	④	⑤
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından	①	②	③	④	⑤
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	①	②	③	④	⑤
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	①	②	③	④	⑤
İş içinde terfi olanağının olmasından	①	②	③	④	⑤
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğimi bana vermesinden,	①	②	③	④	⑤
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını sağlamasından	①	②	③	④	⑤
Çalışma şartlarından	①	②	③	④	⑤
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından	①	②	③	④	⑤
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden	①	②	③	④	⑤
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	①	②	③	④	⑤

Aşağıdaki ifadeler, Nepotizm ile ilgilidir. Her bir ifade için ölçeği dikkate alarak cevap veriniz: ①-Kesinlikle Katılmıyorum, ②- Katılmıyorum, ③-Kararsızım, ④-Katılıyorum, ⑤-Kesinlikle Katılıyorum					
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmam veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	①	②	③	④	⑤
Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir	①	②	③	④	⑤

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : ULUÇAY, Bedriye
Uyruğu : T.C
Doğum Tarihi (gün/ay/yıl) : 12.08.1990
Doğum Yeri : Ankara
Medeni hali : Bekar
E-Posta :

Eğitim Derecesi	Eğitim Birimi	Mezuniyet yılı
Yüksek lisans	Toros Üniv. Lisansüstü Eğt. Ens. İşletme Tezli YL.	2020
Lisans	KMÜ Üniversitesi, İ.İ.B.F. Kamu Yönetimi Bölümü	2014

İş Deneyimi

Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2018-2019	Mersin Üniv.	Öğretim Elemanı
2015-2018	Qnb Finansbank	Kıdemli MHT
2010-2011	Mersin Mezitli Kaymakamlığı	Stajyer

Yabancı Dil

İngilizce



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ
KURULU KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sıra Sayısı
10.01.2020	1	4

Üniversitemiz, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Bedriye ULUÇAY ın “İş Görenlerin Nepotizm Algısı ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Silifke Organize Sanayi Bölgesi Örneği” konu başlıklı tez araştırmasına ilişkin başvuru görüşüldü.

Yapılan incelemeler sonucunda hazırlanan araştırmanın bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından uygun olduğuna oy birliğiyle karar verildi.



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU

İŞLETME ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 06/07/2020

Tezin Başlığı: İşgörenlerin Nepotizm Algisi ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Silifke Organize Sanayi Bölgesi Örneği

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

- a) Giriş,
- b) Ana bölümler ve
- c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 148 sayfalık kısmına ilişkin, 06/07/2020 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 3 'dür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dahil
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum tezimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Bedriye ULUÇAY

İmzası : Tarih: 06/07/2020

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tezi Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı : Dr. Öğr.Üyesi Muhammet SAYGIN

İmzası : Tarih: 06/07/2020

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (2 sayfa)

İşgörenlerin Nepotizm
Algısı ve İş Tatmin
Düzeyleri Arasındaki İlişki
Üzerine Bir Araştırma:
Silifke Organize Sanayi
Bölgesi Örneği

Yazar Bedriye Uluçay

Gönderim Tarihi: 06-Tem-2020 04:58PM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1354125855

Dosya adı: BEDR_YE_ULU_AY-TEZ-_ntihal_I_in.docx (310.24K)

Kelime sayısı: 36969

Karakter sayısı: 237284

İşgörenlerin Nepotizm Algısı ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Silifke Organize Sanayi Bölgesi Örneği

ORIJINALLIK RAPORU

%3

BENZERLİK ENDEKSİ

%2

İNTERNET
KAYNAKLARI

%2

YAYINLAR

%3

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

sssjournal.com

İnternet Kaynağı

%1

2

Submitted to Istanbul Gelisim University

Öğrenci Ödevi

%1

3

Submitted to Karabük Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

%1

Alıntılarını çıkart

Kapat

Eşleşmeleri çıkar

< %1

Bibliyografyayı Çıkart

üzerinde