

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**NEPOTİZM ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA KAMU ÖZEL
SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Zehra BARBAROS

İstanbul, 2015

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**NEPOTİZM ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA KAMU ÖZEL
SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Zehra BARBAROS

Öğrenci No:

130744088

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Vedat Zeki YENEN

İstanbul, 2015

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “ **Nepotizm Üzerine Bir Çalışma**
Kamu Özel Sektör Karşılaştırması” başlıklı bu bilimsel çalışmanın, bilimsel ve
ahlak geleneklerine uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin
tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde
bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım . 08.10.2015



Zehra BARBAROS

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

08.10.2015


Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 130744088 numaralı Zehra BARBAROS'un "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "Nepotizm Üzerine Bir Çalışma Kamu Özel Sektör Karşılaştırması" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 15.09.2015 tarih ve 2015/37 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (5.) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oybirliği~~ ile *Kabul/Red veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.



DANIŞMAN

YRD. DOÇ. DR. VEDAT ZEKİ YENEN
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE

PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE

PROF.DR. SALİH ZEKİ İMAMOĞLU
(Gebze Teknik Üniversitesi)

Adı ve Soyadı :Zehra BARBAROS
Danışmanı :Yrd. Doç. Dr. Vedat Zeki YENEN
Türü ve Tarihi :Yüksek Lisans, 2015
Alanı :Yönetim Organizasyon
Anahtar Kelimeler :Nepotizm, Akraba, Kayırmacılık

ÖZ

NEPOTİZM ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA KAMU ÖZEL SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI

Bu tez çalışmasında kamu ve özel sektör işletmelerinde uygulanan uygulanmak istenen nepotizm, kayırmacılık üzerinden elde edilmek istenen, oluşan sonuçlar ve kamu kurumları ile özel sektör üzerindeki etkileri ile farkları ele alınmıştır. Bu amaçla anketler yapılarak somut sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır. Kamu ve özel şirketlerin gerçekleştirmek istediği ya da gerçekleştirdiği nepotizm politikalarının üzerinde kurumların, devletin, vb. ne tür etkilerin baskısında mı yapıldığı yoksa bu politikalarını tamamıyla topluma fayda sağlamak için mi yoksa kamu ve özel şirketlerinin siyasi-ekonomik çıkarları doğrultusunda gerçekleştirilmek istendiği belirtilmiştir.

Araştırmada, lojistik-kargo sektöründe hizmet veren kamu ve özel sektöre ait kurumlarda nepotizm uygulamalarına ilişkin çalışanların algısı incelenmiştir. Araştırma tarama modeli nicel bir çalışmadır. Araştırmada veri toplama aracı olacak 9 maddeden oluşan bir veri toplama aracı geliştirilmiş ve geçerlik Güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Araştırma sonucunda, özel ve kamu kesiminde nepotizm algısının yüksek olmasının yanında birbirine yakın değerler taşıdığı tespit edilmiştir. Araştırmada diğer sosyo demografik özelliklerin nepotizm algısını anlamlı düzeyde farklılaştırmadığı tespit edilmiştir.

Name and Surname : Zehra BARBAROS
Supervisor : Assis. Prof. Dr .Vedat Zeki YENEN
Type and Date : Post Graduate, 2015
Field : Management Organization
Key Words : Nepotism, Relative, Favoritism

ABSTRACT

A STUDY ON NEPOTISM COMPRASION OF PUBLIC AND PRIVATE SECTOR

In this thesis, it is approached with nepotism that is applied or willing to be applied to enterprises of public and private sector, desired to be obtained over favouritism, composed results and effects and differences on public enterprises and private sector. It is practised to obtain concrete results by conducting surveys for this purpose. It is also indicated that whether such this nepotism applications which either realised or desired to be realised had been carried out either in order to gain benefit to community or provide politic and economic interest to public and private enterprises.

During the studies, employees' perceptions had been examined related to nepotism applications in public and private sector operating in the logistic-cargo sector. As the result of the study, it is determined that nepotism perceptions are high in the public and private sector while the rates are very close to each other.

İÇİNDEKİLER

ÖZ

ABSTRACT

TABLolar DİZİNİ vi

KISALTMALAR vii

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAMU VE ÖZEL SEKTÖRDE NEPOTİZM

1.1. NEPOTİZM	4
1.1.1. Nepotizm Kavramı	4
1.1.2. Nepotizmle İlgili Diğer Kavramlar	5
1.1.2.1. Favoritizm.....	5
1.1.2.2. Kronizm.....	6
1.1.2.3. Patronaj.....	7
1.1.3. Nepotizm Sakıncaları	8
1.1.4. Nepotizmin Faydaları	11
1.1.5. Nepotizmi Uygulama Nedenleri ve Etkileyen Faktörler	13
1.1.5.1. Çevre ile İlgili Temel Faktörler	14
1.1.5.2. Örgütle İlgili Temel Faktörler	17
1.1.5.3. Aile ile İlgili Faktörler.....	19
1.1.6. Nepotizm İçin Alınacak Önlemler	19
1.1.7. Nepotizm Çalışanlar Üzerindeki Etkileri	20
1.2. NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL ETKİLERİ	22
1.2.1. Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Olumlu Etkileri	22
1.2.1.1. İşletmenin Devamlılığı ve Üst Düzey Yöneticilerin Kalıcılığı.....	23
1.2.1.2. Daha Özverili ve Fazla Çalışma	24
1.2.1.3. Örgütsel Bağlılık	25
1.2.2. Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Olumsuz Etkileri	26

1.2.2.1. İş ve Aile Meseleleri Arasına Sınır Koyamama	29
1.2.2.2. Kurumsallaşamama ve Yönetim Zafiyeti.....	31
1.2.2.3. Örgütsel Güvenin Azalması.....	32
1.2.2.4. İş Stresinin Artması.....	33
1.2.2.5. İş Tatminsizliği	34
1.2.2.6. Örgütsel Adalet Algısının Olumsuz Etkilenmesi.....	36
1.2.2.7. Performans ve Verimliliğin Azalması.....	36
1.3. TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA NEPOTİZM.....	37
1.4. KAMU VE ÖZEL SEKTÖRDE NEPOTİZM.....	40
1.4.1. Kamu ve Özel Sektör Kavramı	40
1.4.2. Kamu ve Özel Yönetim Benzerlikler	40
1.4.2.1. Benzerlikler	40
1.4.2.2. Farklılıklar	41
1.4.2.3. Kamu ve Özel Sektörde Politik Davranışlar.....	41
1.4.2.4. Yaygın Politik Davranışlar	41
1.4.2.5. Etki Yönetimi.....	43
1.4.2.6. Politik Davranışı Yönetmek	44
1.5. NEPOTİZMİN OLUMSUZ ETKİLERİNE KARŞI	
KULLANILAN YÖNTEMLER.....	44
1.5.1. Kişisel Yöntemler.....	45
1.5.2. Kurumsal Yöntemler	46
1.5.2.1. Kurumsallaşma	46
1.5.2.2. Anti-nepotizm Politikası Edinmek.....	48
1.5.2.3. Etkili İnsan Kaynakları Politikasına Sahip Olmak	49
1.6. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	49
1.6.1. Yerel Araştırmalar.....	49
1.6.2. Yabancı Literatür	52

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ.....	57
2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	57
2.3. VERİ TOPLAMA ARACI.....	57
2.4. VERİLERİN TOPLANMASI.....	57
2.5. VERİLERİN ANALİZİ	58
2.6.ÖRNEKLEMİN SOSYO-DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE DAĞILIMI.....	58
2.7. VERİ TOPLAMA ARACININ GELİŞTİRİLMESİ.....	60
2.7.1. Kapsam Geçerliliği Analizi	61
2.7.2. Güvenilirlik Analizi.....	61
2.7.3. Madde Analizleri ve Madde Ayırt Ediciliği	63
2.7.4. Yapı Geçerliliği.....	65
2.7.4.1. Faktör Analizi	65
2.7.4.2. Faktörlerin Adlandırılması	68
2.7.5. Alt boyutları arasındaki korelatif ilişkiler	70
2.8. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI.....	70
2.8.1. Betimleyici İstatistik.....	71
2.8.2. Kamu ve Özel Sektörde Nepotizm Karşılaştırması	71
2.8.3. Sosyo-Demografik Özelliklere Ait Fark Testleri.....	72
SONUÇ.....	77
KAYNAKÇA.....	80
EKLER.....	86

TABLolar DİZİNİ

	Sayfa No:
Tablo 1: Örneklemin çalıştığı kurum statüsüne göre dağılımı.....	58
Tablo 2: Örneklemin cinsiyete göre dağılımı	58
Tablo 3: Örneklemin medeni durumuna göre dağılımı	59
Tablo 4: Örneklemin yaş gruplarına göre dağılımı	59
Tablo 5: Örneklemin öğrenim durumuna göre dağılımı.....	59
Tablo 6: Örneklemin şuan çalıştığı kurumdaki kıdem yılı	60
Tablo 7 : Güvenilirlik testi sonucu	62
Tablo 8: Güvenilirlik (İç tutarlılık) analizi sonuçları	62
Tablo 9. Madde Ayırt Ediciliği İçin Yapılan Bağımsız Gruplar T Testi Sonuçları (üst %27 ile alt %27).....	64
Tablo 10: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları	66
Tablo 11: Ortak Varyans	67
Tablo 12: Faktör Analiz Sonuçları	67
Tablo 13: Faktör Analizleri Sonucu Dönüştürülmüş Bileşenler Matriksi (Rotated Component Matrix)	68
Tablo 14. Faktörlerin isimlendirmesi	69
Tablo 15: Ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelatif ilişkiler.....	70
Tablo 16. Alt boyutlara ait betimleyici istatistik	71
Tablo 17: Nepotizm algısının kamu ve özel sektör karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi	72
Tablo 18: Nepotizm algısının cinsiyete göre karşılaştırması için yapılan bağımsız gruplar t testi	73
Tablo 19: Nepotizm algısının medeni duruma göre karşılaştırması için yapılan bağımsız gruplar t testi	73
Tablo 20: Nepotizm algısının yaş gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi.....	74
Tablo 21: Nepotizm algısının öğrenim durumuna göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi.....	75
Tablo 22: Nepotizm algısının şuan çalışılan kurumdaki kademelere göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi	76

KISALTMALAR

% gec	:Geçerli yüzde
% Varyans	:Açıklanan varyansın yüzdeliği
% yığ	:Yığılmalı yüzde
%	:Yüzde
<i>f</i>	:Frekans
KMO	:Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği
KO	: Kareler ortalaması
KT	: Kareler toplamı
Küm. %	:Yüzdeliğin yığılmalı hali
<i>Max</i>	:Maksimum puan
<i>Min</i>	:Minimum puan
<i>N</i>	:Örneklem sayısı
<i>p</i>	:Anlamlılık düzeyi
<i>r</i>	:Korelasyon
<i>sd</i>	:Serbeslik derecesi
<i>Sh_x</i>	:Aritmetik ortalamamın standart sapması
<i>SS</i>	:Standart sapma
ST	: Sıralamalar toplamı
<i>t</i>	:t testi sonucu elde edilen değer
<i>X_{ort}</i>	: Aritmetik ortalama
<i>X_{sıra}</i>	:Aritmetik ortalamamın sıralaması

GİRİŞ

Çalışmanın Amacı : Nepotizm, yakın ilişkilerin olduğu kişileri bir pozisyon veya bir teklif ile ödüllendirme durumudur. Sadece örgüt içerisinde bir pozisyon için değil, ödemeler, burslar gibi durumlarda da yapılan kayırmalar nepotizm olarak adlandırılır. Nepotizm sonucu görevlere gelen kişiler de daha önemli noktalara gelmek için sadık bir şekilde kendilerinden istenen görevleri yapmaktadırlar. Bu nedenlerle kamu kurumlarında çarkın sekteye uğramadan işlemesi için nepotizm uygulanmaktadır. Nepotizmin kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı olarak incelenmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın temel problemi, kamu ve özel sektörde nepotizm uygulamaları ne düzeyde uygulandığının incelenmesidir. Araştırmanın temel amacı, Türkiye’de özel işletmeler ile kamu kesiminde çalışanların algısına göre nepotizm uygulamalarının düzeyini incelemek ve karşılaştırmaktır. Araştırmanın alt amaçları ise şu sorulara yanıt bulmaktır: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların cinsiyetine göre farklılık gösteriyor mu? Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların medeni durumuna göre farklılık gösteriyor mu? Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların yaşına göre farklılık gösteriyor mu? Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların öğrenim durumuna göre farklılık gösteriyor mu? Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların işletmedeki kıdemine göre farklılık gösteriyor mu?

Çalışmanın Önemi: Dünyadaki gelişmeler göstermektedir ki; Dünya genelinde nepotizm çok etkin bir güç halini almıştır. Devletin başına geçenler kurumlara kendilerine yakın gördükleri, kendilerine ihanet etmeyecek ve dediklerini yapacak kişileri önemli noktalara getirerek oluşturdukları sistemlerini sağlamak istemektedirler. Aile şirketleri ise ilk kurulduklarında küçük yapıdadırlar. Zamanla büyüme sonucu ailenin diğer fertleri de şirketlerde görevlendirilir. Aile şirketleri işlerin boyutu ve ölçeği büyüdükçe aile bireylerini; hissedar, yönetici veya çalışan olarak şirkete alırlar. Bireyler, aile şirketlerinde daha çok söz sahibi olmak için verimlilik, rekabet, pazarlama kısacası şirkette egemen güç olmak için, büyük hisselerle sahip olmak için kendilerine yakın 1. Derece yakınlarını ve güvendikleri

kişileri önemli noktalara getirirler. Aynı süreçte bu amaçla çeşitli noktalara getirilenler de kendi çıkarları doğrultusunda aynı taktiği uygulamaktadırlar. Bu nedenlerle aile şirketlerinde ve kamu kurumlarında alanında uzman, kalifiyeli kişiler yerine elde etmek istedikleri için yerleştirdikleri kalifiyesiz elemanlar sonucunda aile şirketlerinin ömrü ortalama 40-50 yıl olmaktadır. Devletlerde ise krizlere yol açmaktadır. Türkiye'nin geçmişte yaşadığı krizler buna örnektir. Aile şirketleri ve kamu kurumları, bu sorunları çözmek için belli yönetim tiplerini kullanmak ve profesyonelleşmek zorunda olduklarını fark ederler. Bu nedenle bu çalışmada nepotizmin özel işletmeler ve kamu kurumlarındaki durumu ortaya çıkarıp karşılaştırması önem arz etmektedir.

Çalışma Planı: Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Kamu Ve Özel Sektörde Nepotizm kavramı Türkiye ve Dünyadaki literatüre dayalı olarak incelenmiştir. Ayrıca bu bölümde ilgili araştırmalara ilişkin özet bilgiler sunulmuştur. İkinci bölümde Yönteme değinilmiştir. Araştırmanın yapılmasındaki metodoloji açıklanmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümü uygulamada elde edilen verilerin analizlerine yer verilmiştir. Araştırmanın dördüncü bölümünde bulgulardan elde edilen sonuçlar yazılmıştır.

Kullanılan Metod ve Teknikler : Araştırma tarama modeli nicel bir çalışmadır. Uygulama verileri araştırmada geliştirilen ve 9 soru olarak yapılandırılan ölçek ile toplanmıştır. Veriler spss paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada betimleyici temel istatistik ve fark testleri kullanılmıştır.

Karşılaşılan Zorluklar ve Sınırlamalar: Araştırma örneklem ile sınırlıdır. Araştırma 200 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Daha genellenebilir sonuçlar için daha büyük örneklerle çalışmada yarar görülmektedir. Araştırma 2015 yılı ile sınırlıdır.

Çalışmanın Başlıca Varsayımı: Bu çalışmada aşağıdaki varsayım H_1 varsayımı ve onun alt varsayımları değerlendirilecektir:

H_1 : Nepotizmin uygulanma düzeyi, kamu ve özel sektör arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Alt varsayımlar:

H₂: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H₃: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H₄: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H₅: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H₆: Nepotizmin algısı, araştırmaya katılanların işletmedeki kademine göre farklılık göstermektedir.

Birinci Bölüm

KAMU VE ÖZEL SEKTÖRDE NEPOTİZM

1.1 NEPOTİZM

1.1.1 Nepotizm Kavramı

Latince “nepos” yani “yeğen” anlamına gelen, İtalyancada “nepotismo” diye anılan, zamanında Hıristiyan dünyasında kendi akrabalarına çıkar sağlayan, herkese eşit yaklaşması gerekirken çıkar için taraf tutan “papaları” betimlemek maksadıyla kullanılmıştır. Günümüzde ise, nepotizm kavramı, mevkisini ailesinin faydası için suiistimal edenleri tanımlamada kullanılmaktadır¹.

"Nepotizm kavramı, Türkçede bazen kayırmacılık kavramı ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Fakat kayırmacılık, nepotizm kavramından daha geniş kapsamlıdır. Kayırmacılığın farklı türleri bulundurmaktadır. Kayırmacılıkta, nepotizm tanımında yer alan akraba kayırmacılığının dışında arkadaş, eş-dost, hemşeri, aynı siyasi görüşe sahip olmak ve aynı okullu olmak gibi benzerliklere dayalı kayırmacılık biçimleri öne çıkmaktadır. Literatürde eş-dostvetanidik kayırmacılığı için genelde “kronizm” kavramı; siyasal ve dinsel kayırmacılık için “patronaj”; iktidarın ve seçmenlerine yönelik kayırmacılık için ise “klientelizm” sözcüğü kullanılmaktadır. Neticede nepotizm terimi, kişinin elde ettiği gücünü ve otoritesini kullanarak aile fertleriyle akrabaları için liyakatine dikkat etmeden istihdamının sağlanmasını ifade etmektedir. Kayırmacılıkta ise, bireyin kendi aile fertleri ve akrabaları dışından bağı olan kişilere de yarar sağlaması mevzubahistir”².

Şengün’e göre nepotizm; insanların yetenekleri, iş kabiliyetleri, vasıfları ve becerileri değerlendirilmeksizin sadece işveren olan yakınlığı ile işe alınmasıdır³. Yılmaz’a göre nepotizm kamu görevlisine maddi bir fayda sağlamasa da, itibar

¹ Büte, M. Nepotizm’in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. 2010. s. 65, 66.

² Düz, S. Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. s.45

³Şengün, İ. Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, s.82

görmesine ve takdir toplamasına sebep olarak manevi bir kazançta sebep olabilir. İşverenlerin akrabalarını kayırması ‘iltimas’ kelimesiyle de ifade edilebilir⁴.

“Nepotizm” kavramının genelde negatif olarak algılanmasının asıl nedeni, Rönesans döneminde papaların bazılarının yeğenleri için üst düzey işler bulma arayışlarıdır. Bu dönemde ortaya çıkan uygulamalarla kilisenin imajını ve diğer insanların morallerini negatif yönde etkilemiştir. Bu uygulamalar günümüzde de benzer şekillerde devam etmektedir."Kinselection" veya akrabayı kayırma olarak da isimlendirilen nepotizm, insanlarda var olan doğal bir içgüdüdür. Sosyal bilimlerde bulunan bazı biyolojik veya ekolojik yaklaşımlar ise, nepotizmin rasyonel davranışlar grubuna girdiğini ileri sürmektedirler. Nepotizm, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde daha yaygın olarak görülmektedir. Hatta bazı durumlarda işletmede mevcut bir pozisyon olmadığı halde akraba ya da tanıdıklar için özel pozisyonlar da oluşturulabilmektedir"⁵.

Nepotizm, yakın ilişkilerin olduğu kişileri bir pozisyon veya bir teklif ile ödüllendirme durumudur. Sadece örgüt içerisinde bir pozisyon için değil, ödemeler, burslar gibi durumlarda da yapılan kayırmalar nepotizm olarak adlandırılır. Nepotizmi uygulayan ve kayırılanın ilişkilerini kuvvetlendirirken, ekip içerisindeki diğer insanlar ile ilişkileri zayıflatmaktadır⁶

1.1.2 Nepotizmle İlgili Diğer Kavramlar

1.1.2.1 Favoritizm

Nepotizm terimi, bireyin kendi otorite ve gücünü kullanmak suretiyle, kendi aile fertleri ve akrabaları için becerilerine bakmaksızın istihdam olanağı sağlaması durumu olarak ifade edilmektedir.⁷

⁴Yılmaz, A. İnförmel İlişki Şekillerinin Kurumsal Yapılara Yansımaları, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2007. s.66

⁵Büte, M. Nepotizm’in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. s.3,4. Düz, a.g.e. s. 3, 4

⁶Kwakye, E.,Nor, K., Nor,G. a.g.e. s.351

⁷Karakaş, M., Çak, M. Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü, Maliye Dergisi, Sayı. 153, 2007. ss. 74–101, s.96

Favoritizmde ise, bireyin kendi aile fertleri ve akrabaları dışında bağlantılı olduğu kişilere de yarar sağlaması söz konusudur.⁸

Favoritizm bir arkadaş, meslektaş veya tanıdığı; istihdam, kariyer ve personel kararlarında özel ayrıcalıklar sağlamak olarak tanımlanmaktadır. Favoritizm kişisel tercihlere dayalı öznellik ve taraflılık içermektedir.⁹

Favoritizm kişisel bağlantıların; akrabalar, arkadaşlar, komşular ve diğer yakınlar için ayrıcalıklı muamele görme amacıyla kullanılmasıdır. Favoritizm kelimesi, favoritizme dayalı sosyal mübadelenin tarafları bu mübadeleden kazanç sağlasa da diğer herkesin kaybedebileceğine dair yaygın inanıştan dolayı, genellikle yolsuzlukla ilgili olumsuz çağrışım yapmaktadır¹⁰

Favoritizm farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Araslı ve Tümer çalışmalarında favoritizmi temelde grup içi ve grup dışı favoritizm olarak alt gruplara ayırmış, nepotizm ve kronizmi ise diğer bir alt gruplandırma olarak ifade etmiştir. Grup içi favoritizm bir grubun üyeleri ayrıcalıklı muameleyle tabi olduğunda ortaya çıkmaktadır. Grup dışı favoritizm, eşitsizlik sistemini içselleştirme ve koruma eğiliminin bir ifadesi olarak görülmektedir. Nepotizm favoritizmin daha dar kapsamlı şeklidir. İtalyanca yeğen sözcüğünden gelen nepotizm, aile üyelerine gösterilen favoritizmi de kapsamaktadır¹¹.

1.1.2.2 Kronizm

Kronizm de nepotizm gibi favoritizmin bir türüdür. Kronizm sıklıkla eski arkadaşların niteliklerine bakılmaksızın yetkili mevkilere atanması olarak tanımlanmaktadır. Favoritizm arkadaş, meslektaş ve tanıdıklara istihdam, kariyer ve personel kararları alanında ayrıcalık sağlanması anlamına gelirken, kronizm

⁸Asunakutlu, T. Avcu, U. , a.g.e. s.96-97

⁹Prendergast, C. Topel,R.H. Favoritism in Organizations. Journal of PoliticalEconomy, Vol.104, No.5, 1996. s. 958–978.

¹⁰Özler, D.E. , Büyükarıslan ,A. TheOverall Outlook of Favoritism in Organizations: A Literature Review. International Journal of Business and Management Studies, Vol 3, No 1, 2011. s.276

¹¹Araslı, H., Tümer, M. 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, Vol. 36, No. 9, 2008. ss.1237-1250.

politikacıların özellikle kadrolaşmada eski yakın arkadaşlarına niteliklerini göz önünde bulundurmaksızın öncelik verilmesi olarak tanımlanmaktadır.¹²

Siyaset alanında varlığı uzun yıllardır bilinen kronizmin örgütlerdeki yansımaları ve kronizm uygulamalarının örgütlere etkisi son yıllarda araştırmacıların ilgisini çeken konular arasında yer almaktadır. Kronizm örgütlerde farklı nedenlere dayalı farklı formlarda ortaya çıkabilmekte, çalışanlar arasında haksız rekabete yol açmakta, çalışma ortamında güveni azaltırken bencilliği ve çıkarıcılığı cesaretlendirmekte; kişilerin adil, tarafsız ve hakkaniyete dayalı muamele görme hakkına zarar vermektedir.¹³

1.1.2.3 Patronaj

Patronaj siyasi temsilde etnik, coğrafi ve dini partizanlığa öncelik vermek olarak tanımlanmaktadır.¹⁴

Favoritizmin bir türü olarak kabul edilen patronaj kamu hizmetine ilişkin işlerde atama gücüne sahip olan kişinin seçilmesine yardım eden kişilere öncelik vermesi olarak da tanımlanabilmektedir. Patronaj, mevki ve makam sahibi kişilerin, iktidar sahiplerinin, bu mevki ve makamdaki kaynaklanan olanaklarla siyasal görüşleri nedeniyle kendilerine yakın kişilere mesleki anlamda çıkar sağlayacak yönde davrandıklarında ortaya çıkmaktadır.¹⁵

Hükümeti kuran siyasi partinin kamu kurumlarındaki üst düzey yöneticileri görevden alıp siyasi yandaşlık, ideolojik sebepler, nepotizm yahut kronizme dayalı olarak yenilerini ataması patronaj olarak ifade edilmektedir.¹⁶

Diğer bir deyişle patronaj siyasi partilerin, "iktidar olduktan sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlem yaparak, bu kimselere haksız menfaat sağlamaları şeklinde tanımlanmaktadır. Patronajın bir

¹²Araslı, H. Tümer, M. a.g.e. s. 1237-1250.

¹³Vateva, N. The impact of favoritism on work motivation Case Study. Master Thesis, University of Maastricht, Maastricht. 2009. s.24

¹⁴Özler, D.E. Büyükarslan, A. a.g.e. s. 276.

¹⁵ Bayır, M.Ö. Türkiye'de Etik Yansızlık-Katılım Boyutları Açısından Bürokrasi ve Siyaset İlişkisi. Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin. 2007. s.89

¹⁶ Aydoğan, İ. Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage. Educational Policy Analysis and Strategic Research, Vol. 4, No. 1, 2009. s.4

başka biçimi de, üst düzey bürokratların siyasi iktidarların değişmesiyle birlikte, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörler esas alınarak, görevden alınmalarıdır".¹⁷

Yönetmel olarak yapılan atamalarda liyakat ve ehliyet yerine siyasi partilere yakınlığın kriter olarak alınması ve buna göre atamalarda bulunulması yönetimi partizanlığa götürmektedir .¹⁸

1.1.3 Nepotizm Sakıncaları

Ferdin belirli bir pozisyona gelmede ve statüsünü değiştirmede bireysel gayret ve becerileri yerine akrabalık ilişkileri ve siyasi tutumlarını kullanmaları, kendileri açısından ahlaki zayıflığa, toplum açınsındansa adam kayırmacılığı ve rüşveti besleyen bir olguya işaret etmektedir." Adam kayırmacılığın yaygın olduğu ülkelerde göreve gelmede, başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından iş kaybı ve başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır"¹⁹.

Bu durumda size bir örnek vermem gerekirse: Bir aile şirketinde nepotizm var ise ve nepotizm uygulanan kişi getirildiği alanda yetkin bir kişi olarak getirildiği alanda yetkin olmamasına rağmen bu durum kayırılan kişi için işlerin yolunda gitmesi demek iken, alanında uzman ancak nepotizmle değil kendi emekleri ile buldukları konuma gelen çalışanlar kendilerini alt kademe yani ikinci sınıf eleman olarak görmeye başlayabilirler. Ve bu durumda yöneticiler bu duyguyu ortadan kaldıramazlar ise aile şirketlerini kötü günler bekliyor demektir. Çünkü kendini 2. Sınıf duygusu tattırılan uzman personeller, kendilerini önemli hissedecekleri yeni kurumlarda iş arayışına girmiş olacaklar ve de itibar görmek için yeni bir çevre edinmek isteyeceklerdir.

Siyasi nepotizm (adam kayırmacılık) bireyin yeteneği, başarısı ve eğitimi gibi niteliklerini dikkate alınmadan sadece politik ve bürokratik kişilerle olan akrabalık, arkadaşlık-dostluk ilişkileri dikkate alınarak, kamu görevlisi olarak istihdam edilmeleridir. Atamaların akrabalık ilişkilerine dayalı olarak yapılması“nepotizm”,

¹⁷ Tarhan, B. R, Özsemerci, K. Gençkaya, Ö.F. Ergül, E. Özbaran,H. Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri. Türkiye Büyük Millet Meclisi Yolsuzlukların Sebeplerinin, Sosyal ve Ekonomik Boyutlarının Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırması Komisyonu (10/9) Raporu.2002. s.13

¹⁸ Bayır, M.Ö.. a.g.e. s.90

¹⁹ <http://www.yenisafak.com.tr/arsiv/2015/agustos/04/dusunce.html>, Erişim: 14.05.2015

arkadaşlık ve dostluk ilişkilerine dayalı olarak yapılması ise “kronizm” olarak adlandırılmaktadır²⁰.

Kamu tercihi teorisyenlerinden bürokratik davranış kalıplarını analiz etmeye yönelik ilk çalışmalardan birisi olarak değerlendirilen Bürokrasinin Politikası (The Politics of Bureaucracy) isimli kitabında “Gordon Tullock”, kişisel çıkar güdüsüyle hareket eden bürokratların büro içerisinde kişisel ilişkileri ile terfi ve maaş sistemine dikkat çekmiştir. Bu yaklaşım “Parkinson Kanunu” ile tutarlı görünmektedir. Parkinson Kanunu, özellikle kamu kurumlarında personel sayısının iş hacmine bağlı olmaksızın zaman içerisinde sürekli olarak arttığını ifade eder. Bununla birlikte “Parkinson Kanunu” kamu kurumlarında işe almada liyakat esası yerine nepotizmin (eş-dost görevlendirme) yaygın olduğu gözlemine dayanır²¹.

Siyasi literatürdeyse ‘patronaj’terimi biraz farklı anlam taşımaktadır. Politik süreçte siyasal partilerin, iktidarı elde ettikten sonra kamu kurumlarında ve kuruluşlarında çalışan bilhassa üst düzey yöneticileri görevden uzaklaştırmaları ve bu görevlere atamada siyasal yandaşlık, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörler esas almalarına “patronaj” denilmektedir. Buradaki temel endişe mevcut kadroların yanlış yapma kaygısına karşı kendilerinin güvendiği kadroları iş başına getirmek suretiyle kendileri için uygun politikaları hayata geçirmelerinde kolaylığı sağlamak veya yandaşlarına rant sağlamaktır. Buradan hareketle siyasi patronajın iki yüzü olduğunu söyleyebiliriz: "Birincisi, biraz daha makul gerekçelerle, kurumların siyasi iktidarın politikalarını uygulama kabiliyet ve gayretini sağlamak; ikincisi ise tamamen ranta dayalı çıkar ilişkileri tesis etmektir"²².

Özel sektörde bir diğer dikkat ettiğim nokta da nepotizm sonucunda göreve getirilen aile üyeleri, bir ücretlendirme politikası kapsamında değildirler. Aile üyeleri yaptıkları işin ve mevkisinin üzerinde bir ücret aldıkları için kendileri ile eşdeğerde olan normal çalışanlar üzerinde olumsuz bir psikolojik etki yaratmakta ve motivasyon düşüklüğüne yol açmaktadır. Bunun yanı sıra aile üyelerinin aldıkları

²⁰ İşçi, E. Taştan, S.B..Kozal, A. Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Yıl:1, Cilt:1, Sayı:3. 2013. s.66.

²¹ Kışlalı, M.İ. a.g.e. s.35

²² <http://www.yerelsiyaset.com/pdf/aralik2007/4.pdf>, Erişim: 16.05.2015

yüksek ücretler şirketleri ekonomik anlamda çok büyük bir külfetin üzerine sokmaktadır.Nepotizmin olumsuz yanları şu şekilde maddelendirilebilir²³:

- Şirketle ilgili verilecek önemli kararların çoğunu aile büyükleri verir.
- Hem aile üyelerinin, hem de aileden olmayan çalışanların görev tanımları,sorumluluk alanları ve yetkileri net değildir.
- Yönetimde aile üyeleri dışında kişiler bulunsa bile, karar alma durumunda aileden olan kişilerin kararları sonucu belirlemeye daha yakındır.
- Şirkette çalışan aile üyelerinin nitelikleri göz ardı edilir. Bu aslında iki taraf için de kötü bir durumdur.
- Yönetime katılma veya terfi durumlarında aileye olan yakınlık dereceleri önemlidir. Daha yakın olanın terfi ettirilmesi, daha uzak bir akrabanın yönetime alınmaması gibi.
- Başarısızlık durumunda aile bireyleri kendilerine suç aramaz, aileden olmayan kişiler günah keçisi olarak gösterilir.
- Bazı durumlarda aile ilişkileri ile iş ilişkileri ayırt edilemez. Aile problemleri ile şirket problemlerinin özdeşleştirilmesine sebep olur. Şirket ise genellikle bundan olumsuz etkilenmektedir.
- Nepotizm yaşanan şirketlerde otorite ailenin belli bir grubunun elindedir.
- Tüm kararlar aynı otoriteden çıkar. Bu mekanizma şirketin gelişmesi, güçlenmesi ve büyümesi ile eski geçerliliğini yitirir. Ancak bu kişiler, insan doğasının sonucu olarak itibarlarını kaybetmek istemezler ve bu şirketin gelişmesini yavaşlatabilir.
- İş dışında aile bağları olan kişiler arasında doğabilecek husumetlerden de genellikle işletme ve yürümekte olan işler etkilenmektedir.
- Çalışan kendisini yeteneksiz ama kayırılan bir yöneticinin astı olarak çalışırken bulduğunda rahatsız olur, yaptığı katkı ile aldığı sonuç arasındaki eşitsizlik adaletsiz bir çalışma ortamında olduğunu fark etmesine sebep olur.
- Güveni ve motivasyonu olumsuz etkilenir.

²³Büte, M. Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma, 2011. s.388,390

- Bilinçli bir işveren çalışanlarını seçerken objektif bir bakış açısıyla işe alacağı kişinin tüm yetkinliklerini, eğitimini ve başarılarını dikkate almak zorundadır.
- Eğer işveren aile bağları dolayısıyla birini işe alıyorsa, kişinin eğitimi ve özellikleri ne olursa olsun işe alacaktır ve verdiği karar tamamen subjektif bir karardır. Bu da profesyonellikten, kurumsallıktan ve verimli çalışma ortamı gibi olgulardan uzaklaşmak anlamına gelmektedir.
- Nepotizm çalışanlar açısından yoğun iş stresine ve iş stresinin artmasının da iş tatminsizliğine yol açtığı görülmektedir. İş stresi üzerine olumsuz etkilerden, en etkilisi nepotizm olduğu söylenmektedir.
- Nepotizm insan kaynakları bölümünün, objektif çalışmasına engel olmaktadır. Bu da şirketin kendi yetenekli yöneticilerini çıkarmasına engel olmaktadır.

Kayırlı çalışanın elde ettiği başarılar kendi yetkinliklerinden dolayı elde ettiği başarılar olsa da, sadece ilişkiler sayesinde edindiği başarılar olduğu algısı kişi üzerinde haksız bir baskı oluşturur. Bu da aile üyelerinin yeterince kendini gösteremedikleri duygusunu ve bunun ezikliğini yaşamalarına sebep olur.

1.1.4 Nepotizmin Faydaları

Özel şirketlerde çalışan aile üyelerinin birçok faydası bulunmaktadır. Aile üyeleri başka bir işte çalışma eğilimleri olmadığından şirketten ayrılma durumları yoktur. Birçok üst düzey yönetici başka şirketlere transfer olmaktadır. Şirketin durumunu ve stratejisinin bilen üst düzey yöneticinin sektördeki başka şirketlere transfer olması büyük bir dezavantajdır. Bu yüzden aile üyesi üst düzey yöneticilerin şirketten ayrılmaları ve olası görülen dezavantajı yaşamamak için üst düzey yöneticileri aile üyelerince atanmasının yani nepotizm uygulamasının bir avantajını göstermektedir.

Günümüz şartlarında iyi bir iş bulmak çok zordur. Çalışacak iyi bir iş bulunması maddi anlamda tatmin etmeyebilir ya da maddi anlamda tatmin etse dahi maneviyat olarak tatmin etmeyebilir. Aile şirketinde çalışılması maddi anlamda tatmin etmesiyle birlikte akrabalarla birlikte olmak manevi tatminde getirir. Çünkü

aynı kültür, aynı değer, aynı paylaşım ve ortak düşünceleri paylaştığımız insanlarla olmak çalışan huzuru için çok önemlidir. Aynı durum şirket sahibi içinde geçerlidir. Ortak paydaların fazla olduğu insanlarla çalışmak hem kendileri için hem de şirket için büyük bir avantaj getirir²⁴.

Kamu kurumları temel olarak devleti yöneten hükümetlerin kontrolindedir. Hükümet ve üyeleri hizmet faaliyetlerini hızlı ve etkin bir şekilde yürütmek için kamu kurumlarının başında bulunan bürokratların kendi kontrollerinde olmaları gerekir. Bu nedenle devletlerin tarihine bakıldığında başa geçen her hükümet önemli kilit noktalara ve diğer kamu kurumlarına kendilerine yakın gördükleri, her dediklerini yapacak ve hükümetten ayrılmaları durumunda bile dediklerini yapacakları kişileri getirmişlerdir. Nepotizm ne kadar olumsuz bir kavram olarak algılsa da faydalı görülen kısımları da olduğu iddia edilmiştir. Ancak bu iddialar genellikle çalışan açısından değil, şirket açısından bakıldığında olumlu olarak nitelendirilen iddialardır.²⁵

Hükümet üyeleri ya da bürokratlar kamu kurumlarının yürüttüğü görevlerde sorun yaşamamak için böyle bir sistem uygulamaktadır. Çünkü kendilerine muhalefet olan kişiler önemli kritik noktalarda bulunmaları durumunda kendilerinin güçlerini ellerinden almak, kendilerini zayıf düşürmek ve bunların sonucunda iktidardan inmelerine neden olmalarını engellemek için nepotizmi uygulamaktadırlar. Böylece nepotizm sayesinde kendilerini güvene alarak kamu kurumlarının görevlerini yürütmektedirler kanaatimce. İyışleroğlu'na göre nepotizmin faydalı şu şekildedir²⁶ :

Şirket açısından devamlılığın sağlanması gibi olumlu yönleri belirtilirken, çalışanlar için alışık oldukları yüzler veya isimler duymalarının onların güvende ve rahat hissetmelerini sağladığı söylenmiştir.

Aile üyelerinin başka şirketlerde çalışma eğilimi yoktur. Günümüzde bir çok şirket üst düzey yöneticilerinin farklı şirketlere geçmesiyle sıkıntılar yaşamaktadırlar.

²⁴İyışleroğlu, S.C. a.g.e. s. 47, 48.

²⁵Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e., s.97

²⁶İyışleroğlu, S.C. a.g.e. s. 47, 48.

Ancak nepotizm uygulanan şirketlerde bu üst düzey yöneticiler aile bireyidir ve bu risk yoktur.

Günümüzde birçok çalışan, yeterince işi sahiplenmemektedir, zira patron değillerdir. İşini yapıp gitmekle, işine değer katmak arasında bir fark görememektedir. Ama aile üyelerinin olduğu bir işletmede daha istekli ve daha verici bir şekilde iş yapılır. Bu da verimliliği artırır.

İnsanlar özel hayatlarında olduğu gibi iş hayatlarında da güven duygusu ile ilgili kaygılar yaşarlar. İnsanların en çok güvendiği kişiler genellikle aileden olan kişilerdir. Kişinin güvendiği bu kişileri iş hayatında yanında görmesi güven duygusunun artırır. İşletmelerin sürekliliğin sağlayan en önemli etken karlılığıdır. Ancak tek başına karlılık şirketi ayakta tutmaya yetmez. Çalışanların da kendilerini işletmenin parçası, fayda sağlayan ve önemli birer yapıtaşı olarak görmeleri verimlilikleri için önemlidir. Her kıdem için çalışan kendisini işin ve şirketin ayrılmaz parçası gibi hissedebiliyorsa aidiyet duygusu ve şirkete sadakati artar.

Nepotizm daha kısa sürede iş oryantasyonu, yüksek örgüt bağlılığı, düşük risk, yüksek performans ve işgücü devrinde azalma gibi durumları sağlamaktadır.

1.1.5 Nepotizmi Uygulama Nedenleri ve Etkileyen Faktörler

Yapılan araştırmalar sonucunda ülkemizdeki aile şirketlerinde nepotizmin uygulama nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır.²⁷

- İnsan kaynaklarında yerleştirme ve görevde terfi politikaları gibi düzenlemelerin belirlenmemiş olması veya açık ve adil bir biçimde yapılandırılmamış olması aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının nedenlerinin en önemlisidir.
- Aile içerisinde çalışma hayatına çeşitli nedenlerle atılamayan aile bireyi için ailenin diğer fertleri veya sözü geçen aile büyüklerinden gelen baskılar dolayısıyla aile üyesine aile şirketinde çalışma olanağı verilir.

²⁷İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s. 48, 49.

- Türk toplumunun tamamına yakını İslam dinine mensuptur. Müslümanlığın gereklilikleri sebebiyle (önce ailen) aile şirketlerinde nepotizm uygulaması yapılır.
- Şirket kurucusu olan aile üyesinin veya aile üyesi olan yöneticilerin akrabalarına duyduğu duygusal bağlılık vardır. Aile üyelerinin herhangi birinin çalışmaması ve bu aile bireyinin sorumluluklarını yerine getirememesi sebebiyle her Türk insanında sıkça görülen acıma duygusu kurucu aile üyesinde veya aile üyesi olan yöneticilerinde de görülür.
- Türk gelenek ve göreneklerinin getirdiği baskılar (önce can sonra canan) ve çevreden gelen baskılar sebebiyle aile şirketlerinde nepotizm uygulaması görülür. Özellikle Türk insanı çevrenin duygu ve düşüncesine fazla önem vermektedir. Aile içerisinde çalışmayan aile bireyi varsa çevrenin aile üyelerini ayıplayacağını düşünür ve bu yüzden aile bireyinin şirkette çalışma olanağı verilir.
- Kurucu aile üyesi veya aile üyesi olan yöneticilerin aileyi bir arada tutma istekleri yüzünden aile şirketlerinde nepotizm uygulaması görülür. Tüm aile fertlerinin aynı çatı altında çalışmalarından dolayı aile bağlarının kopmayacağı, ilişkilerin ve iletişimin daha güçlü olacağı inancı vardır.

Bu nedenlerle aile şirketlerinde çarkın sekteye uğramadan işlemesi için nepotizm uygulanmaktadır.

Nepotizmi etkileyen faktörler aşağıda incelenmiştir.

1.1.5.1 Çevre ile İlgili Temel Faktörler

Sosyo-kültürel yapı, ekonomik yapı, politik yapı gibi nepotizm uygulamalarını etkileyen bazı çevresel faktörler bulunmaktadır.

Sosyo-kültürel Yapı :"Bazı araştırmacılara göre akraba kayırmacılığı, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı az gelişmiş ülkelerde daha yaygın olarak görülmektedir. Bununla birlikte gelişmiş ülkelerde de nepotizm örneklerine rastlanmaktadır"²⁸.

²⁸İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.43

Bir örgütün bu ilişkileri nasıl kontrol altına alabileceğine dair tek bir çözüm bulunmamaktadır. Akrabalık ilişkileri, duygusal ilişkiler ve arkadaşlıklar dünyanın her yerindeki örgütler için uzun süredir sorun teşkil etmektedir ve farklı kültürler bu konulara farklı şekillerde bakmaktadırlar. Dünyanın bazı yerlerinde örneğin Asya'da kişisel bağlantılar örgütte güveni sağladığı için olumlu algılanır ve özellikle bir baba işi oğluna devrettiğinde olumlu kabul edilir. Bazı kültürlerde iş bir aile meselesidir ve ailedeki herkes üst kademelerde güven faktöründen dolayı kendine yer bulabilir. Fakat Almanya gibi ülkelerde nepotizm iyi karşılanmamaktadır. Bu nedenle iş müzakerelerinde buldukları mevkiyi yeteneklerine değil ilişkilerine dayanarak elde eden kişilerle karşılaştıklarında karşı tarafa güvenmekte zorluk yaşamaktadırlar.²⁹

Kayırmacılık özellikle kişisel ilişkilere ve arkadaşlıklara yüksek değer verilen kültürlerde kontrol edilmesi zor bir uygulamadır.³⁰

"Henüz tam anlamıyla kentleşmemiş ve modernleşmemiş dolayısıyla, cemaat ve kabile yapısının hâkim olduğu toplumlarda bireyler, toplumsal ilişkilerini patronaj ve nepotizm ile sürdürmektedir. Toplumun sosyal ve kültürel yapısı, himayeciliği ve kayırmacılığı beslemektedir. Aile, akraba, hemşehri, kabile, siyasi parti yandaşı, ideoloji ya da dinsel cemaat birlikteliği bütün sosyal ilişkileri belirlemektedir. Sosyal yapıda, eğer sadakat ekonomik akılcılığı aşarsa o zaman komünal dayanışma, basit olarak işe yerleştirmelerde yakın akrabaları veya yakın arkadaşları kayırmaya götürür".³¹

Ekonomik Yapı : Nepotizmin ekonomik ve sektörel koşullara bağlı olarak ortaya çıktığı, bu koşullar altında uygulandığı ve bu koşullardan yoğun bir şekilde etkilendiği varsayılmaktadır. Örneğin, pazar ve sektör koşullarının güçlü olması işletmeye nepotizm uygulaması için zemin hazırlayabilir. Sistem yaklaşımı açısından ekonomik koşullar güçlü kalırsa, nihai olarak nepotizmden fayda sağlayan aile üyesi doğru dış güçlerin etkisiyle görevini başarı ile yerine getirebilir. Bu şekilde

²⁹ Basu, S. Work Place Nepotism and Stress. 2009. SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1409089> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1409089> erişim: 20.06.2015.

³⁰ Keleş, H.N. Kırıl, T.Ö. Bezirci, M. A Study on The Effects of Nepotism, Favoritism And Cronyism on Organizational Trust In The Auditing Process In Family Businesses In Turkey. International Business of Economics Research Journal, Vol. 10, No. 9, 2011. ss. 9-16. s.10

³¹ Bayhan, V. Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj ve Nepotizm. C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, C. 26, No. 1, 2002. ss. 1-13. s.11

verimliliği arttırabilir ve bölümünün hatta işletmenin bir bütün olarak başarısını sağlayabilir. Eğer pazar koşulları elverişsiz ise yahut nepotizm uygulamasından sonra bozulmuş ise, nepotizmden fayda sağlayan kişi bu olumsuz koşullarla mücadele etmek durumunda kalabilir. Bu da kişinin dolayısıyla bölümünün ve işletmenin başarılı olma şansını düşürür. Şüphesiz örgütlerdeki bireyler olumsuz dış koşullara rağmen başarılı olabilir. Konu ekonomik, işle ilgili ve bireyle ilgili faktörlerin birbirini etkiliyor olmasıdır. Nepotizmin diğer potansiyel sonuçlarına bağlı olarak sektörel veya ekonomik koşullar bireyin, örgütün ve hatta toplumun başarı düzeyini önemli ölçüde yükseltebilir yahut düşürebilir. Kısacası ekonomik ve sektörel koşulların nepotizm fırsatının olup olmadığını belirleme ve fırsatın sonuçlarının başarısı açısından önemli rol oynadığı varsayılır .³²

Politik Yapı : Çoğulculuk, şeffaflık, katılım temelinde işlevsel olan demokrasinin olmadığı ülkelerde nepotizm ve diğer kayırmacılık türlerine daha fazla rastlanmaktadır. Temsili demokrasinin niteliğinin yüksek olduğu, sivil toplum kuruluşlarının tüm baskılardan uzak bir şekilde örgütlenebildiği, toplum ile siyasi partiler ve kamu erkleri arasındaki alanı doldurarak, toplum taleplerini sürekli devlet mekanizmalarına aktarmak suretiyle katılımcı bir rol oynadığı toplumlarda yolsuzluk gerilemektedir".³³

Bürokrasi nepotizme olanak sağladığı gibi engel de olabilmektedir. Gelişmiş ülkelerde bürokrasi, siyasi yozlaşma, rant kollama, adam kayırma ve rüşvetin önünde bir engel olarak çıkmaktadır. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ise, bürokrasi ve siyaset iç içe geçmiş ve siyasetin bürokrasi üzerindeki etkisi yadsınamaz bir hal almıştır.³⁴

³²Mulder, B. K. Riskingthe Business orReaping the Benefits: The Antecedents and Consequences of Nepotism. PhdThesis, DePaulUniversity, Chicago, Illinois. 2008. s.24

³³ Bozan, M. Yolsuzluk ve Demokrasi Çıtası, 2011. http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national_presantations/UL04.pdf erişim. 06.08.2015.

³⁴ Tarhan vd. a.g.e. s.30-31

1.1.5.2 Örgütle İlgili Temel Faktörler

Örgüt Büyüklüğü : Örgütün büyüklüğünün, nepotizmi etkilediği değerlendirilmektedir.

Nepotizmle ilgili literatür çoğunlukla büyük işletmelerin küçük işletmelerden daha çok çalışanların akrabalarını işe aldığını savunmaktadır. Bununla birlikte bazı araştırmacılar nepotizmin küçük işletmelerde ve az gelişmiş ülkelerde daha baskın olduğuna inanmaktadırlar.³⁵

Küçük aile işletmelerinde nepotizme sıklıkla rastlanmaktadır. Özellikle kurulduğu ilk yıllarda bu işletmelerde aileden kişiler istihdam edilmekte, işletme büyüdükçe ve çalışan sayısı arttıkça aile üyeleri yönetici pozisyonuna gelmektedir. Daha ilerleyen dönemlerde aile işletmeleri devamlılıklarını sağlayabilmek için profesyonel çalışan ve yöneticileri istihdam etmeye başlayabilmektedirler. Buradan yola çıkarak aile işletmeleri söz konusu olduğunda küçük işletmelerde nepotizmin daha sık görüldüğü söylenebilir. Öte yandan küçük işletmeler genellikle kurumsallaşmamış olduklarından örgüte hâkim olan ve herkesin uyması gereken kurallar bulunmamaktadır. Bu durum örgüt içerisinde belirsizlik yaratmaktadır. Ötekilerinin stratejilerinin bilinmediği bir ortamda, sahip-yönetici aile işletmesini “ortak kaynak” olarak algılamakta ve bu kaynaktan olası en büyük faydayı sağlamayı amaçlamaktadır.³⁶

Sahiplik Türü : Devlet ve diğer kamu kuruluşlarının geniş istihdam hacmine sahip olduğu Türkiye’de özel sektördeki örgütlerle kıyaslandığında, kamu sektöründeki örgütlerde nepotizm uygulamalarının daha yoğun olduğu ileri sürülmektedir.³⁷

"Aile işletmeleri buldukları ülkenin ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. Aile işletmesi, genel olarak hem ailenin geçimini sağlamak hem de mirasın dağılmasını önlemek amacıyla aile tarafından kurulmuş olan, ailenin geçimini

³⁵ Arasli, H. Tümer, M. a.g.e. s.1238

³⁶ Özler, D. E. Özler, H. Gümüştekin, G.E. Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 17, 2007. Konya, ss.437-450. s.448

³⁷ İlhan, T. Erdem, R. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm), (Der.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık, Erdem, Ramazan (Ed.), Beta, , İstanbul, 1. Baskı, 2010. ss. 135-166. S.142

sağlayan kişi tarafından yönetilen, yönetim kademelerinin önemli bir bölümü aile üyelerince doldurulan, kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu ve aileden en az iki neslin kurumda istihdam edildiği işletmeler olarak tanımlanmaktadır".³⁸ Dünyada günümüz iş hayatında, özellikle aile işletmelerinde nepotizm yaygın bir davranış haline gelmiştir.

Küçük aile işletmeleri nepotizmin gözlemlenebileceği en genel yerlerdir. Aile işletmeleri kuşaktan kuşağa aktarılma geleneğine sahiptir; başarı ve süreklilikleri büyük ölçüde aileyi bir arada tutan duygusal bağlara dayanmaktadır. Bu tür işletmeler personel gereksinimlerini öncelikle akraba çevresinden karşılamaktadır. İşletmede aile üyelerinin yanı sıra aile dışından da personel istihdam edilmekte ise, iş ortamında uyumun sağlanması ve ayrımcılık suçlamalarının bertaraf edilmesi için, aile üyelerinin benzer pozisyonda olan diğer personelden daha ayrıcalıklı muamele görmeyeceği katı bir çalışma ilişkisini muhafaza etmek gerekmektedir. Aslında, aile üyelerinin bu tür suçlamaları önlemek için buldukları pozisyonu hak ettiklerini ispatlamak amacıyla aile dışından olanlara göre zaman zaman daha sıkı çalıştığı da yadsınmaz bir gerçektir.³⁹

Nepotizm serbest piyasa mekanizmasının gelişmediği geleneksel bağlara ve ilişkilere sahip ülkelerin aile işletmelerinde yoğun bir şekilde gözlemlenmektedir. Bununla birlikte nepotizm, gelişmiş ülkelerde de görülebilmektedir.⁴⁰

"Aile işletmelerinde söz konusu kayırmacılık uygulamaları önemli bir sorundur. Çünkü bu işletmelerde sahip-yöneticiler, aile bireylerinin yetenekleri ve örgüte katkılarını dikkate almaksızın işe alınmaktadırlar".⁴¹

"Özellikle yönetim pozisyonuna, aile bireylerinin getirilmesinin nedeni, güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Bununla birlikte söz konusu nepotist uygulamalar diğer çalışanlarda ciddi motivasyon sorunlarına da neden olmaktadır".⁴²

³⁸ Araslı, H., Bavik, A. Ekiz, E.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, Vol. 26, No.7/8, 2006. Ss.. 295 – 308. S.296

³⁹ Basu, S. a.g.e.

⁴⁰ Büte, M. Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma s.189

⁴¹ Ateş, Ö. Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik, Ankara. Sanayi Odası Yayını, Yayın No. 56, Ankara. 2005. s.12-13

1.1.5.3 Aile ile İlgili Faktörler

Bazı araştırmacılar Below'un nepotizmin sosyal hiyerarşinin her seviyesinde eşit olarak var olduğu temel argümanının aksine nepotizmin sıklıkla sosyo ekonomik seviyesi yüksek ailelerde daha sıklıkla gerçekleştiğini göstermektedir. Aile işletmesi aile için zenginlik kaynağı olarak görülmektedir ve ailenin genç kuşakları, ailenin refahını korumaları ve arttırmaları için genellikle işe dâhil olmaları açısından cesaretlendirilmektedir.⁴³

Aileden gelen baskılar, aileye karşı sorumluluk duygusu ve aileyi bir arada tutma isteği nepotizm uygulamalarında etkili olmaktadır. Özellikle kalabalık ailelerde bu baskılar daha da yoğun olabilmektedir. Öte yandan işletme sahipleri yahut işletmede kontrolü elinde bulunduranlar, özellikle de sahip konumundaysa, bu kişiler için kendisiyle kan bağı olan personel çok daha cazip olabilmektedir.⁴⁴

1.1.6 Nepotizm İçin Alınacak Önlemler

Özel sektörde özellikle aile şirketlerinde, şirketlerdeki nepotizm uygulamasının önüne geçebilmek için aşağıdaki önlemlere başvurulabiliriz.

Aile üye sayıları fazla olan aileler aile içerisinde gelen taleplere karşı mutlaka aile meclisini kurmalı ve aktif olarak aile meclisinden yararlanmalıdır. Aile şirketleri mutlaka aile anayasası hazırlamalı ve aile üyelerinin işe girme, terfi gibi tüm şirket ile ilgili fonksiyonlarını aile anayasasında gösterilmelidir. Gerekli eğitim tüm aile fertlerine verilmeli ve aile üyeleri nepotizmin sakıncaları konusunda bilinçlendirilmelidir. Aile şirketinin geleceği için ve nepotizm uygulamasını önlemek için şirket mutlaka kurumsallaşmalıdır. Profesyonel olarak yardım alınabileceği gibi danışmanlık hizmetlerinden de yararlanılabilir. Aile içinden olan yöneticiler profesyonel düşünmeli, duygularıyla değil mantıklarıyla karar vermeli, her konularda

⁴²Büte, M. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var mıdır? DPÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Sa. 29, Kütahya, 2011. ss. 175-184. s.176

⁴³ Burke, B.R. Workingforthefamily: A Study of thefamilyandnon-familymanagersubgroups in familybusinessmanagementteam. PhdThesisDissertation, theStateUniversity of New Jersey. 2007. s.14

⁴⁴İyiışleroğlu, S.C. a.g.e. s. 49

nesnel (objektif) davranmalı ve özel hayatla çalışma hayatı birbirinden kesin çizgilerle ayrılmalıdır⁴⁵.

Kamu kurumlarında ise fikrim doğrultusunda şunu söylemek isterim ki, nepotizmi engellemek için tamamen siyasi düşüncesi, hayata dair fikirleri vb özellikleri ne olursa olsun, herkese karşı eşit mesafe de yaklaşacak kişilerin kamu kurumlarında görevlere getirilmesi gerekmektedir. Böylece kurumlar da alanında uzman kişiler olacağı gibi alt-üst ilişkilerinde de tamamıyla güvene dayanan sağlam bir ilişki ağı kurulacaktır.

1.1.7 Nepotizm Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Çalışma hayatında aile üyelerinin kayırılmasını açıklayan nepotizmin çalışanlar üzerinde olumlu ve ya olumsuz etkisi olabilmektedir. Nepotizm, kayırılan aile mensuplarında daha çok olumlu etkiler yaparken, aile mensubu olmayıp kayırılmayan yönetici ve çalışanlarda negatif etkiler bırakmaktadır. Yetkin olmayan bir kişinin emri altında çalışmak, aileni mensubu olmayan bir çalışanda rahatsızlık oluşturmaktadır. "Bu durum, çalışanlarda iş yerlerinin adil olmadığı yönünde bir kanaat oluşmasına yol açmaktadır. Böylece ortaya çıkan güven eksikliği iş tatmini, motivasyon ve performansı olumsuz etkiler".⁴⁶

Büte ve Tekarslan'ın yaptığı araştırma sonucunda; nepotizm, aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğu tespit edilmiştir. Bir örgütte nepotizm uygulamalarının artması, çalışanların iş stresini artırırken, çalışanların iş tatmini, işverene güveni ve işverende adalete olan inançlarında azalma olduğu ise azalma olduğu görülmektedir. Ayrıca bu çalışanların bireysel performanslarının düşmesine ve işten ayrılma eğilimlerinin artmasına yol açmaktadır⁴⁷.

Aile işletmelerinde kayırmacılık en önemli sorunlardan biridir. Nepotizm, kayırılanlarda zafiyete; göreve gelmede başarı ve beceri kıstas alınmadığı için iş kaybına ve başarısızlığa neden olur. İşletmeler eleman alırken, iş gereklilikleri,

⁴⁵İyışleroğlu, S.C. a.g.e. s.50.

⁴⁶Büte, M. Nepotizm'in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. s. 4.

⁴⁷Büte, M. Tekarslan, E. Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 6, Sa. 1, 2010. ss. 1–21.

eğitimsizlik ve deneyimsizlik, sektör ve bölüm bilgisine hakimiyet gibi hususları dikkate almak durumundadırlar.

Nepotizm aile işletmelerinde aile içi kavgalara, nesiller arasında çatışmaya, örgütsel bağlılıkta zayıflamaya neden olmanın yanında yetenekli ve kalifiye yöneticilerin işletmeden uzaklaşmasına sebep olabilmektedir. Aile işletmelerinde aile mensuplarının iktidar kaybını engellemek için bir strateji olarak uygulanan nepotizm, profesyonel eylem, demokratikleşme ve kurumsallaşma önünde çok önemli engellerden birisi haline gelmektedir.⁴⁸

"Dökümbilek' de yaptığı araştırmada," temel varsayım olarak aile bağlarının çok önemli olduğu Türk halkında nepotizm eğilimlerini var olduğu tespit edilmiş ve Türk aile işletmelerinde nepotizm eğiliminin ne ölçüde görüldüğü incelenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda şirketlerinin yönetim kurulu üyeleri sadece aile üyelerinden oluşmakta olduğu ve şirketlerinin tamamına yakınının aile üyelerince yönetildiği tespit edilmiştir"⁴⁹.

Kamu kurumlarındaki personel üzerindeki etki ise benim gördüğüm daha farklıdır. Şöyle belirtmem gerekirse hükümetin başına geçenler, kurumların başlarına da kendilerine yakın gördükleri kişileri getirdikleri için, kendilerine yakın olmayan personeller üzerinde psikolojik bir baskı ve korku oluşmaktadır. Her an üzerlerinin çizileceğini, çeşitli baskılara maruz kalacaklarını ya da buldukları konumlardan başka konumlara, sürgün olarak adlandırdıkları tayinlere maruz kalacaklarını düşünmektedirler. Yaşadıkları bu olumsuz duygulardan dolayı görevlerini sağlıklı bir şekilde yerlerine getirememektedirler. Üzerlerinde oluşan bu baskıdan kurtulmak için kurumların başındakiler ve iktidardakiler ile anlaşma yoluna gitmek için çaba sarf etmeye başlarlar. Tabi bu süreç kendileri açısından son derece sorunlu olarak geçer. Kendilerini kanıtlamaları içinse önceden anlaştıkları kişiler ile olan ilişkilerini kesme yoluna gitmektedirler. Bu da kendileri üzerinde ikinci bir psikolojik baskı ile sorunlar oluşturmaktadır.

⁴⁸İşçi,E. Taştan, S.B. Kozal,A. Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi. s. 71.

⁴⁹İşçi,E. Taştan, S.B. Kozal,A. Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi. s.70.

1.2 NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL ETKİLERİ

Nepotizm, bireyleri etkilediği gibi örgütleri de olumlu ve olumsuz yönde etkilemektedir. Aşağıda nepotizmin örgütlere etkileri olumlu ve olumsuz yönleri ile incelenmiştir.

1.2.1 Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Olumlu Etkileri

Nepotizm iyi uygulandığında aslında olumlu bazı etkileri olabilmektedir. Nepotizm genellikle eşitlik, liyakat, bağımsızlık ve rekabet değerlerine ters düşen, verimlilik karşıtı, amaca ulaşmayı engelleyen ve ayrımcı bir uygulama olarak anlaşılmakta ve ahlâka aykırı olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte doğru çevre ve koşullarda uygulanan nepotizmin özellikle küçük işletmelerde, devlet bütçesinden pay almayan, belirli nitelik ve deneyime sahip olan kişileri istihdam etme beklentisi olmayan yerlerde aslında daha pozitif bir bakış açısıyla değerlendirilebileceğini ifade etmek için bazı nedenler bulunmaktadır. Böyle bir değerlendirmeyi sağlayabilmek için atama süreci ve atamalar şeffaf olmalı, hiçbir istismar emaresi bulunmamalı ve çıkar çatışması olmamalıdır. Bu tür atamalar genellikle güven faktörüne dayanmaktadır ve iyi uygulandığında işletme büyüdükçe diğer kişilerin de işe alınmasını sağlayabilmektedir.⁵⁰

Bellow'un (2003) temel önermesi; nepotizmin örgütte altyapı ve aile bağları sayesinde belli bir işle ilgili yakın bilgiye sahip insanların işe alınması ve yükseltilmesi yoluyla örgüte rekabet avantajı ve kazanç sağlayabilecek bir uygulama olduğudur.⁵¹

Ponzove Bellow'e göre nepotizm, favorizm ve kronizm işletmenin çalışan arama, seçme ve deneme maliyetlerini bertaraf etmekte veya en azından düşürmektedir. Bu görüşe göre, çalışanlar genellikle kendilerinkine benzer yeteneğe sahip insanlarla bağlantılıdır. Bu nedenle işletmeler benzer yeteneklere sahip insanları işe alma umudu ile işe başvuranlar arasında yüksek verimliliğe sahip insanlar tarafından tavsiye edilenlere öncelik verirler.⁵²

⁵⁰CGF ResearchInstitute, 2010, www.cgfresearchinstitute.com. (20.06.2015).

⁵¹Mulder, B.K. a.g.e. s.7

⁵²Keleş, H.N. Kıral, T.Ö. Bezirci, M.. a.g.e. s.10

1.2.1.1 İşletmenin Devamlılığı ve Üst Düzey Yöneticilerin Kalıcılığı

İşletmelerin devamlılığı; kâr elde etmesi, rekabet gücüne sahip olması, kurumsallaşması gibi faktörlere bağlıdır. Özellikle kişilerin işletmenin devamlılığının kişilerin varlığına dayalı olduğu kurumsallaşamamış aile işletmelerinde işletmenin sonraki kuşaklara aktarılamaması önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Bu işletmelerde nepotist uygulamaların gerek işletmenin sonraki kuşaklara aktarılabilmesi, gerekse üst düzey yönetim kadrolarındaki istikrara olumlu etkileri bulunabilmektedir.

"Nepotizme ilişkin genel olumsuz kanaatlere rağmen, Bellow 'un nepotizmi birçok işletmenin başarısına katkı sağlayan bir unsur olarak görmüştür. Bellow, "Nepotizme Övgü" isimli eserinde nepotizmin birçok alanda oldukça yaygın şekilde uygulanan kurumsallaşmış bir yapıya kavuştuğunu vurgulamaktadır. Ancak bu eserde, nepotizm konusuna çalışanlar açısından değil, işletmelerin devamlılığı açısından yaklaşmıştır. İyişleroğlu ile Ichinowski yöneten kesimin aile üyeleri veya kayırlan kesimler arasından atanmasının gelecekte üst düzey yöneticilerin işten ayrılmalarını engelleyeceğini ve bu yönüyle işletmeler için bir avantaj olacağını ifade etmektedir. Nepotizm, işletme yönetiminin gelecek nesillere devrinde daha dengeli bir geçişe olanak sağlayabilmektedir. Ayrıca, nepotizm sayesinde genç nesillerin çalışmayan ve meslek sahibi olmayan kişiler olarak aile sisteminin dışına itilmesi de engellenmektedir".⁵³

Konuya aile işletmeleri açısından yaklaşan Durham aile işletmelerinin kuşaktan kuşağa devredilme geleneğine sahip olup ve başarı ve devamlılıklarının geniş ölçüde aileyi bir arada tutan duygusal bağlara dayandığını ifade etmiştir (Aynı zamanda nepotizm, gelecek kuşakların işletmeyi devralmalarını sağlayarak bireylerin aile sisteminden ayrılmasını engelleyebilmektedir.⁵⁴

Aile işletmelerinde çalışan profesyonel yöneticiler de başka arayışlar içerisine girmektedirler. Bu tip aile işletmelerinde tepe yönetim için yetenekten çok aile bağının dikkate alınması yetenekli personelin diğer şirketleri tercih etmesine neden

⁵³Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e. s.97

⁵⁴Özler, D.E. Büyükaslan, A. , a.g.e. s. 279

olur. Öte yandan yönetici kademelerinde aileden kişilerin yer alması, aynı zamanda işletmenin sahibi olan bu yöneticilerin devamlılığını da sağlayabilmektedir.⁵⁵

Aile üyelerinin işletmede yer alması ve kendilerine ait olan işletmenin devamlılığı için çaba göstermesi işletmelerin kuşaktan kuşağa aktarılma şansını artırırken, üst yönetim kademelerine aile üyelerinin getirilmesi de bu kademelerdeki işgücü devrini azaltabilmektedir.

1.2.1.2 Daha Özverili ve Fazla Çalışma

Nepotizmden faydalanan çalışanların örgüte sadakat ve bağlılıkları, iş ve işletme için fedakârlık yapma isteği daha yüksek olmaktadır. Bunda kendilerinin işe alınması yahut diğer kayırmacı uygulamalardan faydalanmalarını sağlayan akrabaların itibarlarını koruma ve kendilerini ispatlama istekleri de etkili olmaktadır.

Öte yandan aile işletmeleri açısından düşünüldüğünde nepotizmin daha özverili ve fazla çalışmayı sağladığı görülmektedir. Pek çok örgütte iş kendilerinin olmadığı için çalışanlar candan ve istekle çalışmazken, aile işletmelerinde örgüt aile üyelerine ait olduğu için, aile üyeleri diğer çalışanlardan daha çok çalışmaktadırlar. Ayrıca aile üyeleri içindeki yetenekli bireylerin başka bir yerde değil de, aile işletmelerinde çalıştırılması tercih edilmektedir. Zaten aile üyeleri çok küçük yaşlardan itibaren işletme ve sektör hakkında bilgi sahibidirler, bu nedenle oryantasyon sorunu yaşanmaz. Aile bireyleri işletmeye çok kısa zamanda alışırlar ve işletme kendilerine ait olduğu için azami bir gayretle çalışırlar. Bu da işletmeyi pozitif yönde etkiler.⁵⁶

Nepotizm adanmış personeli tanımlamanın ve elde etmenin etkili bir yolu olduğu için küçük aile işletmeleri için olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Nepotizm akraba olan ve olmayan çalışanların moralini yükseltmekte ve iş tatminini arttırmaktadır. Nepotizm mevcut bir çalışanla kan veya evlilik bağıyla ilişkisi olan ve

⁵⁵İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s. 22

⁵⁶İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s. 46, 19

örgüte katkı sağlayabilecek geniş bir potansiyel işgören havuzunun kullanılabilmesine imkân tanımaktadır.⁵⁷

Aile işletmesi olmayan işletmelerde de akrabalarla aynı örgütte çalışmak, çalışanlarda daha büyük bir adanmışlık ve sahiplenme hissi ve işletmenin başarısına karşı özel ilgi yaratmaktadır. İşletmedeki diğer akrabaların kendi eylemlerinin sonuçlarından etkileneceğini bilen çalışanlar daha özverili çalışabilmektedirler. Akrabaların daha dürüst ve güvenilir olması, işi yetenekleriyle elde edebilecek kapasiteye sahip olduklarını kanıtlamak için fazladan çalışmaya istekli olması daha muhtemeldir. Akrabalık ilişkisi olanlar daha fazla sadakat ve bağlılık gösterirler ve iş için fedakârlık yapmaya gönüllüdürler.⁵⁸

Özetle nepotizmden faydalanan kişiler nepotizmden faydalanmayan çalışanlara göre daha fazla, daha istekli ve daha özverili çalışmaktadırlar.

1.2.1.3 Örgütsel Bağlılık

Çalışanların örgüte duydukları bağlılık ve katılım düzeyi olarak tanımlanan örgütsel bağlılık pek çok olumlu iş tutum ve davranışlarına öncü olmaktadır. Nepotist uygulamalar sonucu bir örgütte istihdam edilen yahut üst pozisyonlara terfi ettirilen bireyler daha yüksek örgütsel bağlılık göstermektedirler. Ayrıca nepotist uygulamaların yaygın olduğu aile işletmelerinde aile üyeleri aynı zamanda sahipleri oldukları örgüte karşı daha yüksek düzeyde bir bağlılık hissetmekte ve örgütten ayrılmayı düşünmemektedirler.

Aynı işletmede yer alan aile üyelerinin genellikle en adanmış çalışanlar oldukları ileri sürülmektedir. İşletmeler mevcut çalışanlar olumlu iş tutum ve davranışları göstermekte ise yeni istihdamlarda bu çalışanların akrabalarını tercih etmektedirler. Bu işletmeler aynı zamanda birbirleriyle akrabalık ilişkisi içerisinde olan çalışanların daha az devamsızlık yaptıklarını belirlemişlerdir. Hırslı iş adamları arasında yaygın olan kısa vadeli ve fırsatçı bakış açısının aksine, nepotizm adayları uzun vadeli bağlara sahiptir. İş normal kanallardan elde eden aile dışı personel işe

⁵⁷ Abdalla, H.F. Maghrabi, A.S. Raggad, B.G. Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study. International Journal of Manpower, Vol. 19, No: 8, 1998. Ss. 554 -570. s.561

⁵⁸ Basu, S. a.g.e.

alınmalarını kendi beceri ve yetenekleri ile ilişkilendirirken, mevcut bir aile üyesinin referansı ile işi elde eden aile üyeleri örgüte karşı farklı yaklaşımlara sahip olacaklardır. Kendilerine referans olan aile üyesinin itibarını korumak için işletmeye sadık olacak ve kendilerini adayacaklardır .Çoğu çalışan oğlu, kızı ve kuzeni ile aynı işletme için çalışmanın manevi bir faydası olduğunu düşünmektedir .⁵⁹

Hernandez ve Page'in araştırmasına göre, istihdam nepotizminin hali hazırda örgütte bulunan aile üyeleri tarafından işe alınanların örgütsel bağlılığı ile pozitif ilişkisi bulunmaktadır. Araştırma sonuçları işlerini örgütte çalışan akrabaları aracılığı ile bulmanın çalışanlar üzerinde beklenti ve baskıya yol açtığını göstermektedir. Referans olan akrabalarının itibarını korumak için bu kişiler yüksek bağlılıkla çalışmaktadırlar. Kan bağı dışında bağlantıları kullanarak işe girenlerin üzerinde daha az baskı bulunmaktadır .Birçok işletme için aile üyelerinden oluşan işgücünün örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğunu ve güçlü aile bağlarının işletmelerin çoğu için önemli bir rekabet avantajı sağladığı savunulmaktadır.⁶⁰

"Daily ve Reuschling'in yapmış oldukları bir araştırmaya dayanarak; nepotizmin küçük aile işletmelerinde kendini işletmeye adanmış çalışanların tespit edilmesinde etkili bir yol olduğunu, kayırılan akrabaların, rastgele seçilecek bireylerden daha etkili bir katılım gösterdiğini ve nepotizmin aile ortamı oluşturmaya katkı sağlayarak akraba olan ve olmayan tüm çalışanların moralini ve iş tatminlerini arttırdığını ifade etmişlerdir" .⁶¹

1.2.2 Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Nepotizmin en sık olarak bahsedilen olumsuz etkilerinden biri bireyin liyakat yerine kan bağına bağlı olarak işe alınması ile ilgili tartışmadır. Bellow'a göre literatürdeki negatif çağrışım ve negatif sonuçlara yapılan vurguya rağmen, nepotizmin tek başına iyi veya kötü olmadığı varsayılır. Çoğunlukla nepotizmin uygulanma şekli onun pozitif veya negatif özelliğini belirlemektedir.⁶²

⁵⁹ Prokosch, R. Nepotism. Calgary Magazine. www.prokoschgroup.com . 2001. s.22 erişim: 16.06.2015

⁶⁰Keleş, H.N. Kırıl, T.Ö. Bezirci, M., a.g.e. s.10

⁶¹Büte, M. Tekarslan, E., a.g.e. s. 6

⁶²Mulder, B.K. a.g.e. s. 13

Nepotizmin bu kadar çelişkili olmasının nedeni belki de mantıklı düşüncenin karşısına bencil ve duygusal bir davranışı koyma eğilimidir. Her ikisi de işte tahribata yol açabilir ve çalışanlar arasında karışıklığa yol açabilir. Genellikle daha yetenekli kişilerin atanmasının yerine aile üyelerinin çalışma ortamında kayrılması nepotizm olarak adlandırılırken, arkadaşların işe alınması kronizm olarak adlandırılmaktadır. Her iki şekilde de bu uygulamalar adalet ve şeffaflık göz ardı edildiği için işletmelerde genellikle oldukça büyük sorunlara yol açmaktadırlar. Ayrıca bu şekilde işe alınan kişiler sıklıkla liyakat ve yeterlilik dayanağı olmaksızın yanlış bir şekilde ödüllendirilmekte ve yetkilerini aşan ayrıcalıklarla donatılmaktadırlar .⁶³

Nepotizm pek çok araştırmacıya göre, uygulandığında mağdurlar yaratan ve genellikle örgütsel ilişkilere zarar veren bir durumdur. Adaylar arkadaşlık ve akraba bağlarından dolayı seçtikleri için nepotizm insan kaynakları yönetiminin istihdam ve seçme uygulamalarını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu çalışanlar yeterli bilgiye ve iş becerilerine sahip olmadıkları için, uygun niteliklere sahip adaylar kadar iyi performans gösterememektedirler. Bu niteliksizlik beraberinde verimsizliği getirirken; örgütsel adalet, motivasyon ve uyumu da yok etmektedir. Hali hazırda örgütte çalışanlarla aile ilişkileri dolayısıyla işe alınan yeni personel arasında çatışmalar ortaya çıkabilmektedir. Ödeme yapısı, teşvikler, kazançlar vb. çalışanlar arasındaki ilişkileri, performansı ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilmekte, bu faktörler sırasıyla çalışanın işten ayrılmasına yol açabilmekte, müşterilere, çalışma arkadaşlarına, dostlarına ve diğerlerine olumsuz yorumlar yapmalarına yol açabilmekte ve tüm bunlar da örgütün çalışması ve imajına olumsuz yönde yansiyabilmektedir .⁶⁴

⁶³ CGF ResearchInstitute, a.g.e.

⁶⁴Araslı, H. Tümer, M. , a.g.e. s. 1239

Nepotizmin olumsuz yönleri Ichniowski tarafından aşağıdaki şekilde sıralanmıştır : ⁶⁵

- Nepotizm, nepotizmden faydalanan çalışanlar üzerinde adaletsiz bir baskı yaratır. Örgütsel ödülleri başarılarından dolayı mı yoksa akrabalık bağlarından dolayı mı kazandıklarından emin olmamak bu kişiler üzerinde ağır bir yük oluşturabilmektedir.
- Örgütte nepotizme izin vermek; gereksiz aile kavgaları, idareyi devralmak ve başa geçmek için kardeş rekabeti ve karar verme sürecinde aile-iş ayrımının doğru yapılamayışı gibi problemlere yol açabilmektedir.
- Nepotizme izin vermek; yüksek düzeydeki akraba yöneticileri denetlemekle görevli kişilerin, bunlarla çalışmak zorunda olanların, ödül ve terfilerin haksız yere akrabalara verildiğini hisseden diğer çalışanların moralini düşürebilmektedir.

Bir amir veya yönetici için; deneyimleri, altyapısı, sahip olunan ortak çıkar ve amaçlar yahut sadece uzun yıllara dayanan başarılı ilişkilerden dolayı bir çalışana diğerinden daha çok güvenmek, saygı duymak ve bağlı olmak doğaldır. Bununla birlikte, yöneticilerden pozisyonları ne olursa olsun tüm çalışanların birey olarak değer gördüğü, saygı duyulduğu, adil ve eşit muamele gördüğü bir ortamı yaratmak için çaba göstermeleri beklenmektedir ki burada nepotizme yer yoktur. Nepotizm örgütlere sinsice girer, ilişkileri bozar ve güvensizlik duygusu yayar. Gerçekten var olmasa da bazı örgüt üyeleri tarafından varmış gibi algılanır. Kişiler onun varlığına karşı tetikte olmalı ve önlemeye çalışmalıdır. Öte yandan Hernandez ve Page (2006: 5)'e göre nepotizm örgütler için aşağıda bahsedilen olumsuzluklara yol açmaktadır: (Akt: ⁶⁶)

- Nepotizmin işletme aleyhine açılacak davalar da dâhil olmak üzere yasal itirazlara yol açabilmesi.
- Yeterli niteliklere sahip olmayan adayların kan bağı temelinde işe alınması ve yükseltilmesi.

⁶⁵ Abdalla, H. F. Maghrabi, A.S. Al-dabbagh, T.A. (1994), Researchnote: AssessingtheEffect of Nepotism on Human Resource Managers.InternationalJournal of Manpower, Vol 15, No 1, 1994. ss. 60–67. s.61

⁶⁶Basu, S. a.g.e.

- Aile üyeleri ile ilgili kararlar mümkün olduğunca adil bir şekilde alınsa bile bu kişilerin kayırıldığına dair önyargılı söylentilerin örgütteki fısıltı gazetesine sızması.
- Aralarında akrabalık bağı olan çalışanların işletme yararını ikinci sıraya koyarak aile üyelerinin lehine fırsatçı kararlar alması.
- Nepotizmin sağlıklı değişim ve ilerlemeyi zayıflatması, israf ve verimsizliğe yol açması.
- Nepotizmin farklılıkları kısıtlayıp, yeni fikir ve bakış açılarının örgütün karar verme sürecine dâhil olmasını engellemesi.

Yanlış nepotizm uygulamaları işletmede ve faaliyetlerinde bozulmalara ve bu uygulamaları yapanların kişisel olarak hukuki ve cezai takibata alınmasına yol açabilmekte, bu da kurumun itibar kaybı ile sonuçlanabilmektedir.⁶⁷

İnsan kaynakları yöneticilerinin nepotizmin örgütsel verimliliği düşürdüğüne inandıkları ve örgütlerinde nepotist uygulamalarından mutsuzluk duydukları saptanmıştır. Araştırmalar nepotizmin “doğru işe doğru insan” ve “eşit iş fırsatı” kurallarını ihlal ettiğini göstermektedir. Bu da nepotizmin personel seçimi ve terfi prosedürlerini bozabildiği ve bu prosedürlerde nepotizmin niteliğin yerine geçtiği anlamına gelmektedir.⁶⁸

Nepotizmin örgüt üzerindeki olumsuz etkileri; iş ve aile meseleleri arasında sınır koyamama, kurumsallaşamama, yönetim zafiyeti, iş stresi, örgütsel güvenin ve iş tatmininin azalması, homojenlik ve örgütsel adalet algısındaki zayıflamalar başlıkları altında incelenmeye çalışılacaktır.

1.2.2.1 İş ve Aile Meseleleri Arasına Sınır Koyamama

Nepotizm aile ile örgüt arasında çıkar çatışması ve profesyonel olmayan bir olgu olarak olarak tanımlanmaktadır. Nepotizmle aile sorunlarının işletme sorunları haline geldiği ve kurumsal karar alma süreçlerini etkilediği genel bir kanaattir. Nepotizm geçerli bir faktör olmasa dahi kişilerin çalışma ve özel yaşamları birbirini

⁶⁷ CGF ResearchInstitute, a.g.e.

⁶⁸ Abdalla, Maghrabi, Al-dabbagh, Researchnote: AssessingtheEffect of Nepotism on Human Resource Managers.s.66

etkileyebilmektedir. Nepotizm işte sorunlar yarattığında aile sorunları da gün yüzüne çıkmakta ve bu huzursuz durumdan hem aile üyeleri hem de örgütte çalışan diğer bireyler etkilenmektedir .⁶⁹

Örgütsel davranış alanında çalışanların çoğu örgütlerde aile ve işletme gibi iki farklı kurumun gereksinimleri çatıştığında sorunların ortaya çıktığını kabul etmektedir. Uzmanlar ailenin amacının aile üyelerine bakmak ve beslemek olduğunu söylemektedirler. Öte yandan işletmenin amacı ürün ve hizmetleri mümkün olduğunca verimli ve mümkünse kârlı olarak üretmektir. Yönetim aileyle bağlantı olan yetersiz birini işe aldığında yahut yükselttiğinde birçok sorun ortaya çıkmaktadır. İşletme özellikle yönetici pozisyonunda nitelikli kişilere gereksinim duymaktadır. Fakat bir akraba işe gereksinim duyduğunda onunla ilgilenmek işletme zorunluluklarının önüne geçmektedir. Bu tür bir uygulama en azından örgütlerinden adalet bekleyen çalışanlar tarafından adaletsizlik olarak değerlendirilmektedir. Aileye mensup birisinin işletmedeki konumu onun aile içindeki konumunu da etkilemektedir. "İşletmede başarılı ve güçlü pozisyona sahip olanların aile içinde de güçlü hale gelme olasılığı yüksektir".⁷⁰

Aile üyelerinin çoğu iş hayatı ile özel hayatı birbirine karıştırmaktadır. Aile içinde meydana gelen olaylar işletmenin atmosferini etkilemekte, bu durum işletmeyi etkinliğini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya bırakmaktadır. Kardeş çocuklarının yani kuzenlerin güç kavgası, daha fazla yetki ve sorumluluk alma istekleri, işletmeden karşılayacakları maddi ve manevi beklentileri de işletmelerin önemli sorununu oluşturmaktadır. Özellikle ikinci nesilden sonra bu sorun daha çok açığa çıkmaktadır .⁷¹

Akrabalar işi yapmak için yeterli deneyime sahip olmayabilmekte ve hatta tamamen yetersiz ve uygunsuz olabilmektedir. İş ve aile hayatını ayıramayarak ve aile çatışmalarını işe taşıyarak işteki iletişimi bozabilmekte, pozisyonlarını doğru olmayan işler yapmak yahut kendi çıkarları için kullanmak veya işletmeye zarar vermek için kullanabilmektedirler. Özellikle birlikte çalışan eşler iş ve aile yaşamını ayrı tutmaya tamamen odaklanmadıklarında, birlikte çalışmalarını zorlaşmakta; bu

⁶⁹Mulder, B.K. a.g.e. s. 74

⁷⁰İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.8

⁷¹İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.14

ikisini birbirine karıştırmaları ilişkilerine ve işlerine zarar vermekte ve bu durumu kontrol etmeyi başaramadıklarında da örgütteki diğer çalışanlarının morallerini bozabilmektedirler.⁷²

"Aile işletmelerinde yönetim fonksiyonları diğer işletmelere kıyasla daha karmaşıktır. Çünkü burada yalnızca işin değil zaman zaman oldukça karmaşıklaşabilen ve işle iç içe geçebilen aile ilişkilerinin de yönetilmesi söz konusudur. Bu ilişkiler aile işletmelerini diğer işletmelerden farklı kılan yönleri işaret etmektedir. Bu yönler güçlü yönler ve risk taşıyan yönler olarak sınıflandırılabilir. İşletmeye bağlılığın daha güçlü olması, ekip sinerjisinden yararlanma düzeyinin daha yüksek olması, uzun vadeli bir perspektife ve daha belirgin bir kurum kimliğine sahip olma güçlü yönler arasındadır".⁷³

1.2.2.2 Kurumsallaşamama ve Yönetim Zafiyeti

Kurumsallaşma örgüt yönetiminde ve süreçlerinde önceden kararlaştırılmış belli kuralların, kişilerden bağımsız olarak uygulanması ile ilgilidir ve günümüzde işletmelerin başarısı ve devamlılığı için gereklidir. Kurumsallaşamama nepotizmin yaygın olduğu aile işletmelerinin sorunlarından olduğu kadar aile işletmesi olmayan işletmelerde de sorun teşkil edebilmektedir.

Aile işletmelerinin belirgin özelliği sahiplik ve yönetimde kontrolün ailede yoğunlaşmasıdır. Bu sebeple kurucuların kilit yöneticileri daha yetenekli profesyonel yöneticiler yerine kan bağı olan kişiler arasından seçmeleri evrensel bir olgudur. "Nepotizm, aile üyelerinin iktidar kaybını engellemeye yönelik bir stratejidir. Kurumlar ise, otoriteyi, bireyselliği ve bireyci özgürlükleri rasyonel ve yasal bir mantıkla sınırlayan yapılardır. Bu yönüyle nepotizm; işletmenin, aileden bağımsız veya ondan daha geniş, kendine özgü kurumsal bir kimlik kazanmasına engel olmakta ve paydaşlar nezdinde bir güvensizlik nedeni olabilmektedir. Nepotizm aile işletmelerinde aile kavgalarına, nesiller arası çatışmalara, örgütsel bağlılığın

⁷²Basu, S. a.g.e.

⁷³İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.18

zayıflamasına ve yeterli ve kaliteli yöneticilerin uzaklaşmasına neden olabilmektedir".⁷⁴

Genç kuşağın yönetimde eski kuşaktan daha baskın olduğu aşama aile ilerlemesinin son aşaması olarak kabul edilmektedir. Eski kuşağın emekliliği tüm aile için karmaşık duygusal bir süreç olabilmektedir. Eski kuşak işi bırakma zamanının geldiğini kabul etmemek için direnebilmektedir. Eğer ailede yönetimin devri düşüncesine karşı güçlü bir duygusal mücadele mevcut ise, değişim ve işin büyümesi ile ilgili karar almaktan kaçınılabılır ve işletme bundan zarar görebilir.⁷⁵

Aile üyelerinin kayırılması eğilimi aile işletmelerindeki aileden olmayan yöneticilerin ilerleme ve gelişmelerini zayıflatmaktadır. İstatistikler sahiplerin %87'sinin bir sonraki yönetici olarak aile üyelerinden birini seçtiğini göstermektedir. Ancak böyle bir durumda halefin yeterli niteliklere sahip olmaması ve duygusal olarak liderliğin zorluklarını yüklenmeye hazır olmaması bazı sıkıntılara yol açabilmektedir. Halef yeterliliği yönetici olarak işle ilgili geniş tabanlı bilgi ve yeteneğe sahip olmakla ilgilidir. Bu nepotizmin yapısında olan problemler ile baş etmek için kritik öneme sahiptir.⁷⁶

1.2.2.3 Örgütsel Güvenin Azalması

Örgütlerde bireyler arası güven ve örgüte duyulan güven örgütte uyumlu, huzurlu bir iş ortamı yaratmakta ve örgütün verimliliğini ve performansını arttırmaktadır. Nepotizmin örgüte hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabilmektedir. Örgütlerde nepotist uygulamalara tanık olan çalışanlar örgütün adil olmadığına dair bir algı geliştirebilmekte dolayısıyla örgüte ve yöneticiye duydukları güven azalabilmektedir. Öte yandan nepotist uygulamalarla işe alınan, terfi ettirilen yahut farklı şekillerde kayırılan çalışanlar kısaca nepotist uygulamalardan yararlanan bireyler açısından ise bu uygulamalar örgüte ve yöneticiye duyulan güveni arttırabilmektedir.⁷⁷

⁷⁴Özler, D.E. Özler, H. Gümüştekin, G.E., a.g.e. s.439

⁷⁵Burke, B.R. a.g.e. s.16

⁷⁶Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e. s.45

⁷⁷ Özler, D.E. Özler, H. Gümüştekin, G.E., a.g.e. s.437

Yöneticiler kendilerine benzeyen ve güvenebilecekleri kişilere karşı taraflı olabilmekte, kaynakları daha çok bu grup lehine kullanma eğiliminde olmaktadır. Yöneticiler aynı zamanda kendine benzeyen kişilerin sayısını arttırmak ve örgütteki statülerini güçlendirmek suretiyle kendi gücünü de arttırmayı amaçlamaktadırlar.⁷⁸

Büte'ye göre, yetersiz bir üstün talimatlarına göre çalışmanın aile üyesi olmayan kişiler için rahatsız edici bir durum yarattığını ileri sürmektedir. Yapılan katkı ile alınan pay arasındaki eşitsizlik çalışanları adaletsiz bir ortamda çalıştıklarını düşünmeye itmektedir. Bu koşullarda ortaya çıkan güven eksikliği; iş tatminini, motivasyonu ve performansı olumsuz yönde etkilemektedir.⁷⁹

Nepotizm çalışanlarda olumsuz algılara yol açmaktadır. Örgüte karşı hissedilen olumsuz duygular arttıkça çalışanların güven düzeyi azalmaktadır. Nepotizmin olduğu örgütlerde çalışanlar haklarının korunacağına inanmamakta, örgüte ve nepotist uygulamaları gerçekleştiren yöneticilerine duydukları güven azalmaktadır.

1.2.2.4 İş Stresinin Artması

Bireylerin ekonomik kaynaklara ulaşmak, kendilerini geliştirmek ve amaçlarını gerçekleştirmek için yoğun tempo ve mücadele içerisinde yaşamlarını sürdürmeleri çağın hastalığı olarak nitelendirilen stresin hayatımızın kaçınılmaz bir parçası olmasına yol açmaktadır. Bireylerin vakitlerinin çoğunu geçirdikleri iş ortamları bireylerin mevcut stresini arttırabilmekte ve hem birey hem de örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir."Stres bireyi tehdit eden ve zorlayan tehlikelere karşı gösterilen bedensel ve ruhsal bir tepkidir".⁸⁰

⁷⁸Asunakutlu, T. Avci, U. a.g.e. s . 55

⁷⁹Büte, M..Perceived Nepotism and Its Relation to Job Satisfaction, Negative Word of Mouth and Intention to Quit. , Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C. 10, Sa. 36, (2011c), . ss. 187–203. s.190

⁸⁰ Gümüştekin, E.G. Öztemiz, A.B. Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 14, Sa. 1, e-dergi ISSN: 1304–8899, 2005. ss. 271–288. s.272

İş stresinin nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkide kısmen de olsa aracı rolü olduğu ortaya konmuştur. Böylece nepotizmin iş stresine, iş stresinin de iş tatminsizliğine yol açtığı bulgusuna erişilmiştir.⁸¹

Çalışanlar bilgi ve yeteneklerine dayalı bireysel özerkliğe sahip kişiler olarak değil, aile koruması altındaki kişiler gibi görülmektedir. Bu sebeple aile üyesi olmayan çalışanlardaki güven eksikliği, bu kişilerin kendilerini farklı bir sınıfta görmelerine yol açabilir. Sonuç olarak aile üyesi olmayan çalışanlarda nepotizm algısı gelişebilir.⁸²

Örgütlerde nepotizm ücret ve ödüllerin adaletsiz tahsisine, adil olmayan performans değerlendirme ve terfilerin mevcudiyetinden dolayı örgütteki çalışanlarının kariyer hedefi belirleyememe ve kariyerinde ilerleyememesine, örgütlerinden yeterli desteği alamamalarına ve kendilerini ikinci sınıf bireyler olarak görmelerine neden olabilmektedir. Bütün bunlar örgütlerde nepotizmden faydalanmayan çalışanlar üzerinde yoğun baskı oluşturabilmekte, iş stresine yol açabilmektedir.

1.2.2.5 İş Tatminsizliği

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmada başarılı olmasını sağlayan en önemli faktör insan kaynağıdır. İnsan kaynağının yüksek performansla, kendini örgütüne adanarak çalışmasında işlerinden duydukları tatmin önemli olmaktadır.

İş tatmini çalışanların işlerini olumlu yahut olumsuz algılama durumunu ifade etmektedir. Tatminin artması; kazançların, mükâfatların çalışanların beklenti, gereksinim ve istekleriyle uyuşmasına bağlıdır. Daha iyi performans daha iyi kazanç getirir ve bu kazançlar adil ve tarafsız görülürse sonuç artmış tatmindir.⁸³

"Kişilerin yeterli niteliklere sahip olmadan, sadece akrabalık ve benzeri yakınlık ilişkileri dikkate alınarak işe alınmasının, yükseltilmesinin veya ayrıcalıklı

⁸¹Büte, M. Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. s.182

⁸²Özler, D.E. Özler, H. Gümüştekin, G.E. , a.g.e. s.444

⁸³Araslı, H. Tümer, M. , a.g.e. s.1240

olarak örgütün kaynaklarından yararlandırılmasının, özellikle diğer (aile dışı) çalışanlar arasında memnuniyetsizliğe neden olacağı düşünülmektedir".⁸⁴

Nepotizm, örgütsel ilişkilere zarar vermekte, çalışanlar arasındaki ilişkileri zayıflatmakta, iş ortamında genellikle başarısızlığa yol açmakta ve sonuçta çalışanların memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.⁸⁵

"İş hayatında bireylerin belirli görevlere gelmesinde ve statü değiştirmesinde kendi çaba ve yetenekleri yerine, akrabalık ilişkilerini kullanmaları, kendi açılarından bir zaafiyete; iş ortamı açısından ise –göreve gelmede başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından- iş kaybı ve başarısızlığa neden olmaktadır Ayrıca nepotizm, üst düzey yöneticilerin akrabaları ile iş yapan, onlarla çalışmak zorunda olan ve bir aile ferdine terfi ve ödüllerin adaletsizce verildiğini hisseden diğer çalışanların moral düzeylerini düşürmektedir".⁸⁶

Nepotizmin varlığında çalışan yeterli derecede motive olamayabilir. Çalışan yönetsel yahut yönetsel olmayan bir işi yüklendiğinde örgütte daha üst pozisyonda olan bir aile üyesi, akraba yahut arkadaşla yarışiyorsa bu çalışanı terfi ettirmek çok zor olmaktadır. Nepotizm ayrıca çalışan memnuniyetini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu olumsuzluklar çalışanların işten ayrılma niyeti ve örgüt hakkı da olumsuz söylemler vb. davranışsal niyetlerini etkileyebilmektedir.⁸⁷

"Aile işletmelerinde yönetsel pozisyonlara profesyoneller yerine aile üyelerinin getirilmesinin sebebi güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Fakat bu uygulama diğer çalışanlarda ciddi motivasyon problemleri yaratabilmektedir".⁸⁸

Bunun yanında yetenekleri göz önünde bulundurulmadan önemli görevler verilmiş kişilerin talimatları altında çalışmak aile üyesi olmayan çalışanların

⁸⁴Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e. s .94

⁸⁵Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e. s. 98

⁸⁶İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.44

⁸⁷Araslı, H. Tümer, M. , a.g.e. s.1237

⁸⁸Develi, N. Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Mersin Örneği. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli. 2008. s.24

performans ve iş tatminlerini azaltmaktadır. Nepotizm yetenekli yöneticilerin işten ayrılmasına neden olmaktadır .⁸⁹

1.2.2.6 Örgütsel Adalet Algısının Olumsuz Etkilenmesi

Örgütlerde adalet algısı; çalışanların örgüt içerisindeki uygulamaları sürekli olarak değerlendirmeleri, örgütteki kazanımlarını ve görmekte oldukları muameleyi diğer örgüt çalışanlarınıninkiler ile kıyaslamaları sonucunda ortaya çıkan öznel bir çıkarsamadır. Nepotizm çalışanların örgütün adil olmadığı yönünde bir algı geliştirmelerine neden olmaktadır.

"Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşitsizlik olduğunda, çalışanlar adil bir ortamda çalışmadıklarını düşünmektedirler. Bu koşullar altında ortaya çıkan güven eksikliği ise, iş tatminini, güdülenmeyi ve performansı etkiler. Özellikle, aile dışındaki yöneticilerden yüksek performans bekleyen aile işletmelerinde, ücret sisteminin aile üyelerini kayıracak şekilde olması, yöneticilerin işletmeden kopmasına neden olmaktadır ".⁹⁰

Ailede geçerli olan adalet prensipleri ile işletmelerde geçerli olan prensipler arasındaki çatışma, nepotizm sorununun merkezinde yer almaktadır. Örtüşen sistemler perspektifinden bakıldığında nepotizm, görev sistemindeki adaleti tanımlayan temel kurallar ihlal edildiğinde ortaya çıkmaktadır ki bu da işletmede aileye hak etmedikleri ödün ve ayrıcalıkların verilmesiyle olmaktadır.⁹¹

1.2.2.7 Performans ve Verimliliğin Azalması

"Araştırmalara göre kayırmacılığın yaygın olduğu ülkelerde göreve gelmede, başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından, iş kaybı ve başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır". Örgütlerin ve ekonomilerin başarılı olabilmek için rekabet güçlerini arttırmaya, yüksek performans ve verimlilikle çalışmaya gereksinimleri vardır. Bunun için kişilerin liyakate dayalı olarak ödüllendirilip, kariyerlerinde ilerleyebilecekleri,

⁸⁹Büte, M. Perceived Nepotism and Its Relation to Job Satisfaction, s.190

⁹⁰İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s. 44

⁹¹Lansberg, I. "Managing Human Resources in Family Firms: The Problem of Institutional Overlap" Organizational Dynamics, Periodicals Division; American Management Associations, AU rights reserved. 0090-2616/83/0014-0039. 1983. s.43

işlerinden tatmin duyacakları, belirsizlikten mümkün olduğunca uzak, adil ve güvenli bir örgüt ortamı gerekmektedir ki nepotizm bu ortamın önünde bir engeldir.⁹²

Nepotizme izin vermek üst düzey yöneticilerin akrabaları ile iş yapan, onlarla çalışmak zorunda olan ve aile fertlerine terfi ve ödüllerin adaletsizce verildiğini hisseden diğer çalışanların moral düzeylerini düşürmekte bu durum da performansta düşüşe yol açmaktadır.⁹³ Yoğun nepotizm eğiliminin hissedildiği örgütlerde örgütsel amaçlara, hedeflere ve etkinliğe ulaşmada başarısız olma ihtimali yüksek olabilmektedir ve nepotizm uygulamaları tüm örgütsel verimliliği azaltmaktadır.⁹⁴

1.3 TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA NEPOTİZM

Nepotizm farklı kültürlerde farklı faktörlerden beslenmekte ve farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır.

Kamu personeli istihdam edilirken akraba ilişkileri, siyasi tarafları gözetilmeksizin, sadece teknik yetkinlikleri, beceri ve işe uygunlukları gibi kriterlere dikkat edilerek yapılması gerekmektedir. Bütün ülkeler yağmalama haline gelen kamu istihdamından uzaklaşma eğilimindedirler. Bu konuda en yüksek oranlara sahip olan ABD’de bile oranlar aşağıya çekilmiş durumdadır. Artık dünyanın bu konudaki genel eğilimi memurların yetkinliklerinin artması ve liyakat bürokrasisinin oluşturulmasıdır. Arap ülkelerinde yaşanan ‘Arap Baharı’, neredeyse hayatları boyunca diktatörlerin iktidardan düşmeleri, olumlu etkiler yaratmıştır. Fakat özgürlük ve demokrasiden maalesef tam anlamıyla bahsedilememiştir. Sebebi nepotizm geleneğinin ülke yönetiminin tüm alanlarında etkin şekilde görülmesidir. Ayrıca gelişmiş ülkelerde de nepotizm izleri ve bu uygulamaları durdurmak için uyguladıkları profesyonel bir çok uygulama da mevcuttur⁹⁵.

Türkiye: Liyakat kuralları mevcut yasalarda oldukça kesin hatlarla belirlenmiş olsa da uygulamada ciddi sorunlar olduğu açıkça görülmektedir. İktidar değişiklikleri direkt olarak yandaş diye adlandırılan kesimden memur atamaları

⁹² İyışleroğlu, S.C. a.g.e. s.44

⁹³ Abdalla, H.F. Maghrabi, A.S. Raggad, B.G.. a.g.e. s.557

⁹⁴ İlhan, T. Erdem, R., a.g.e. s.156.

⁹⁵ Aydın, H. Arap Baharı ve Suudi Arabistan, II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, 2012. 32-40 (32)

yapılmakta ve sıkça değişen iktidar partileri sebebiyle memur kadroları gerekenin çok üzerinde olmaktadır. Bununla birlikte birçok kamu kuruluğu da eleman yetersizliğinden Şikâyet etmektedir. Bunun sebebi de farklı kurumlarda, farklı ücret politikalarının izlenmesidir. Türkiye’de liyakat sorunu daha işe alım sırasında kendini göstermektedir. Çünkü çalışanlar uzmanlık ve yetenekleri ile değil, genel kültüre dayalı sınavlarla istihdam edilmektedir. Türkiye’nin yaşıdığı sorunlar sadece bürokrasinin politika ve siyasetten arındırılarak liyakate dayalı olması ile aşılabilecek problemler değildir. Bunun yanında tarafsız bir hükümet de bulunması gerekmektedir⁹⁶.

Amerika Birleşik Devletleri: Kayırma uygulamalarının önüne geçecek düzenlemeleri getiren ilk ülke ABD’dir. Amerika bu düzenlemeler ile kamu görevlilerinin liyakat ilkesiyle istihdam edilmesi, çalışanın verimli yönetimi ve aynı statüde çalışanlara aynı yaklaşımda bulunulmasını amaçlamıştır. Düzenlemelerden önce kayırmanın her çeşidinin sıklıkla görüldüğü bir ülkeydi. 1978’den beri liyakatin korunması için oluşturulmuş bir kurul vardır. Kurul yanlış uygulamaların tespiti ve müdahale edilmesinden, ayrıca denetiminde sorumludur⁹⁷.

Tunus : Son yıllarda Tunus’ta ülke kaynaklarının dağıtımında ve ülke hizmetlerinde adaletsizlik dikkat çekmektedir. Fakir kesim fakirleşirken, zengin kesimin daha da zengin olduğu bir durum söz konusuydu. Yani adaletsiz yönetim Tunus halkının işsizliğe, hayat pahalılığına ve yaşanan yolsuzluklara isyan etmesine sebep olmuştur. Darbe ile gelen yönetimler, iktidarı ellerinde tutmak için diktatör bir rejim uygulamaktan kaçınmazken, yolsuzluk ve nepotizm de kaçınılmazdı. Tunus için kötü olan ise, yeni gelen her yönetimin darbeye gelmesi ve iktidar kaygısıyla hepsinin aynı yolu izlemesidir⁹⁸.

⁹⁶ Yıldırım, M. Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt No: 11 Sayı: 2, 2013, 353-380 (368)

⁹⁷Yıldırım, M. a.g.e. s.364

⁹⁸Aydın, H. a.g.e. s.32

Almanya : Liyakat konusunda Avrupa'nın en ileride ülkesidir. Terfiler, performansa dayalıdır. Memurlar devlete hizmet için kendilerini adarken, devlet de onları hizmetleriyle orantılı mevkilerde bulundurmaya, çalışanlarını korumaya ve ihtiyaçlarına cevap vermeye garanti etmiştir⁹⁹.

Mısır : Arap rüzgarı Mısır'da 'hürriyet rüzgarı' gibi esmiştir. Halk, iktidar koltuğuna otuz yıldır sıkı sıkı tutunmuş devlet adamından yolsuzluk, işsizlik ve adaletsizlik gibi şikâyetleriyle birlikte, kendisinden sonra oğlunun devlet yönetiminin başına geçmesine de karşıydı. Yıllarca diktatörlükle yönetilmiş bir ülke için bahsedilen değişimler büyük, ancak günümüz dünyasına bakıldığında basit isteklerdi¹⁰⁰.

İngiltere : 1800'lü yıllara kadar memurların işe alınması Kralın veya bakanların istekleriyle yapılıyordu. Bu kişilere kralın bir lütfü, armağanı olarak değerlendiriliyordu. Bu dönemde yapılan iş, değerinin çok üzerinde ücretlendiriliyordu. Bu güne geldiğimizdeyse İngiltere performans odaklı bir yapıdadır. Hükümetle birlikte değişen siyasi partilere karşın memurlar çalışmalarına devam ediyor, böylece memurlar bir taraftar değil, bürokratların emrinde tarafsız çalışanlar olarak değerlendiriliyor. İngiltere tipik bir Avrupa personel sınıflandırma örneğidir. Kişileri yetkinlikleri ve eğitimlerine göre çalışabilecekleri uygun alanlarda görevlendirmektedir¹⁰¹.

Yemen : Devlet başkanının ülkede çıkan eylemlere sert tepkileri karşısında, yanında duracağını sandığı millet vekillerinin de istifa etmesiyle birlikte, protestolarında ne kadar büyüdüğünü göz önüne alarak görevlerini yardımcılara devrederek ABD'ye gitti. Arap baharı, Yemen'de diğer devletler kadar kanlı olmasa da rejim değişikliğine gidilmiştir¹⁰².

Fransa: Fransa'da üniversitelerde verilen eğitimin sağladığı yetkinliğe duyulan güven, iş hayatını oldukça kolaylaştırmaktadır. Kamu kuruluşlarında çalışmak, terfi etmek için yarışmalar vardır. Diğer ülkelerden farklı olarak dıştan

⁹⁹Yıldırım, M. a.g.e. s.368

¹⁰⁰Aydın, H. a.g.e. s.33

¹⁰¹Yıldırım, M. a.g.e. s.365

¹⁰²Aydın, H. a.g.e. s.34

atama da yapılmakta ancak bu atamaların oranı oldukça düşük kalmaktadır. Sistem genel özellikleri itibarıyla İngiltere'ye benzemektedir. Ücretlendirme toplu sözleşmeler doğrultusunda belirlenmektedir¹⁰³.

1.4 KAMU VE ÖZEL SEKTÖRDE NEPOTİZM

1.4.1 Kamu ve Özel Sektör Kavramı

"Yönetim, genel ve beşerî bir faaliyettir bütün sosyal durumlarda söz konusu olmaktadır. Kamu yönetimi ve özel yönetim, genel bir kavram olan yönetimin alt dallarını oluştururlar. Kamu yönetimi kavramı, yönetimin kamu kurumlarıyla ilgili dalını; özel yönetim ise, kamu kurumları dışındaki özel işletmelerde uygulanan yönünü anlatmak için kullanılır. Yönetimin bu alanı ile "İşletme Yönetimi = Business Administration ya da Management" ilgilenmektedir. Kamu yönetimi ve özel yönetim, yönetimin birer alt dalları olmaları sebebiyle, bazı ortak özellikleri bulunmakla birlikte, değişik amaçları, yöntemleri ve statüleri nedeniyle de bir takım farklılıklara sahiptirler".

1.4.2 Kamu ve Özel Yönetim Benzerlikler

Kamu yönetimi kavramı, yönetimin kamu örgütleriyle ilgili dalını; özel yönetim ise, kamu örgütleri dışındaki özel işletmelerde uygulanan yönünü anlatmak için kullanılır. Aşağıda özel ve kamu yönetimlerindeki yöneticilerin fonksiyonları karşılaştırılmaktadır: ¹⁰⁴

1.4.2.1 Benzerlikler

"Yönetimle ilgili kurum teorilerinin büyük bir kısmı, özel sektör kuruluşlarında yapılan araştırmalara dayanmaktadır. Kamu yönetimi, bu araştırmalardan büyük ölçüde yararlanmaktadır. Mühendis, doktor ve iktisatçı gibi uzmanlar, ister özel kesimde isterse kamuda çalışsınlar, işlerini yürütürken aynı bilgileri, usulleri ve teknikleri kullanırlar. Her iki kesimde de, kurallar sistemi, kurum, iş gören, malî kaynak ve dış çevre gibi ortak Ögeler ve sorunlar

¹⁰³Yıldırım, M. a.g.e. s.366

¹⁰⁴Özdevecioğlu, M, 2002 115-134

bulunmaktadır. Esas itibariyle bütün yönetimler, insan kaynakları, malî yönetim, örgütün yapı ve işleyişini idare etme; siyasal program ve yöntem geliştirme gibi dört temel işlev yürütürler".

1.4.2.2 Farklılıklar

"Bu benzerliklere rağmen, kamu yönetimi ve özel yönetim arasında, yapı ve işleyişten kaynaklanan temel bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar, nitelik bakımından ve dönemler itibarıyla bazı değişikliklere uğrasa da, azalma eğilimi göstermekle birlikte bir ölçüde devam edeceğe benzemektedir. Bu farklılıkları ve yeni eğilimleri şu başlıklar altında değerlendirmek mümkündür".

1.4.2.3 Kamu ve Özel Sektörde Politik Davranışlar

Kamu ve özel sektörde yöneticilerin fonksiyonlarındaki farklılıkların önemli nedenler politik davranışlardır. Kamu politikaları ile özel sektör politikaları birbirinden farklı önceliklere sahiptir. Bu kısımda politik davranışlar ve bunların yönetilmesine dair kavramsal çerçeve sunulacaktır.

Her ne kadar politik davranış hassas tabiatı gereği üzerinde çalışılması zor bir konu olsa da, yapılan bir anket çalışması göstermektedir ki pek çok yönetici politikanın kurumda maaş sistemini ve işçi alım kararlarını etkilediğini düşünmektedirler. Yine pek çok yönetici politikanın kurumun üst düzeylerinde daha etkili alt kademelerde ise daha etkisiz olduğunu düşünmektedir. Ankete katılanların yarısından fazlası kurumsal politikanın kötü, adaletsiz, sağlıksız ve mantık dışı olduğunu savunmakta ve pek çok katılan başarılı yöneticilerin iyi birer politikacı ve ilerlemek için politik olması gerektiğini önermektedir.¹⁰⁵

1.4.2.4 Yaygın Politik Davranışlar

Araştırmacılar kurumlarda sıklıkla karşılaşılan dört temel politik davranış tespit etmişlerdir. Bunlardan birincisi, yönetici bir bireyin desteğine karşılık birine bir şey vermeyi taahhüt ettiğinde ortaya çıkan *tesvik* davranışıdır. Örneğin, üretim bölümündeki yöneticilerinden birisi diğerine geliştirmiş olduğu pazarlama reklamını

¹⁰⁵Arıkanlı, A. Yönetim, TMO (Toprak Mahsulleri Ofisi) Ders Notları, Ankara. 1998. s.5

desteklemesi durumunda patrona kendisi hakkında iyi şeyler söyleyeceğini vaat ediyorsa bu davranış içinde bulunmuş demektir. Eski WorldCom CEO'su Bernard Ebbers şirketteki pozisyonuna ulaşabilmek için bu taktiği sıklıkla kullanmıştır. Ayrıca şirketin yönetim kurulu üyelerine ne zaman isterlerse şirket jetini kullanmalarını izin vermiş ve projelerine ağırlıklı olarak yatırım yapmıştır.

İkinci taktik ise hem duyguları hem de mantığı hedef alan *ikna* davranışıdır. Bir yönetici şirketin yeni şantiyesini kurmak için düşündüğü yerin diğer yöneticiler tarafından da desteklenmesi için mantıksal fikirler (daha az masraf, vergilerin daha düşük olması) öne sürebileceği gibi daha öznel ve kişiye özel fikirlerini dile getirerek de ikna yoluna başvurabilir. Ebbers bu yönteme de başvurmuştur. Örneğin diğer yöneticilerden birisi onu koltuğundan etmek için uğraş verdiğinde sahne arkasından diğer yöneticileri ikna yoluna giderek pozisyonundan olmamak için uğraş vermiştir.

Üçüncü politik davranış ise, *zorunluluk yaratmadır*. Örneğin, bir yönetici başka bir yönetici tarafından geliştirilmiş olan bir fikri bu konu hakkında hiçbir bilgisi olmadığı halde öyle yapması gerektiğini düşünerek destekleyebilir. Burada yatan mantık fikri destekleyen yöneticinin gelecekte bir yerde ihtiyaç duyduğunda şu anda göstermiş olduğu desteği kendi çıkarına kullanmasıdır. Sırf şu anda bu fikri desteklediği için gelecekte de aynı şeyi fikri geliştiren yöneticiden bekleyebilir. Ebbers yönetim kurulundaki yöneticilere öncelikle borç vermiş sonrasında ise bu borcu bazı projelerine itirazsız destek koşuluyla silmiştir.

Dördüncü davranış *zorlama* kişinin hedefine ulaşması için güç kullanmasıdır. Örneğin, bir yönetici başkalarını etkilemek için desteğini, ödülleri ve diğer kaynakları geri çekmeyi kullanabilir. Bu Ebbers tarafından en çok kullanılan taktik olmuştur. Rivayete göre, kendisini eleştirmeye kalkan herhangi bir yönetim kurulu üyesini küçümsemiş ve bu davranışı göstermiştir. Eski bir yöneticinin de dediği gibi “ Ebbers size sanki bir prensmişsiniz gibi davranır - elbette kralın kim olduğunu unutmadığınız sürece-.”

1.4.2.5 Etki Yönetimi

Etki yönetimi özel bir vurguyu hak eden politik davranıştan ince bir çizgiyle ayrılan bir davranış yapısıdır. Etki yönetimi başkalarının gözündeki imajını daha kıymetli hale getirmek için birisi tarafından gösterilen dolaysız ve kasti çabadır. İnsanlar çok çeşitli nedenlerden dolayı etki yönetimine başvururlar. Bunlardan birisi kariyerlerini ilerletme isteğidir. Daha iyi görünerek, daha fazla ödül alacaklarını, daha ilginç iş tekliflerinin kendilerine sunulacağını ya da terfi alacaklarını düşünürler. Etki yönetimine başvurmalarının başka bir nedeni ise özgüvenlerini şişirme isteğidir. İnsanların bir kurum içinde sağlam bir imajı olduğunda diğer çalışanlar bunu yapılan övgüler ve duyulan saygı boyutu ile hissederler. Etki yönetiminin kullanılmasının bir diğer nedeni ise daha fazla güce ve de kontrole sahip olma arzusudur.¹⁰⁶

İnsanlar bazı mekanizmalarla başkalarının kendilerini algılayışlarını şekillendirmeye çalışırlar. Dış görünüş bunlardan bir tanesidir. Etki yönetimini dikkate alan bir kişi kılık kıyafetine, kullandığı dile, vücut diline ve davranışlarına özen gösterir. Etki yönetimine önem veren kişilerin aynı zamanda sadece başarılı kurum projelerinde yer almak için çaba göstermeleri de bir diğer özelliktir. Sadece başarılı yöneticilerle başarılı projelerle yer alan bir kişi böylece etki yönetimini kullanarak kendi adını başkalarının aklına başarılı işlere imza atmış kişi olarak yazmaya çalışır.

Etki yönetimiyle fazla motive olmuş ve artık bu vasıta ile yer edinme fikrine saplanıp kalmış kişiler kimi zaman dürüst olmayan ahlaka aykırı davranışlar içinde de bulunabilirler. Örneğin etki yönetimine saplanıp kalmış bir kişi sırf daha iyi görünmek için başkalarının başarısından kendine pay çıkarmaya kalkışabilir. Kimi zaman daha iyi bir imaj sergilemek için kişisel başarılarını abartabilir ya da olmayan bir şeyi olmuş gibi göstermeye yeltenebilirler.

¹⁰⁶Arıkanlı, A. a.g.e. s.87

1.4.2.6 Politik Davranışı Yönetmek

Doğası gereği politik davranışı mantıklı ve sistematik bir şekilde kullanmak ustalık isteyen bir iştir. Ancak yöneticiler politik gücü aşırı bir zarar vermeden kullanabilirler. Öncelikle yöneticiler şunu bilmelidir ki yaptıkları işler her ne kadar politik olarak şekillenirse de çalışanlar bunun tam tersini yani yapılan işlerde politik bir boyutun olduğunu varsayarlar. İkinci olarak, çalışanlara özerklik, geribildirim, sorumluluk ve teşvik sunarak yöneticiler çalışanların politik davranışlar içerisine girmelerine engel olabilirler. Üçüncü olarak şayet yöneticiler politik tabanlı bir işi çalışanlara görev olarak vereceklerse güç kullanımından kaçınmalıdırlar. Dördüncü olarak yöneticiler karşıt fikirleri açık olarak herkesin içinde dinlemelidir ki böylece sonrasında çalışanlar tarafından bir karmaşa oluşturulmasına imkan yaratmamalıdırlar. Son olarak yöneticiler, gizli düşmanlıklardan sakınmalıdırlar. Kapı arkası (kişinin arkasından yapılan) davranışlar her ne kadar politik bir yaklaşım barındırmasa da öyleymiş gibi görülebilir. Yöneticiye rehber olacak diğer davranışlar ise performans değerlendirme sürecini çalışanlara detaylı olarak aktarmak, ödüllendirmeleri direk olarak performans ile ilişkilendirmek, yöneticiler arasında doğan kaynak arama tabanlı rekabeti en aza indirmek.¹⁰⁷

1.5 NEPOTİZMİN OLUMSUZ ETKİLERİNE KARŞI KULLANILAN YÖNTEMLER

Nepotizm, favorizim ve kronizim gibi kayırmacılık biçimleri, genel olarak, meslek kurallarına aykırı davranışlar olarak ifade edilmekte ve bu nedenle profesyonel olmayan uygulamalar olarak düşünülmektedir. Nepotizmle ilgili olarak gelişmiş ülkelerde bir takım yasal önlemler alınmıştır. Ancak gelişmekte olan ülkelerde bu uygulamalar hala yaygın bir biçimde kullanılmaktadır.¹⁰⁸

"Nepotizmin özellikle aile mensupları üzerinde tespit edilmiş olumlu sonuçları olmasına karşın, aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri çok daha fazladır. Bu nedenle aile işletmelerinde, kuruma yıllarını vermiş, işi ve işletme içi dinamikleri iyi bilen deneyimli çalışanların, nepotik terfi ve atamalarla

¹⁰⁷ Arıkanlı. A. a.g.e. s.98

¹⁰⁸ Büte.M. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var mıdır? ss. 175-184.

küstürülmesine neden olan nepotizme yönelik önlemler alınmalı ve kalıcı olabilmek kurumsallaşmaya gidilmelidir" .¹⁰⁹

Nepotizm doğal, psikolojik ve etik olmayan ancak kurala uygun davranış olarak kabul edildiğinde asıl amaç nepotizmi engellemek değil onu etkili ve ahlaki bir şekilde yönetmek olmalıdır .¹¹⁰

Büyükükleri ne olursa olsun işletmeler nepotizm ve kronizmin yıkıcı etkilerine karşı uyanık olmalıdırlar. Düzgün istihdam politikaları ve düzgün seçim prosedürleri, etik politikalarının uygulanması ve liyakat, adalet ve verimlilik ölçütlerine dayalı olarak atama yapan kişiye bağlılık gibi önlemlerle korunmalıdırlar.
111

1.5.1 Kişisel Yöntemler

Nepotizmden etkilenen kişiler açısından olumsuz etkileri hafifletmek ve olumlu etkileri güçlendirmek amacıyla bazı önlemler alınmalıdır.

Nepotizmden faydalanmayan ancak işletmede bu duruma tanık olan çalışanların iş stresini hafifletmek için söz konusu kişilerle istişare edilerek adilane çevre koşulları, iş yükü, görev dizaynı, iş hızı ve çalışma programları düzenlenmesine dikkat edilmelidir. Yönetici ve denetleyiciler için stresin doğası buna karşı sorumlu önleme ve rehabilitasyon davranışlarını teşviki de kapsayan etkili yönetim uygulamaları eğitim programları ve stilleri üzerine eğitim programları sağlanmalıdır. Ayrıca, çalışanlar için iş stresi ile ilgili, kendilerindeki ve diğerlerindeki stres belirtilerini tanımlayabilmeleri ve bununla etkili bir şekilde başa çıkabilmelerini sağlayacak seminerler düzenlenebilir .¹¹²

Nepotizmden faydalanan bireyler de zaman zaman örgütteki diğer çalışanların ön yargılı yaklaşımlarından dolayı aslında hak ederek elde ettikleri kazanımlara diğer çalışanların gözünde meşruiyet kazandıramamaktadırlar. Nepotist uygulamalar sonucu örgüte ve nepotizmden fayda sağlayan birey veya bireylere karşı

¹⁰⁹Büte, M. Tekarslan, E., a.g.e. s. 6

¹¹⁰Özler, D.E. Büyükaslan, A. , a.g.e. s. 279

¹¹¹ CGF ResearchInstitute, a.g.e.

¹¹²Araslı, H. Tümer, M. , a.g.e. s. 1248

olumsuz tutum içine giren örgüt çalışanları nepotizmden faydalananları, belki de kendi uğradıkları haksızlığı telafi etme çabası olarak, değersizleştirme yoluna gitmektedirler. Bu durumda nepotizmden faydalanan birey de mağdur konumuna gelebilmektedir.

Nepotizmden faydalanan kişilere kendini ispat etmek isteyen herhangi bir çalışana davranıldığı gibi davranılmalıdır. Bu kişilerin yöneticisi konumunda olanlar nepotizmden faydalanan kişilerin yaptığı işler hakkında kendisine adil dürüst değerlendirmede bulunmalı ve gerekirse buldukları pozisyonla ilgili eğitim almalarını sağlamalıdır. Nepotizmden etkilenecek olan bir diğer taraf ise nepotizmi uygulayan işletme sahipleri veya yöneticilerdir. Bu kişilerin ailedeki rolleri ile işletmedeki rolleri çatışmakta bu da strese yol açabilmektedir. Bu kişiler aile ile işi birbirinden ayırabilmek ve işletmenin yararına ancak aile üyelerinin aleyhine olabilecek durumlarda aileden gelecek baskılardan kurtulabilmek için profesyonel yöneticilerden yardım almalıdır. Nepotizm ve sonuçları hakkında gerek işletme sahipleri, gerek aile üyesi çalışanlar bilinçlendirilmeli, aile üyelerinin işletmenin geleceği için adil ve liyakate dayalı uygulamaları desteklemesi sağlanmalıdır.

1.5.2 Kurumsal Yöntemler

Nepotizmin yönetilmesinde kurum tarafından alınan önlemler daha etkili olmaktadır. Bunlar kurumsallaşma, anti-nepotizm uygulamaları geliştirme ve uygulama, nepotizmi kontrol etmeye yönelik insan kaynakları politikası edinme gibi yöntemlerdir.

1.5.2.1 Kurumsallaşma

"Kurumsallaşma, işletmenin belirli amaç ve hedefler doğrultusunda, belirli ilke ve değerler çerçevesinde yönetilmesidir". Kurumsallaşmış işletmelerde çalışanlar işletmede yazılı prosedürlerin herkes için eşit bir şekilde uygulanacağını bilirler ve bu durum belirsizlikleri ortadan kaldırarak çalışanların işletmeye güven duymalarını sağlar. Bu kurumlarda çalışanlar çalışma ortamı ve işletmenin işleyişi ile ilgi olarak daha olumlu algılara sahip olurlar. Kurumsallaşma bir yandan örgütteki nepotist

uygulamaları sınırlarken, bir yandan da kaçınılmayan nepotist uygulamaların daha olumlu algılanmasını sağlayabilir.

Nepotizm özellikle aile üyeleri için bazı yararlı sonuçlar oluştursa da aileden olmayan çalışanların çıkarlarına verdiği zarar bu faydadan daha çoktur. Bu sebeple ayrımcı terfi ve atamalarla yetenekli ve deneyimli çalışanların motivasyonuna zarar vermekten kaçınmak için bazı önlemler alınmalıdır. Ayrıca aile işletmeleri kalıcı olabilmek için kurumsallaşmalıdır .¹¹³

Korunma mekanizmaları ve önlemler; düzgün istihdam politikaları ve düzgün seçim prosedürleri, etik politikalarının uygulanması ve liyakat, adalet ve verimlilik ölçütlerine dayalı olarak atama yapan kişiye bağlılık vb. dir. Bu bağlamda örgüttekilerin nepotizmle ilgili bilinçlendirilmesi, kurumsallaşma ve dışarıdan profesyonel yardım almak uygun olabilmektedir .¹¹⁴

Bununla birlikte ülkemizde nepotizmin engellenmesine yönelik herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Nepotizm, favoritizm ve kronizmin örgütteki etkilerini azaltmak için hükümet tarafından bu tür adaletsiz işe alma, yerleştirme, terfi ettirme uygulamalarını azaltmak için gerekli kural ve düzenlemeler getirilmelidir.¹¹⁵

"Aile işletmelerinin büyümelerini, birleşmelerini ve aralarında ortak yatırımlara girmelerini teşvik edecek yasal ve finansal araçların (kurumsallaşmaya ivme kazandıracak yaptırımlara dayalı yatırım ve vergi teşvikleri gibi) işletmeye yön verme, kaynak farklılaştırma, stratejik planlama yapmalarını sağlama, insan ve finansal sermayelerini zenginleştirme gibi faydalı sonuçları olabilir. Bu sayede nepotizm yerine, kurumsallaşmayı öne çıkaran kültürel ve ekonomik bir dönüşüm gerçekleşebilir" .¹¹⁶

¹¹³Büte, M. Tekarslan, E., a.g.e. s.6

¹¹⁴İyişleroğlu, S.C. a.g.e. s.35

¹¹⁵Araslı, H. Tümer, M. , a.g.e. s. 1248

¹¹⁶Özler, Derya Ergun, Özler Hayrettin ve Gülten Eren, Gümüştakin (2007), "Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 17, Konya, ss.437–450.

1.5.2.2 Anti-nepotizm Politikası Edinmek

Örgütlerde nepotizmi engelleyebilmek için anti-nepotizm politikalarının geliştirilmesine gereksinim vardır. Anti-nepotizm politikalarının örgüt çalışanların örgüte duydukları güveni, sadakati ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırması, adalet algılarının daha yüksek olmasını sağlaması beklenmektedir.

Prokosch'a göre bir örgütte uygulanacak anti- nepotizm politikası ile ilgili aşağıda sıralanan üç altın kural vardır.¹¹⁷

- İşe alma ve terfi ettirmede esas ölçüt işletme çalışanları ile ilişkisini göz önünde bulundurmaksızın iş için en nitelikli kişiyi bulmak olmalıdır.
- Potansiyel çıkar çatışması yaratacak durumlardan kaçınmak için tüm çabalar gösterilmelidir. Bu genellikle akrabalar arasında doğrudan nüfuz sahası olmamasını veya aynı komuta zincirinde yer almamalarını sağlayarak başarılabilir. Bir aile üyesinin yakın bir akrabasının üzerinde gözetim yetkisine sahip olacağı durumlar yaratacak atamalardan kaçınılmalıdır. Bu politika bakımından yakın akraba; eş, birlikte yaşanan arkadaş, evlat, evlatlık, kardeş, ebeveyn, kayın, kayınbirader, görümce, elti, kayınpeder, kayınvalide, büyükanne ve büyükbaba ve torunlar olarak tanımlanmaktadır.
- Politika ve uygulamalar tüm örgütte sürekli ve eşit olarak uygulanmalı ve tüm çalışanlara uygulanabilmelidir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde 1950'li yıllarda çoğu örgüt erkek çalışanların yetersiz erkek akrabalarının işe alınmasını engellemeye yönelik nepotizm karşıtı kurallar oluşturmuştur. Kurallar kadınların artan bir şekilde işgücüne katılmaya başladığı 1960 ve 1970li yıllarda çok düşünülmeden eşlere de uygulanmıştır. Bununla birlikte bu tür kurallar karşı şikâyet, mağduriyet ve yasal takipleri kışkırttığı için bu kuralların hem lehine hem de aleyhine rasyoneller daha resmi bir şekilde oluşturulmuştur. Anti nepotizm kuralları neyin özellikle yasadışı olduğuna dair dört sınıfa ayrılmıştır. En genel kural bir çalışanın akrabasının örgütte herhangi bir yerde istihdam edilmesini tamamen yasaklayan kuraldır. Böylece bir bireyin bir şehirde işe

¹¹⁷Ron. A.g.e. s.24

alınması akrabasının ne o yerde ne de başka bir şehirde aynı işletmede çalışmasını engelleyecektir.

1.5.2.3 Etkili İnsan Kaynakları Politikasına Sahip Olmak

Aile işletmelerinde kurumsallaşmayı sağlamanın bir başka yolu ise, aile dışından deneyimli yöneticileri işletmeye dâhil etmektir. Eckrichand Mc Lure gibi bazı araştırmacılar aile kuşakları arasındaki bilgi ve yetenek boşluğunu kapatması için aileden olmayan yöneticilere gereksinim duyulduğunu, bu vesileyle liderliğin kuşaklar arasında başarılı bir devrinin sağlanabileceğini ileri sürmüşlerdir. Aile üyeleri uygun uzmanlığa sahip olmadıklarında işi profesyonelleştirmek için aile üyesi olmayan yöneticilerin istihdam edildiği ileri sürülmüştür. Her ne kadar aile üyesi olan yöneticilerin aileden olmayan yöneticilerin karar alma süreci üzerinde nihai yetkisi olsa da aileden olmayan yöneticilerin de önemli yetki ve katkıları olabileceğini iddia etmektedir.¹¹⁸

1.6 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

1.6.1 Yerel Araştırmalar

Yerli literatürde, nepotizm kavramına yönelik çok az sayıda çalışmaya rastlanmış ve bu çalışmaların birçoğunda nepotizm kavramının aile işletmeleri ekseninde incelendiği görülmüştür. Aşağıda nepotizm ile ilgili önce Türkiye’de yapılan araştırmalar, daha sonra ise dünyada yapılan araştırmalar kısaca tanıtılmıştır.

Nepotizm ve favoritizmin önemine ve etkilerine vurgu yapan bazı sınırlı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan biri Kuzey Kıbrıs’ta bankacılık sektöründe çalışan 576 kişilik grup üzerinde nepotizmin iş stresi, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisini saptamak amacıyla yürütülen bir araştırmadır. Bu çalışmanın sonuçları nepotizm, favoritizm ve kronizmin işyerinde iş stresine yol açtığını ve bunun personelin örgütle ilgili memnuniyetsizliğini dolayısıyla da işten

¹¹⁸Burke, B.R. ag.e. s.27-28

ayrılma niyetini arttırdığını göstermiştir. Nepotizmin en olumsuz etkiyi iş stresi üzerinde yaptığı saptanmıştır .¹¹⁹

Benzer bir araştırmayı Arasli, Bavik ve Ekiz¹²⁰, Kıbrıs otelcilik sektöründe gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışma sonucunda nepotizmin insan kaynakları uygulamalarını felç ettiği ve çalışan memnuniyetini olumsuz etkilediğini saptamış; insan kaynakları politikalarının ayrımcılık olmaksızın, ahlaki ve olumlu bir şekilde uygulanabilmesi için insan kaynakları departmanlarının yeterli güce ve yetkiye sahip olmaları gerektiğini belirtmişlerdir .

İyiişleroğlu,""Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile işletmelerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmanın sonuçları diğer araştırma sonuçlarının aksine genel olarak aile işletmelerinde personel temininde, performans değerlendirme sürecinde, ücret politikalarında ve çalışma koşullarında nepotizmin olmadığını göstermektedir".¹²¹

Özler vd.¹²² aile işletmelerinde nepotizmin sosyo-psikolojik, ekonomik ve politik kökenlerini ele alan bir çalışma yapmışlar ve aile işletmeleri, nepotizm ve kurumsallaşmayı bir süreç içerisinde açıklanmaya ve değerlendirilmeye çalışmışlardır.

Aydoğan'ın,¹²³ Türk eğitim sisteminde kayırmacılık türlerinden nepotizm, kronizm ve patronaj uygulamalarını tespit etmeye yönelik gerçekleştirdiği araştırma sonucunda, Türk eğitim sistemindeki yöneticilerin kararlarında nepotizm dâhil olmak üzere kayırmacılık uygulamalarına yer verdiği saptanmıştır. İlk ve orta dereceli okullardaki öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmada, araştırmaya katılan öğretmenler eğitim sistemindeki merkezi yöneticilerin ve okul yöneticilerinin atanması, okullara eğitim materyali sağlanması, öğretmenlerin daha üst pozisyonlara atanması, mesai saatleri konusunda tolerans gösterilmesi vb. konularda kayırmacılığın olduğunu, nitelik ve yeteneklerin göz ardı edilip, arkadaşlık,

¹¹⁹ Arasli, H. Tümer, M. a.g.e. s.1238

¹²⁰ Arasli, H. Bavik, A. Ekiz, E.H. . a.g.e. s.307

¹²¹ İyiişleroğlu, S.C. a.g.e. s.9.

¹²² Özler, D.E. Özler, H. Gümüştakin, G.E.. a.g.e. s.437-450.

¹²³ Aydoğan, İ.Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage", Educational Policy Analysis and Strategic Research, Vol. 4, No. 1, 2009

hemşehrilik ve politik görüş yakınlığı çerçevesinde ayrımcı kararların alındığını belirtmişlerdir.

Asunakutlu ve Avcı,¹²⁴ Muğla ilinde faaliyet gösteren aile işletmesi niteliğindeki mermer işletmelerinin çalışanları üzerinde yaptıkları bir araştırmada nepotizm algısı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş, araştırma sonucunda terfi ve işlem kayırmacılığının iş memnuniyeti ile negatif ilişkisi olduğunu saptamışlardır.

Büte ve Tekarslan;¹²⁵"Trabzon'da faaliyet gösteren aile işletmelerinin aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, aile üyesi olmayan çalışanların "nepotizm", "iş stresi" ve "iş tatmini" düzeyleriyle, bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, nepotizmin iş tatmini üzerinde olumsuz yönde bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Nepotizmin iş stresine etkisi elde edilen sonuçlar arasındaki en güçlü etkiye sahiptir".

"Büte, İstanbul'da aile işletmelerinin aile üyesi olmayan çalışanları üzerinde işyerindeki kayırmacılık algısı, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; algılanan nepotizm boyutları ve iş tatmini arasında negatif bir bağlantı bulunmaktadır."¹²⁶

Büte,¹²⁷ nin bir diğer araştırması da Türk kamu bankalarında kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkilerini incelemektedir. Bu araştırmaya göre kayırmacılık arttıkça çalışanların iş stresi artmakta; iş tatmini, işverene güveni ve motivasyonu azalmaktadır.

Yine Büte nepotizm algılarının iş tatmini, olumsuz söylem ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma gerçekleştirmiş, araştırma sonucunda nepotizm algılarının iş tatmini üzerinden doğrudan ve negatif bir etkisi olduğunu, iş tatminsizliğin

¹²⁴Asunakutlu, T. Avcı, U. a.g.e. s

¹²⁵Büte, M. Tekarslan, E.a.g.e. ss. 1–21.

¹²⁶Büte, M. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var mıdır? ss. 175-184.

¹²⁷Büte, M. Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. ss. 383–404.

çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan negatif etkisi olduğunu saptamışlardır¹²⁸

Özler ve Büyükarşan genel olarak favoritizm başlığı altında kayırmacılık türlerini incelemiş, bu konuyla ilgili literatür araştırması yaparak, eleştirel bir bakış açısıyla genel bir değerlendirme yapmışlardır.¹²⁹

Keleş vd. aile işletmelerinde auditing sürecinde, sistemin iç denetimi ile ilgili olarak nepotizm, favoritizm ve kronizmin örgütsel güven üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonuçları bu kayırmacılık uygulamalarının örgütsel güvenle ters yönlü ilişkisinin olduğu ve örgütsel güven algılarını zayıflattığını göstermiştir.¹³⁰

1.6.2 Yabancı Literatür

"Konuya ilişkin yabancı literatürdeki çalışmaların önemli kısmının, kavramı tanımlamaya, olumlu ve olumsuz yönlerini açıklamaya yönelik çalışmalar olduğu dikkati çekmektedir".¹³¹

"Kavramı ampirik yönde ele alan uluslararası çalışmalar ise, hem kavramın insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile bağlantısını hem de iş memnuniyeti üzerindeki ilişkisini açıklamaya çalışmaktadır".

Hukuki araştırma makaleleri karı-koca nepotizmi politikalarının meşruluğu ile ilgili meselelere değinmektedir. İşgücüne katılan kadın sayısının artması örgütleri eşlerin birlikte çalışma ihtimaliyle karşı karşıya bırakmıştır. Kamu sektöründe eşlerle ilgili iyi hazırlanmış nepotizm politikaları genellikle yasal araştırmalar altında değerlendirilmiştir.¹³²

¹²⁸ Büte, M. Perceived Nepotism and Its Relation to Job Satisfaction, Negative Word of Mouth and Intention to Quit. . ss. 187–203.

¹²⁹ Özler, D.E. Büyükarşan, A..a.g.e.

¹³⁰ Keleş, H.N. Kırıl, T.Ö. Bezirci, M., a.g.e. s. 9-16.

¹³¹ Abdalla, H.F. Maghrabi, A.S. Al-dabbagh, T.A. .a.g.e. ss.60–67.

¹³² Ronald, F. Smith, P.B. Values and Organizational Justice Performance- and Seniority-Based Allocation Criteria. Journal of Cross-Cultural Psychology, Vol. 35 No. 6, (2004), ss. 669–688.

Aynısı özel sektör için de geçerlidir;¹³³. Literatürde karı koca ilişkilerinden başka konularla ilgilenen nepotizm politikaları bulunamamıştır.

Bilimsel yöntemler dışında yaşanmış hikâyelere dayanarak yazılan makalelere anekdotal makale denmektedir ve özellikle aile işletmeleri ile ilgili nepotizm hakkında farklı görüşleri de barındıran bolca anekdotal makale bulunmaktadır. Bu makaleler nepotizmi lehte, aleyhte veya her iki şekilde de sunmaktadırlar. Nepotizmi olumlu bakış açısı ile inceleyen makaleler genel olarak örgütsel sadakati ve performansı artırması, iş gücü devrini azaltması yönetimin başarılı bir şekilde el değiştirmesi ve sonraki kuşaklara aktarılabilmesini sağlaması gibi konulara vurgu yaparken; olumsuz sonuçlara vurgu yapanlar nepotizmin beceriksiz aile üyelerinin yönetici olmalarına ve yönetici kalmalarına izin verdiği, adaletsiz ödül sistemlerini yüreklendirdiği ve profesyonel yöneticileri işletmeye çekmeyi zorlaştırdığından bahsetmektedir .¹³⁴

Abdalla ve Maghrabi,¹³⁵ Ürdün ve Mısır'daki bazı örgütlerle ilgili olarak yaptıkları çalışmada nepotizm ve büyüklük, sahiplik, coğrafi konum gibi bazı örgütsel özellikleri arasındaki ilişkileri incelemiştir ve nepotizmin bu örgütlerde insan kaynakları politikaları ve fonksiyonlarıyla birlikte insan kaynakları yöneticilerinin meslekleri üzerindeki etkilerini ölçmeye çalışmışlardır.

Padgett ve Morris,¹³⁶ istihdam sürecinde akrabalık bağlarından yararlanan çalışanlarla ilgili algıları incelemişlerdir. Nepotist işe alım sürecinin liyakate dayalı işe alım sürecine göre daha az adil algılandığı, akrabalık bağlarından dolayı işe alınanların yeteneklerinden dolayı alınanlara göre daha olumsuz bakış açısıyla değerlendirildiği ve netice olarak nepotizmden faydalanmayanların bakış açısı ile bu uygulamaların adaletsiz ve hatta ahlaksız olarak nitelendirildiğini saptamışlardır.

¹³³ Dirk. S.D. Bertolino, M. The Contributions of Organizationa lJustice Theoryto Combating Discrimination. LesCahiers de l'Urmis, No. 10–11, 2006. Ss. 55-63.

¹³⁴Wong, L.C. Kleiner, H.K. , ss.10 – 12.

¹³⁵ Abdalla, H.F. Maghrabi,A.S. Al-dabbagh, T.A. , a.g.e. ss.60–67. (akt: Polat, G. Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Dumlupınar Üni. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012. s.28)

¹³⁶Padgett, M.Y. ve Morris, K.A. Keeping it “All in theFamily”: DoesNepotism in theHiringProcess Really Benetif the Beneficiary? Journal of Leadership and OrganizationalStudies, Vol. 11, No. 2, 2005. ss.34–45.

Hernandez ve Page¹³⁷, istihdam nepotizmi olarak adlandırılan işe almada aile üyelerinin referansı ve aile desteğinin örgüt üzerindeki etkilerini araştırmışlar, örgütte çalışan akrabalarının referansı ile işe alınan çalışanlar açısından nepotizmin örgütsel bağlılığı arttırdığını tespit etmişlerdir .

Nepotizm çalışmaları çoğunlukla anti-nepotizm politikalarının insan kaynakları yöneticileri arasında alevli tartışma, soruşturma ve ortak sorunların kaynağını oluşturduğu 1970’li ve 80’li yıllarda yürütülen vaka çalışmaları ve incelemelerle sınırlıdır .¹³⁸

ABD’de 1200 çalışan üzerinde yapılan bir araştırmada farklı sonuçlar elde edilmiştir. Çalışanların çoğu işyerinde somut etiğe aykırılıkların olduğuna inanmazken, bir kısmı açıkça günlük riyakârlık ve tutulmayan sözlerden dolayı ödün verdiğini hissetmektedirler.¹³⁹

Banuri vd. nepotist davranış sergilemeye yol açan iki güdünün (inanç ve kimlik) göreceli gücünü test ettikleri bir laboratuvar çalışması gerçekleştirmiştir. İlk hareket edenin kendi grubunu oluşturmak için ait oldukları gruptan ve dışarıdan üye seçeceği bir güvenoyunu uyarlamışlardır. Grup içi üyelerin daha az verimli oldukları varsayılmıştır. Güçlü grup kimliğine sahip olan ve grup içi üyelerinin performansına daha yüksek inanç duyan bireylerin daha fazla nepotizm uyguladıklarını bulmuşlardır.¹⁴⁰

Ponzo ve Scoppa¹⁴¹ bir yönetici ve iki acenta arasında bir model geliştirmişlerdir. Bulgular; nepotizmin yüksek ücretli işlerde ve işletmenin performansının yeteneklere daha az duyarlı olduğu, çalışanlara gizli ödemelerin yapılmasının daha kolay olduğu ve aile bağlarının daha kuvvetli olduğu örgütlerde daha yaygın olduğunu göstermiştir.

¹³⁷ Hernandez, R. Page, A. Nepotism in employmentrecruitmentprocess: How NepotismBuilds Organizational Commitment”, Journal of Business Management andChange, Vol:1, No. 1, 2006. ss 3-14.

¹³⁸ Mulder, B.K. a.g.e. s.8

¹³⁹ Basu, S. a.g.e.

¹⁴⁰ Baruni, S. Eckel, C. Wilson, R. Deconstructing Nepotism”,2010. www.utdallas.edu. erişim:12.07.2015

¹⁴¹ Ponzo, M. Scoppa, V. Theuse of informalnetworks in Italy: Efficiencyorfavoritism? TheJournal of Socio-Economics, Volume 39, Issue 1, January 2010, ss. 89–99

Williams ve Laker,¹⁴² büyük bir ticari bankanın 75 şubesinde nepotizmle finansal performans ölçütleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, 9 farklı finansal performans ölçütünün bulunduğu şubelerde, nepotizmin düzeyinin şube düzeyinde bazı finansal verimlilik ölçütleri üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu saptamışlardır.

İşgücü piyasalarında favoritizmin varlığını gösteren bağlantıların sıklıkla verimsiz seçimlere ve zayıf işletme performansına yol açtığını keşfeden büyüyen bir ampirik literatür bulunmaktadır. Kramarz ve NordstromSkans (2007) İsveç işçilerinden elde edilen zengin veri setini kullanarak yaptıkları araştırmada kişilerin sıklıkla babalarının çalıştığı fabrikalarda çalıştıklarını ve sınıf arkadaşlarına kıyasla okulda daha düşük notlara fakat daha yüksek giriş ücretlerine ve daha istikrarlı işlere sahip olduklarını bulmuşlardır. Kontrollü bir saha çalışmasında Bandiera vd. (2007) yöneticilerin zayıf teşviklerle karşılaştıklarında yeteneklerine bakmaksızın sosyal olarak bağlantılı oldukları işçileri kayırdıklarını bulmuştur. Kramarz ve Thesmar (2006) sosyal ağların Fransa'da yönetim kurulu bileşimini etkilediğini ve ağların daha çok etkisinde kalan işletmelerin daha az karlı olduğunu göstermiştir. Scoppa (2009) İtalya'da kamu çalışanlarının çocuklarının kamu sektöründe istihdam edilme ihtimallerinin daha yüksek olduğunu ve lise yahut kolejden daha düşük notlara mezun olsalar dahi, ebeveynlerinden kaynaklanan bu avantajı koruduklarını göstermiştir. Combes vd. (2008) Fransa üniversitelerinde istihdam kararlarında adaylarla seçimi yapacak jüri üyeleri arasındaki sosyal bağlantılar asılken yayınların ve liyakatin çok önemli olmadığını saptamıştır. İtalyan üniversite sisteminde de benzer bulgular saptamışlardır. Nepotizm sıklıkla aile işletmelerinde yönetimin kuşaktan kuşağa aktarılmasının açıklaması olarak gösterilmektedir. Kurucu emekli olduğunda işletmenin kontrolü istihdam edilmiş profesyonel bir yöneticidense sıklıkla varislerine geçmektedir. Bennedsen vd. (2007) ve Perez-Gonzalez (2006) aile halefiyeti olan işletmelerin performanslarında düşme olduğunu saptamışlardır (aktaran)¹⁴³

¹⁴²Williams, M.L. Laker, D. Nepotism: Can It Affect the Bottom, Northeastern Association of Business, Economics, and Technology Proceedings, 33th Annual Meeting October 19th and 20th, 2010. ss. 230-236.

¹⁴³Ponzo, M. Scoppa, V.. A.g.e. s.88-89

Yukarıda yer alan literatür özeti hem aile işletmelerinde hem diğer işletmelerde nepotizmle ilgili daha çok çalışılacak ve öğrenilecek şey olduğunu göstermektedir. Makalelerin çoğu nepotizme dar açıdan bakmışlardır. Ölçümler genellikle nepotizm politikaların varlığına, uygulamanın yaygınlığı üzerinde etkili olan faktörlere yönelmiş olup bu politikaların çalışan ve yöneticiler üzerinde etkileri yeterince ele alınmamıştır. Nepotizm konusunda hem yerli hem yabancı literatürde daha çok çalışma yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

İkinci Bölüm

YÖNTEM VE BULGULAR

2.1 ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırma, nepotizmin uygulanmasının mevcut durumunu kurum çalışanlarının algılarına dayalı olarak mevcut durumu incelediği için tarama modeli bir çalışmadır. Araştırmada nicel veri toplama yöntemi kullanılmıştır.

2.2 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni Türkiye’de lojistik alanında hizmet veren kamu ve özel sektöre ait kurumlarda çalışanlardır. Araştırmanın örnekleme, evrenden random (seçkisiz) yöntemi ile belirlenen kurumlardaki çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma örnekleminin 130 adedi kamu kurumlarında,70 adedi ise özel sektörde çalışmaktadır.

2.3 VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmada veri toplamak için, bu araştırmada geliştirilen pratik nepotizm algı ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin geliştirilmesine ilişkin süreçler ve istatistiki bilgiler, bulgular kısmında veri toplama aracının geliştirilmesi başlığı altında sunulmuştur. Tekrar olmaması için bu kısımda veri toplama aracının niteliklerine yer verilmemiştir.

2.4 VERİLERİN TOPLANMASI

Veri toplama aracı fotokopi ile çoğaltılıp, örnekleme oluşturanlara verilerek doldurmaları istenmiştir. Örnekleme oluşturan kişilerin doldurduğu formlar toplanıp araştırma verisi olarak kullanılmıştır.

2.5 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma verileri SPSS 21 paket programına girilmiş ve analiz edilmiştir. Araştırmada verileri betimleyici istatistik için temel istatistik, farklılıkları tespit etmek içinse fark testleri kullanılmıştır.

2.6 ÖRNEKLEMİN SOSYO-DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE DAĞILIMI

Bu kısımda örneklemin sosyo-demografik değişkenlere göre dağılımı frekans ve yüzde tabloları olarak verilmiştir.

Tablo 1: Örneklemin çalıştığı kurum statüsüne göre dağılımı.

<i>kurum statüsü</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
Özel	130	65,0	65,0	65,0
Kamu	70	35,0	35,0	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin %65'i özel işletmelerde, %35'i kamuda çalışmaktadır. Lojistik alanında faaliyet gösteren şirketlerin özel sektördeki fazlalığı örnekleme de yansımıştır.

Tablo 2: Örneklemin cinsiyete göre dağılımı

<i>cinsiyet</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
Kadın	35	17,5	17,5	17,5
Erkek	165	82,5	82,5	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin %17,5'i kadın, %82,5'i erkektir. Kadınların az olmasının nedeni, lojistik sektöründe çalışan kadın sayısının erkek sayısına oranla az olmasından kaynaklanmaktadır. Bu yönüyle örneklem evreni temsil etmektedir.

Tablo 3: Örneklemin medeni durumuna göre dağılımı

<i>medeni durum</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
evli	132	66,0	66,0	66,0
bekar	68	34,0	34,0	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin %66'sı evli, %34'ü bekarıdır. Örneklem seçiminde seçkisiz yöntem kullanıldığı için, medeni duruma ilişkin dağılımın evreni temsil etmektedir.

Tablo 4: Örneklemin yaş gruplarına göre dağılımı

<i>yaş</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
30'dan küçük	67	33,5	33,5	33,5
31-37 arası	54	27,0	27,0	60,5
38-45 arası	32	16,0	16,0	76,5
46-50 arası	31	15,5	15,5	92,0
51 ve üstü	16	8,0	8,0	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin %33,5'i 30 yaş veya 30 yaşının altında, %27'si 31-37 yaş aralığında, %16'sı 38-45 yaş aralığında, %15,5'i 46-50 yaş aralığında ve %8'i 50 yaşın üzerindedir. Araştırmada örneklem arasında herhangi bir tercih ve eleme yapılmamıştır. Şubelerde çalışanların ortalamaları örneklem dağılımına da yansımıştır.

Tablo 5: Örneklemin öğrenim durumuna göre dağılımı

<i>öğrenim durumu</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
ilköğretim	28	14,0	14,0	14,0
lise	85	42,5	42,5	56,5
önlisans	35	17,5	17,5	74,0
lisans	43	21,5	21,5	95,5
lisans üstü	9	4,5	4,5	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin %14'ü ilköğretim, %42,5'i lise, %17,5'i önlisans, %21,5'i lisans ve %4,5'i lisansüstü eğitim mezunudur. Öğrenim durumuna ilişkin örneklem dağılımı, evreni temsil etmektedir.

Tablo 6: Örneklemin şuan çalıştığı kurumdaki kıdem yılı

<i>bu işletmedeki kıdem</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>% geçerli</i>	<i>% yığılmalı</i>
3 yıldan az	49	24,5	24,5	24,5
3-5 yıl	23	11,5	11,5	36,0
6-8 yıl	34	17,0	17,0	53,0
8-10 yıl	36	18,0	18,0	71,0
11 ve üzeri	58	29,0	29,0	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü gibi, örneklemin son çalıştığı kurumdaki hizmet yıllarının dağılımı şu şekildedir: %24,5'i 3 yıldan az, %11,5'i 3-5 yıl, %17'si 6-8 yıl, %18'i 8-10 yıl ve %29'u 11 yıl ve üstünde aynı kurumda çalışmaktadır. Lojistik sektöründe alanda dağıtım yapan çalışanlar çoğunlukla gençlerden oluşmakta ,bedensel emek gücüne dayalı ve olumsuz koşullarda çalışmalarından ötürü sektörde çalışanlarda genç nüfus çoğunlukta olup turnover (personel sirkülasyonu) yoğunluktur. Bu nedenle sektörde 3 yıldan az çalışanların sayıları fazla çıkmıştır. Lojistik sektöründeki çalışanların son çalıştıkları şubelerdeki kıdem yıllarına ilişkin örneklem verileri, evreni temsil etmektedir.

2.7 VERİ TOPLAMA ARACININ GELİŞTİRİLMESİ

Veri toplama aracının geliştirilmesinde, kapsam geçerliliği analizi, Güvenilirlik analizi, geçerlilik analizleri ve yapı geçerliliği analizleri yapılmıştır. Veri toplama aracının geliştirilmesinde Düz¹⁴⁴ ve İyışleroğlu¹⁴⁵, nun kullandıkları veri toplama araçlarından yararlanılarak sorular oluşturulmuştur.

¹⁴⁴Düz, S. a.g.e. s.ekler

¹⁴⁵İyışleroğlu, S.C. a.g.e. s.ekler

2.7.1 Kapsam Geçerliliği Analizi

Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının ilk aşamasında, kapsam geçerliliği bağlamında öncelikle işletme alanındaki çalışan ve “nepotizm” konusunda araştırma yapmış uzmanların görüşlerine başvurularak ölçekte yer alan maddelerin literatüre uygunluğu konusunda görüş alınmıştır. 24 maddeden oluşan anket formundan, uzman görüşleri doğrultusunda 11 madde çıkarılmış, anket 13 maddeye indirgenmiştir. Kalan 13 madde uzmanların ve alanında yüksek lisans yapmış iki Türkçe öğretmenin görüşleri doğrultusunda anlam yönüyle düzeltilerek ankete son şekli verilmiştir. Veri toplama aracı 5’li likertten oluşmaktadır. Likert tipi ölçeğin puan aralıklarının kavramsal karşılıkları şu şekildedir.

1,00-1,80	Kesinlikle katılmıyorum
1,81- 2,60	Katılmıyorum
2,61-3,40	Kararsızım
3,41-4,20	Katılıyorum
4,21-5,00	Kesinlikle katılıyorum

2.7.2 Güvenilirlik Analizi

Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için çeşitli yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bunlardan birisi de İçsel tutarlılık analizidir. İçsel tutarlılık ölçümünde en yaygın kullanılan yöntem Cronbach Alpha olarak da bilinen alfa katsayısıdır.¹⁴⁶ Ölçeğin ne derece doğru şekilde ölçtüğünü tespit etmek için yapılan Güvenilirlik¹⁴⁷ analizi 13 maddeye, 200 anket verisi kullanılarak uygulanmıştır. Yapılan Güvenilirlik analizi sonucunda 13 maddenin Cronbach Alpha değeri ,590 çıkarken, 16. ve 10 maddeler ölçeğin Cronbach Alpha değerini negatif yönde (düşürücü) etkilediği için analizden çıkarılmıştır. Kalan 11 madde ile yapılan ikinci Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri ,688 çıkmış ancak 12. madde ölçeğin Cronbach Alpha değerini negatif yönde (düşürücü) etkilediği için analizden çıkarılmıştır. Kalan 10 madde Güvenilirlik analizi yeniden yapılmış ve sonucunda 9. madde

¹⁴⁶ Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. Yıldırım, E. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Sakarya: Sakarya Yayıncılık. 2007. s.115-116

¹⁴⁷ Otrar, M. Öğrenme Stilleri İle Yetenekler, Akademik Başarı Ve Öss Başarısı Arasındaki İlişki. Marmara Üni. Eğitim Bilimleri Ens. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul. 2006. s.102

ölçeğin Cronbach Alpha değerini negatif yönde (düşürücü) etkilediği için analizden çıkarılmıştır. Geriye kalan 9 madde ile yeniden genilrlik analizi yapılmış ve sonucunda (aşağıdaki tabloda) kalan 9 maddenin toplam Cronbach Alpha değeri ,721 olarak tespit edilirken, Cronbach Alpha değerini negatif yönde (düşürücü) etkileyen madde olmadığı tespit edilmiştir. Ölçek güvenilirliği daha fazla yükseltilemeyeceği görüldüğü için Güvenilirlik analizi tekrar yapılmamıştır. Son kez yapılan Güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda mevcuttur.

Tablo 7 : Güvenilirlik testi sonucu

<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Madde sayısı</i>
,721	9

Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir alfa değeri 0,700 olarak benimsenmektedir . Tutarlılık düzeyi Güvenilirlik katsayısı 1'e yaklaştıkça yükselir. ¹⁴⁸ Ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ aralığında ise ölçek normal derecede güvenilirdir. ¹⁴⁹ Tablo 9'da da görüldüğü gibi 9 maddenin cronbach alfa değeri ,721'dir. Bu bağlamda ölçeğin güvenilirliğinin normal düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 8: Güvenilirlik (İç tutarlılık) analizi sonuçları

<i>Madde No</i>	<i>Madde Silindiğinde ölçek ortalaması</i>	<i>Madde silindiğinde ölçek varyansı</i>	<i>Düzeltilmiş madde toplam korelasyonu</i>	<i>Madde silindiğinde C.Alpha</i>
mad1	32,18	26,628	,308	,713
mad2	32,22	25,449	,430	,690
mad4	32,00	25,508	,567	,671
mad5	32,16	25,348	,496	,679
mad6	32,51	26,241	,315	,713
mad7	32,37	24,997	,433	,689
mad8	32,52	25,557	,367	,703
mad11	31,93	27,155	,348	,704
mad13	31,97	27,185	,345	,705

¹⁴⁸Tekin, H. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Ankara: Yargı Yayınları. 1993. s.45

¹⁴⁹Özdamar, K. Paket Programları ile İstatistiksel Veri Analizi. Eskişehir: Kaan Kitabevi. 1999. s.67

Tabloda görüldüğü gibi, 9 maddeden herhangi biri Güvenilirlik katsayısını negatif yönde etkilememektedir. Ayrıca tabloda maddelerin düzeltilmiş madde toplam korelasyonları da görülmektedir.

2.7.3 Madde Analizleri ve Madde Ayırt Ediciliği

Madde analizleri, her hangi bir ölçme aracının bütününde yada alt ölçeklerinde bulunan maddelerin anlamlı olarak yer alıp almadığını tespit etmek için yapılmaktadır.¹⁵⁰ Tutum ölçeklerinde madde analizi, Likert ölçekleme tekniğinin en önemli konusu olan tek boyutluluk özelliğini sağlamak için yapılır.¹⁵¹ Madde analizi, ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin ipuçları vermektedir. Çünkü Madde analizi işlemleri, ölçekteki maddelerin, ölçeğin ölçmeyi amaçladığı bir özelliği başka özelliklerle karıştırmadan ölçüp ölçmediğini belirleyerek, bu belirleme sonucunda bu tür maddeleri seçerek kendi içinde tutarlı bir ölçek oluşturmak amacıyla yapılır.¹⁵² Tutum ölçekleri için madde analizi yapılmasının diğer bir amacı da “ölçek hangi maddelerden oluşturulursa Güvenilirlik ve geçerliliği yüksek olur ?” sorusuna cevap aramaktır.¹⁵³

Bu ölçeğin madde analizlerinde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olması yeterli görülmüştür. Ölçme aracının madde analizleri için madde ayırt edicilik analizi yapılmış ve aşağıda sunulmuştur.

Madde ayırt ediciliği, testin alt ve üst çeyreğindeki (%27'lik) kişilerin aldıkları puanlar, ilişkisiz grup t testi ile karşılaştırılması sonucunda elde edilir.¹⁵⁴ Ölçeğin üst çeyreği (üst %27) 1. Grup olarak, alt çeyreği (alt %27) de 2. Grup olarak tanımlandıktan sonra iki grup arasında ilişkisiz gruplar t testi uygulanmıştır. İlişkisiz gruplar t testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

¹⁵⁰Otrar, M.a.g.e. s.103

¹⁵¹Tavşancıl, E. Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Nobel Yayınları. 2002. s.148

¹⁵² Tavşancıl, E. a.g.e. s.151

¹⁵³Tezbaşaran, A. A. Likert Tipi Ölçeklerin Geliştirilmesinde Korelasyon ve t Test Teknikleriyle Madde Seçme. II. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri, Ankara: Hacettepe Üniversitesi. 1995. s.45

¹⁵⁴Otrar, M. a.g.e. s.101-102

Tablo 9. Madde Ayırt Ediciliği İçin Yapılan Bağımsız Gruplar T Testi Sonuçları (üst %27 ile alt %27)

<i>Faktör</i>	<i>grup</i>	<i>N</i>	<i>İstatistik</i>			<i>t-testi</i>		
			<i>X_{ort}</i>	<i>SS</i>	<i>sh_x</i>	<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
Mad 1	üst%27	54	4,74	0,48	0,07	6,722	106	,000
	alt%27	54	3,37	1,42	0,19			
Mad 2	üst%27	54	4,67	0,70	0,10	7,787	106	,000
	alt%27	54	3,07	1,33	0,18			
Mad 4	üst%27	54	4,83	0,38	0,05	9,249	106	,000
	alt%27	54	3,31	1,15	0,16			
Mad 5	üst%27	54	4,74	0,44	0,06	9,351	106	,000
	alt%27	54	3,09	1,22	0,17			
Mad 6	üst%27	54	4,46	0,95	0,13	7,410	106	,000
	alt%27	54	2,93	1,20	0,16			
Mad 7	üst%27	54	4,87	0,55	0,07	10,269	106	,000
	alt%27	54	3,02	1,21	0,16			
Mad 8	üst%27	54	4,48	1,04	0,14	7,642	106	,000
	alt%27	54	2,76	1,29	0,18			
Mad 11	üst%27	54	4,83	0,42	0,06	6,620	106	,000
	alt%27	54	3,59	1,31	0,18			
Mad 13	üst%27	54	4,89	0,37	0,05	7,988	106	,000
	alt%27	54	3,69	1,04	0,14			
toplam puan	üst%27	54	4,72	0,19	0,03	25,490	106	,000
	alt%27	54	3,20	0,40	0,05			

Tablo 9’da görüldüğü gibi, madde ayırt ediciliği için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda üst %27’lik grup ile alt %27’lik grup arasında $p < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Tüm maddelerde ve maddelerin toplam puanında, ölçek maddelerinin madde ayırt ediciliği için öngörülen $p < 0,05$ düzeyinden daha yüksek anlamlı farklılık tespit edildiği için, madde ayırt ediciliği ile ilgili yukarıdaki maddelerden herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek kalmamıştır.

2.7.4 Yapı Geçerliliği

Araştırmanın yapı geçerliliğini test etmek için, kalan maddeler ile faktör analizi yapılmıştır.

2.7.4.1 Faktör Analizi

Faktör analizi, aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyutlara indirgemek veya özetlemek olan bir grup çok değişkenli analiz tekniğine verilen isimdir. Faktör analizinde temel mantık, karmaşık bir olgunun daha az sayıda faktörler (temel değişkenler, alt boyutlar) yardımıyla açıklanabileceği düşüncesidir.¹⁵⁵

Faktör analizi yapabilmeyenin ön şartı, değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon bulunmasıdır. Bartlett testi küresellik testi, değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. KMO Bartlett testi sonucunda $KMO < 0,500$ ise kabul edilemez, $0,500 < KMO < 0,600$ ise kötü; $0,600 < KMO < 0,700$ ise orta, $0,700 < KMO < 0,800$ ise iyi ve $0,800 < KMO < 1,000$ ise mükemmel ilişki var demektir.¹⁵⁶

Faktör analizi yapılırken öncelikle faktör sayısının nasıl belirleneceğine karar verilmelidir. Faktör sayısı araştırmacı tarafından belirlenebileceği gibi, özdeğerlere (eigen) bakılarak veya açıklanan toplam varyans miktarına göre de belirlenebilir. “Hangi yöntemin tercih edileceği araştırma problemine ve araştırmacının tercihinine bağlı olarak değişmektedir”.¹⁵⁷ Bu çalışmada ilgili literatüre uygun olması bakımından eigen kesme değeri (özdeğer) 1,00 olarak belirlenmiştir.

Faktör analizine başlanmadan karar verilmesi gereken bir başka nokta ise faktör eksen döndürme (rotasyon) sayısı ve yöntemidir. Döndürme, dik (orthogonal) yada eğik (oblique) tercih edilebilir. Faktörlerin birbirinden bağımsız olmasını

¹⁵⁵ Altunışık ve diğerleri, a.g.e. s.222

¹⁵⁶ Sipahi, İ. B. Yurtkoru, E.S. Çinko, M. Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi. İstanbul: Beta Yayıncılık. . 2008. s.79

¹⁵⁷ Altunışık ve diğerleri, a.g.e. s.231-233

sağlamak için varimax dik döndürme tercih edilmelidir ^{158, 159}. Bu bağlamda analize başlanmadan 25 eksen döndürme sayısı ve varimax dik döndürme yöntemi tercih edilmiştir.

Analize başlamadan karar verilmesi gereken bir başka konu ise faktör yük değerlerinin kesme sınırıdır (korelasyon kesme değeri). “Faktör yük değeri maddelerin alt boyutlarla olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Literatürde faktör örüntüsünün oluşturulmasında 0.30 ile 0.40 arasında değişen faktör yüklerinin alt kesme noktası olarak alınabileceği belirtilmektedir”.¹⁶⁰Faktör analizinde alt kesme noktası olarak 0.40 kabul edilmiştir.

Bu tercihler yapıldıktan sonra Güvenilirlik ve madde analizleri sonucunda elde kalan 9 madde ile faktör analizine başlanmış ve yapılan faktör analizinde faktör yapısını bozan hiçbir madde olmadığı görüldüğü için ayrıca yinelenmemiştir. Faktör analizinden elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

Tablo 10: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği</i>		0,709
<i>Bartlett's Testi</i>	<i>Ki-kare</i>	348,934
	<i>Serbestlik Derecesi</i>	36
	<i>p</i>	0,000

Tabloda görüldüğü gibi, KMO küresellik testi sonucunda KMO= 0,709 bulunmuştur. Bu değer mevcut maddelerin faktör analizi için yeterli bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir (p<0.001)

¹⁵⁸Sipahi, İ.B. Yurtkoru, E.S. Çinko, M., a.g.e. s.76-77

¹⁵⁹Altunışık ve diğerleri, a.g.e. s.235-236

¹⁶⁰Erdoğan, Y. Bayram, S. Deniz, L. Web Tabanlı Öğretim Tutum Ölçeği: Açıklayıcı Ve Doğrulamalı Faktör Analizi Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. 4 (2) 2007. ss.1-14. S.7

Tablo 11: Ortak Varyans

<i>Madde</i>	<i>Başlangıçtaki Varyans</i>	<i>Son Varyans</i>
mad1	1,000	,739
mad2	1,000	,707
mad4	1,000	,682
mad5	1,000	,675
mad6	1,000	,446
mad7	1,000	,499
mad8	1,000	,491
mad11	1,000	,445
mad13	1,000	,498

Tabloda görüldüğü gibi maddelere ait son varyansın, en düşüğü 0,445 değerle 11. maddeye aittir. Tüm maddelerin varyansı ,400'ün üzerinde olması kabul edilebilir düzeyde olduklarını göstermektedir.

Tablo 12: Faktör Analiz Sonuçları

<i>Faktör</i>	<i>Başlangıç Özdeğerleri (Initial Eigenvalues)</i>			<i>Toplam Faktör Yükleri</i>			<i>Faktör Yüklerinin Döndürülmüş Toplamları</i>		
	<i>Toplam</i>	<i>% Varyans</i>	<i>Küm. %</i>	<i>Toplam</i>	<i>% Varyans</i>	<i>Küm. %</i>	<i>Toplam</i>	<i>% Varyans</i>	<i>Küm. %</i>
1	2,900	32,225	32,225	2,900	32,225	32,225	1,898	21,084	21,084
2	1,280	14,220	46,445	1,280	14,220	46,445	1,704	18,935	40,019
3	1,002	11,128	57,573	1,002	11,128	57,573	1,580	17,554	57,573
4	,928	10,312	67,885						
5	,827	9,194	77,079						
6	,663	7,372	84,451						
7	,652	7,240	91,690						
8	,439	4,880	96,570						
9	,309	3,430	100,000						

Tabloda da görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda, üç alt boyuttan oluşan ölçeğin, toplam varyansın % 57,573 açıkladığı görülmektedir. Birinci faktör, aldığı 1,898 faktör yükü ile toplam varyansın % 21,084'ünü açıklarken, ikinci

faktörün, aldığı 1,704 faktör yükü ile toplam varyansın % 18,935'ini açıkladığı, üçüncü faktörün, aldığı 1,580 faktör yükü ile toplam varyansın % 17,554'ünü açıkladığı görülmektedir. Üç faktörün açıkladığı varyansın toplamının ise % 57,573 olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Faktör Analizleri Sonucu Dönüştürülmüş Bileşenler Matriksi (Rotated Component Matrix)

<i>Madde no</i>	<i>Faktör no</i>		
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
mad4	,759		
mad5	,752		
mad6	,656		
mad13		,678	
mad8		,652	
mad7		,602	
mad11		,515	
mad1			,853
mad2			,761

Tablo da görüldüğü gibi maddelerden 4,5 ve 6 nolu maddeler birinci faktör altında; 13,8,7, ve 11 nolu maddeler ikinci faktör altında; 1 ve 1 nolu maddeler üçüncü faktör altında yer almışlardır. Tabloda ayrıca maddelerin buldukları faktör içinde aldıkları korelatif değerlerde görülmektedir.

2.7.4.2 Faktörlerin Adlandırılması

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan 3 alt boyutlu ölçeğin alt boyutlarına isim vermek için, aynı faktörlerde bulunan maddeler alt alta yazılarak anlam ilişkilerine göre faktörlere isimler verilmiştir. Faktörlere verilen isimle aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 14. Faktörlerin isimlendirmesi

Faktör No	Maddeler	Faktör İsmi
faktör 1	4) Bu işyerinin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlara daha fazla değer verildiğini düşünüyorum.	İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı
	5) Bu işyerinin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanların görüşlerine daha fazla değer verildiğini düşünüyorum	
	6) Bu işyerinde tanıdığı olanlar işletmenin imkanlarından (eğitim, sosyal imkanlar vb) daha kolay yararlanmaktadır.	
faktör 2	13) Bu işyerinde yöneticilere yakın olanlara diğerlerine göre daha az iş verildiğini düşünüyorum	İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık
	8) Bu işyerinde yöneticilere yakın olan kişilerin iş ve işlemlerinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	
	7) Bu işyerinde yöneticilere yakın olan kişilerin diğer çalışanlara göre daha kolay izin aldığını düşünüyorum.	
	11) Bazı kişilere öncelik verildiğini düşünüyorum	
faktör 3	1) Bu işyerinde, çalışanların terfi etmesinde, bilgi beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	Terfide kayırmacılık
	2) Bu işyerinde tanıdığı olan çalışanların daha kolay terfi ettiğini düşünüyorum	

Tabloda görüldüğü gibi, 5-6-7. maddelerden oluşan birinci faktöre İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı, 13-8-7-11. maddeden oluşan ikinci faktöre İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık ve 1- 2. maddelerden oluşan üçüncü faktöre Terfide kayırmacılık ismi verilmesi uygun görülmüştür.

2.7.5 Alt boyutları arasındaki korelatif ilişkiler

Ölçek alt boyutları arasındaki korelatif ilişkileri incelemek için pearson çarpım moment korelasyon analizi yapılmıştır. Analize ilişkin tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 15: Ölçeğin alt boyutları arasındaki korelatif ilişkiler

		<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	<i>Terfide kayırmacılık</i>
<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	<i>r</i>	1	,452**	,291**
	<i>p</i>		,000	,000
	<i>N</i>	200	200	200
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	<i>r</i>	,452**	1	,280**
	<i>p</i>	,000		,000
	<i>N</i>	200	200	200
<i>Terfide kayırmacılık</i>	<i>r</i>	,291**	,280**	1
	<i>p</i>	,000	,000	
	<i>N</i>	200	200	200

Tabloda görüldüğü gibi alt faktörler arasında $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı korelatif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

2.8 VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI

Bu bölümde geliştirilen ölçekle elde edilmiş verilerin betimleyici istatistik ve fark testlerine yer verilmiştir.

2.8.1 Betimleyici İstatistik

Tablo 16. Alt boyutlara ait betimleyici istatistik

<i>Faktör</i>	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>X_{ort}</i>	<i>Sh_X</i>	<i>SS</i>
<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	200	1,33	5,00	4,01	0,06	0,83
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	200	1,50	5,00	4,04	0,05	0,74
<i>Terfide kayırmacılık</i>	200	1,00	5,00	4,03	0,07	1,00

Tablo 16’da görüldüğü gibi, nepotizmin kamu ve özel sektörde uygulanma düzeyine ilişkin örneklemi oluşturanların algısı alt boyutlara göre şu şekilde tespit edilmiştir.

İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort}= 4,01$ ($ss= 0,83$) puanla “katılıyorum” düzeyinde,

İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort}= 4,04$ ($ss=0,74$) puanla “katılıyorum” düzeyinde,

Terfide Kayırmacılık alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort}= 4,03$ ($ss= 1,00$) puanla “katılıyorum” düzeyindedir.

Ölçeğin minimum ve maksimum puanları göz önüne alındığında, nepotizmle karşılaşma oranının yüksek olduğu görülmüştür.

2.8.2 Kamu ve Özel Sektörde Nepotizm Karşılaştırması

Kamu ve özel sektörde nepotizm farklı düzeylerde uygulanabilir. Bu kısımda araştırma verilerinin kamu ve özel sektöre göre karşılaştırılması yapılmıştır.

Tablo 17. Nepotizm algısının kamu ve özel sektör karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi

<i>Faktör</i>	<i>k.statüsü</i>	<i>N</i>	<i>İstatistik</i>			<i>Levene's t.</i>		<i>t-testi</i>		
			<i>X_{ort}</i>	<i>SS</i>	<i>sh_x</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde</i>	özel	130	4,01	0,78	0,07	2,857	,093	,104	198	,917
<i>İşlem</i>	kamu	70	4,00	0,91	0,11					
<i>Kayırmacılığı</i>										
<i>İşe Alma ve</i>	özel	130	4,02	0,72	0,06	0,288	,592	-,461	198	,646
<i>İşe Başlama</i>	kamu	70	4,07	0,78	0,09					
<i>Sürecinde</i>										
<i>Kayırmacılık</i>										
<i>Terfide</i>	özel	130	4,07	0,99	0,09	,250	,618	,630	198	,529
<i>kayırmacılık</i>	kamu	70	3,97	1,03	0,12					

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının kamu ve özel sektör karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, kamu ve özel sektör çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi kamu ve özel sektörde birbirine yakın olduğu görülmüştür .

2.8.3 Sosyo-Demografik Özelliklere Ait Fark Testleri

Araştırmada örnekleme oluşturanların cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, öğrenim durumu ve çalıştığı kurumdaki kıdemine göre nepotizm algılamalarının farklılaşmasını sınamak için aşağıdaki fark testleri yapılmıştır.

Tablo 18.Nepotizm algısının cinsiyete göre karşılaştırması için yapılan bağımsız gruplar t testi

<i>Faktör</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>İstatistik</i>				<i>Levene's t.</i>		<i>t-testi</i>		
		<i>N</i>	<i>X_{ort}</i>	<i>SS</i>	<i>sh_x</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	Kadın	35	3,81	0,98	0,17	2,117	,147	-1,569	198	,118
	Erkek	165	4,05	0,79	0,06					
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	Kadın	35	3,93	0,89	0,15	3,708	,056	-,938	198	,349
	Erkek	165	4,06	0,70	0,05					
<i>Terfide kayırmacılık</i>	Kadın	35	3,93	1,00	0,17	,499	,481	-,673	198	,501
	Erkek	165	4,05	1,01	0,08					

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının cinsiyet karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, kadın ve erkek çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi kadın ve erkeklerde birbirine yakın olduğu görülmüştür.

Tablo 19.Nepotizm algısının medeni duruma göre karşılaştırması için yapılan bağımsız gruplar t testi

<i>Faktör</i>	<i>Med. durum</i>	<i>İstatistik</i>				<i>Levene's t.</i>		<i>t-testi</i>		
		<i>N</i>	<i>X_{ort}</i>	<i>SS</i>	<i>sh_x</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	evli	132	4,05	0,87	0,08	1,400	,238	,883	198	,379
	bekar	68	3,94	0,74	0,09					
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	evli	132	4,02	0,78	0,07	3,270	,072	-,377	198	,707
	bekar	68	4,06	0,65	0,08					
<i>Terfide kayırmacılık</i>	evli	132	4,03	1,02	0,09	,096	,758	-,043	198	,966
	bekar	68	4,04	0,99	0,12					

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının medeni duruma göre karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, evli ve bekar çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi evli ve bekarlarda birbirine yakın olduğu görülmüştür .

Tablo 20.Nepotizm algısının yaş gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi

<i>Faktör</i>	<i>yaş</i>	<i>N</i>	<i>X_{sıra}</i>	<i>x²</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde</i>	30'dan küçük	67	91,48	3,667	4	,453
	31-37 arası	54	104,68			
	38-45 arası	32	112,81			
	46-50 arası	31	97,39			
	51 ve üstü	16	105,59			
	Toplam	200				
<i>İşe Alma ve</i>	30'dan küçük	67	94,93	3,585	4	,465
	31-37 arası	54	97,24			
	38-45 arası	32	113,66			
	46-50 arası	31	97,24			
	51 ve ustü	16	114,84			
	Toplam	200				
<i>Terfide</i>	30'dan küçük	67	94,67	2,423	4	,658
	31-37 arası	54	96,71			
	38-45 arası	32	106,98			
	46-50 arası	31	109,89			
	51 ve ustü	16	106,53			
	Toplam	200				

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının yaş gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi yaş grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür .

Tablo 21.Nepotizm algısının öğrenim durumuna göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi

<i>faktör</i>	<i>öğrenim durumu</i>	<i>N</i>	<i>X_{sıra}</i>	<i>x²</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı</i>	ilköğretim	28	107,77	4,401	4	,354
	lise	85	104,92			
	onlisans	35	82,77			
	lisans	43	100,43			
	lisans üstü	9	105,39			
	Toplam	200				
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	ilköğretim	28	115,61	8,930	4	,063
	lise	85	99,75			
	onlisans	35	86,81			
	lisans	43	94,73			
	lisans üstü	9	141,33			
	Toplam	200				
<i>Terfide kayırmacılık</i>	ilköğretim	28	106,93	5,101	4	,277
	lise	85	107,56			
	onlisans	35	94,94			
	lisans	43	92,79			
	lisans üstü	9	72,22			
	Toplam	200				

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının öğrenim durumuna göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların öğrenim grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p > 0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi öğrenim grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür .

Tablo 22. Nepotizm algısının şuan çalışılan kurumdaki kıdemlere göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi

<i>Faktör</i>	<i>Bu kurumdaki kıdem</i>	<i>N</i>	<i>X_{sıra}</i>	<i>x²</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
<i>İşletmelerde İşlem</i>	3 yıldan az	49	96,26	3,420	4	,490
	3-5 yıl	23	89,22			
	6-8 yıl	34	100,69			
	8-10 yıl	36	96,07			
	11 ve üzeri	58	111,20			
	Toplam	200				
<i>İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık</i>	3 yıldan az	49	106,24	5,411	4	,248
	3-5 yıl	23	76,37			
	6-8 yıl	34	95,84			
	8-10 yıl	36	103,79			
	11 ve üzeri	58	105,91			
	Toplam	200				
<i>Terfide kayırmacılık</i>	3 yıldan az	49	97,57	1,943	4	,746
	3-5 yıl	23	99,76			
	6-8 yıl	34	93,16			
	8-10 yıl	36	98,82			
	11 ve üzeri	58	108,61			
	Toplam	200				

Tabloda görüldüğü gibi, Nepotizm algısının şuan çalışılan kurumdaki kıdem gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların şuan çalışılan kurumdaki kıdem grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p > 0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi şuan çalışılan kurumdaki kıdem grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür.

SONUÇ

Araştırma, lojistik-kargo sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel işletmelerde çalışanların nepotizmi algılama düzeyine ilişkindir. Araştırmada elde edilen bulgulardan aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Nepotizmin kamu ve özel sektörde **uygulanma düzeyine** ilişkin örnekleme oluşturanların (kargo-lojistik sektör çalışanları) algısı alt boyutlara göre şu şekilde tespit edilmiştir. İşletmelerde İşlem Kayırmacılığı alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort} = 4,01$ ($ss = 0,83$) puanla “katılıyorum” düzeyinde, İşe Alma ve İşe Başlama Sürecinde Kayırmacılık alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort} = 4,04$ ($ss = 0,74$) puanla “katılıyorum” düzeyinde, Terfide Kayırmacılık alt boyutunda nepotizm algısı $X_{ort} = 4,03$ ($ss = 1,00$) puanla “katılıyorum” düzeyindedir. Ölçeğin minimum ve maksimum puanları göz önüne alındığında, nepotizmle karşılaşma oranının yüksek olduğu görülmektedir.

Nepotizm algısının **kamu ve özel sektör** karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, kamu ve özel sektör çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi kamu ve özel sektörde birbirine yakın olduğu görülmüştür. Ayrıca, nepotizmin lojistik-kargo sektöründe faaliyet gösteren özel kurumlar ile kamu kurumlarında yüksek ve birbirine yakın düzeyde algılandığı görülmüştür. Kamu ve özel sektör arasındaki algı düzeyinin birbirine yakın olması evreni oluşturan sektörden kaynaklanıyor olabileceği gibi, geneli de kapsıyor olabilir. Bunun tespiti için geniş çaplı sektörler göre kamu ve özel işletmelerde nepotizm uygulamaları inceleme konusu yapılmalıdır. Ayrıca, ölçek madde ayırt edicilik özelliğinin $p < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı tespit edildiği hatırlandığında bulunan sonuçların doğruluğu ile yüzleşmek hem kamu kesimi açısından hem de özel sektör açısından kaygı vericidir.

Nepotizm algısının **cinsiyet** karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, kadın ve erkek çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p > 0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi kadın ve erkeklerde

birbirine yakın olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre, lojistik-kargo sektöründe çalışanların cinsiyeti, nepotizm algısını etkileyen bir değişken değildir. Ancak kargo - lojistik sektörü bendensel güce ve emeğe dayalı olduğundan erkek çalışanların fazla olduğu tespit edilmiştir.

Nepotizm algısının **medeni duruma** göre karşılaştırması için yapılan için yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, evli ve bekar çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi evli ve bekarlarda birbirine yakın olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre, lojistik-kargo sektöründe çalışanların medeni durumu, nepotizm algısını etkileyen bir değilken değildir.

Nepotizm algısının **yaş** gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi yaş grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre, lojistik-kargo sektöründe çalışanların yaşı nepotizm algısını etkileyen bir değişken değildir.

Nepotizm algısının **öğrenim durumuna** göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların öğrenim grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi öğrenim grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre, lojistik-kargo sektöründe çalışanların öğrenim durumu nepotizm algısını etkileyen bir değişken değildir.

Nepotizm algısının **şuan çalışılan kurumdaki kıdem** gruplarına göre karşılaştırması için yapılan kruskalvallis h testi sonucunda, nepotizm alt boyutlarının hiçbirisinde, çalışanların şuan çalışılan kurumdaki kıdem grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bütün alt gruplarda $p>0,05$). Bu algıya göre, nepotizmle karşılaşma düzeyi şuan çalışılan kurumdaki kıdem grupları arasında birbirine yakın olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre, lojistik-

kargo sektöründe çalışanların şuan çalışılan kurumdaki kıdemi (çalışma süresi) nepotizm algısını etkileyen bir değişken değildir.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H.F. Maghrabi, A.S. Raggad, B.G. Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*, Vol. 19, No: 8, 1998. Ss. 554 -570. (akt: Polat, G. Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkisinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Dumlupınar Üni. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya. 2012)
- Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. Yıldırım, E. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Sakarya: Sakarya Yayıncılık. 2007.
- Araslı, H, Tümer, M. 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*, Vol. 36, No. 9, 2008. ss.1237-1250.
- Arasli, H. Bavik, A. Ekiz, E.H. .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*, Vol. 26, No.7/8, 2006. Ss.. 295 – 308.
- Arıkanlı, A. Yönetim, TMO (Toprak Mahsulleri Ofisi) Ders Notları,.Ankara. 1998.
- Asunakutlu, T., Avcı, U. Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt no:15, Sayı:2 , 2010. 93-109
- Ateş, Ö. Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik, Ankara. Sanayi Odası Yayını, Yayın No. 56, Ankara. 2005.
- Aydın, H. Arap Baharı ve Suudi Arabistan, II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, 2012. 32-40
- Aydoğan, İ. Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, Vol. 4, No. 1, 2009

- Baruni, S. Eckel, C. Wilson, R. Deconstructing Nepotism”,2010. www.utdallas.edu.
erişim:12.07.2015
- Basu, S. Workplace Nepotism and Stress. 2009. SSRN:
<http://ssrn.com/abstract=14090> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1409089>
erişim: 20.06.2015.
- Bayhan, V. Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj ve Nepotizm. C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, C. 26, No. 1, 2002. ss. 1-13.
- Bayır, M.Ö. Türkiye’de Etik Yansızlık-Katılım Boyutları Açısından Bürokrasi ve Siyaset İlişkisi. Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin. 2007.
- Bozan, M. Yolsuzluk ve Demokrasi Çıtası, 2011.
http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national_presentations/UL04.pdf erişim. 06.08.2015.
- Burke, B.R. Working for the family: A Study of the family and non-family managers subgroups in family business management team. Phd Thesis Dissertation, the State University of New Jersey. 2007.
- Büte, M. Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), 2011. 383-404
- Büte, M. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var mıdır? DPÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Sa. 29, Kütahya, 2011. ss. 175-184.
- Büte, M. Nepotizm’in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. Bolu. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar 2010, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:1, 1:1-21, 2010.
- Büte, M. Tekarslan, E. Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 6, Sa. 1, 2010. ss. 1-21.

Büte, M..Perceived Nepotism and Its Relation to Job Satisfaction, Negative Word of Mouth and Intention to Quit. , Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C. 10, Sa. 36, (2011c), . ss. 187–203.

CGF Research Institute, 2010, www.cgfresearchinstitute.com. (20.06.2015).

Develi, N. Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Mersin Örneği. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli. 2008.

Dirk. S.D. Bertolino, M. The Contributions of Organizational Justice Theory to Combating Discrimination. Les Cahiers de l'Urmis, No. 10–11, 2006.

Düz, S. Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Afyonkarahisar. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmecilik ve Otelcilik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. 2012

Erdoğan, Y. Bayram, S. Deniz, L. Web Tabanlı Öğretim Tutum Ölçeği: Açıklayıcı Ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. 4 (2) 2007. ss.1-14.

Gümüştekin, E.G. Öztemiz, A.B. Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 14, Sa. 1, e-dergi ISSN: 1304–8899, 2005. ss. 271–288.

Hernandez, R. Page, A. Nepotism in employment recruitment process: How Nepotism Builds Organizational Commitment”, Journal of Business Management and Change, Vol:1, No. 1, 2006. ss 3-14.

<http://www.yenisafak.com.tr/arsiv/2015/agustos/04/dusunce.html>, Erişim: 14.05.2015

<http://www.yerelsiyaset.com/pdf/aralik2007/4.pdf>, Erişim: 16.05.2015

İlhan, T. Erdem, R. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm), (Der.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık, Erdem, Ramazan (Ed.), Beta, , İstanbul, 1. Baskı, 2010. ss. 135–166.

- İşçi, E. Taştan, S.B.Kozal, A. Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Yıl:1, Cilt:1, Sayı:3. 2013.
- İyişleroğlu, S.C., Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Adana. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, 2006.
- Karakaş, M., Çak, M. Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü, Maliye Dergisi, Sayı. 153, 2007. ss. 74–101
- Keleş, H.N. Kırıl, T.Ö. Bezirci, M. A Study on The Effects of Nepotism, Favoritism And Cronyism on Organizational Trust In The Auditing Process In Family Businesses In Turkey. International Business of Economics Research Journal, Vol. 10, No. 9, 2011. ss.. 9-16.
- Kışlalı, M.İ. Yolsuzluk üzerine Ekonometrik Bir Çalışma. Amme İdaresi Dergisi, Cilt 37, Sayı 2, 2004.
- Kwakye, E., Nor, K., Nor, G. Nepotism And Tribalism In Teams: An Initial Investigation, Africa Journal Of Business Management, Cilt No: 4, Sayı:16, 2010, 3508-3512 (3510)
- Lansberg, I. “Managing Human Resources in Family Firms: The Problem of Institutional Overlap” Organizational Dynamics, Periodicals Division; American Management Associations, AU rights reserved. 0090-2616/83/0014-0039. 1983.
- Mulder, B. K. Risking the Business or Reaping the Benefits: The Antecedents and Consequences of Nepotism. Phd Thesis, DePaul University, Chicago, Illinois. 2008.
- Otrar, M. Öğrenme Stilleri İle Yetenekler, Akademik Başarı Ve Öss Başarısı Arasındaki İlişki. Marmara Üni. Eğitim Bilimleri Ens. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul. 2006.

- Özdamar, K. Paket Programları ile İstatistiksel Veri Analizi. Eskişehir: Kaan Kitabevi. 1999.
- Özdevecioğlu, M. Kamu Ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları Ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-Aralık. Kayseri. 2002 ss. 115-134
- Özler, D. E. Özler, H. Gümüştekin, G.E. Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 17, 2007. Konya, ss.437–450.
- Özler, D.E. , Büyükarıslan ,A. TheOverall Outlook of Favoritism in Organizations: A Literature Review. International Journal of Business and Management Studies, Vol 3, No 1, 2011.
- Özler, D.E. Özler, H. Gümüştekin, G.E. “Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 17, Konya, 2007, ss.437–450.
- Padgett, M.Y. ve Morris, K.A. Keeping it “All in theFamiliy”: DoesNepotism in the Hiring Process Really Benetif the Beneficiary? Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol. 11, No. 2, 2005. ss.34–45.
- Ponzo, M. Scoppa, V. Theuse of informalnetworks in Italy: Efficiencyorfavoritism? TheJournal of Socio-Economics, Volume 39, Issue 1, January 2010, ss. 89–99
- Prendergast, C. Topel,R.H. Favoritism in Organizations. Journal of Political Economy, Vol.104, No.5, 1996. s. 958–978.
- Prokosch, R. Nepotism. Calgary Magazine. www.prokoschgroup.com . 2001. s.22 erişim: 16.06.2015
- Ronald, F. Smith, P.B. ValuesandOrganizationalJusticePerformance- andSeniority-BasedAllocationCriteria. Journal of Cross-CulturalPsychology, Vol. 35 No. 6, (2004), ss. 669–688.

- Sipahi, İ. B. Yurtkoru, E.S. Çinko, M. Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. İstanbul: Beta Yayıncılık. . 2008.
- Şengün, İ. Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011,
- Tarhan, B. R, Özsemerci, K. Gençkaya, Ö.F. Ergül, E. Özbaran,H. Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri. Türkiye Büyük Millet Meclisi Yolsuzlukların Sebeplerinin, Sosyal ve Ekonomik Boyutlarının Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırması Komisyonu (10/9) Raporu.2002.
- Tavşancıl, E. Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Nobel Yayınları. 2002.
- Tekin, H. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Ankara: Yargı Yayınları. 1993.
- Tezbaşaran, A. A. Likert Tipi Ölçeklerin Geliştirilmesinde Korelasyon ve t Test Teknikleriyle Madde Seçme. II. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri, Ankara: Hacettepe Üniversitesi. 1995.
- Vateva, N. The impact of favoritism on workmotivation Case Study. Master Thesis, University of Maastricht, Maastricht. 2009.
- Williams, M.L. Laker, D. Nepotism: Can It Affectthe Bottom, Northeastern Association of Business, Economics, and Technology Proceedings, 33th Annual Meeting October 19th and 20th, 2010. ss. 230-236.
- Yıldırım, M. Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt No: 11 Sayı: 2, 2013, 353-380
- Yılmaz, A. İnförmel İlişki Şekillerinin Kurumsal Yapılara Yansımaları, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2007.

EKLER

Ek-1 Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde bulunan İşletme Anabilim Dalına bağlı Yüksek Lisans Tezinde kullanılmak üzere bu anket formu hazırlanmıştır. 'Kamu ve Özel Sektörde Kayırmacılık (NEPOTİZM)' araştırılmaktadır. Elde edilecek sonuçlar, bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden soruları içtenlikle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliği açısından önem arz etmektedir.

Çalışmamıza katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Zehra BARBAROS

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Kişisel Bilgiler

S1. Cinsiyetiniz **1**()Kadın **2** () Erkek

S2. Medeni Haliniz **1**() Evli **2**() Bekâr

S3. Yaşınız

1() 30 'dan küçük **2**() 31-37 **3**() 38-45 **4**() 46-50 **5**() 51 ve üzeri

S4. Öğrenim Durumunuz

1() İlköğretim **2**() Lise **3**() Önlisans **4**() Lisans **5**() Yüksek Lisans

S5. Toplam Kaç Yıldır İşletmede Çalışıyorsunuz

1() 3 yıldan az **2**() 3-5 **3**() 6-8 **4**() 8-10 **5**() 11 ve üzeri

Aşağıdaki soruların karşısındaki seçeneklerden sizin için uygun olan cevabı işaretleyiniz.

	1-Kesinlikle katılmıyorum	2-Katılmıyorum	3-Kararsızım	4-Katılıyorum	5-Kesinlikle katılıyorum
Terfide kayırmacılık					
1) Bu işyerinde, çalışanların terfi etmesinde, bilgi beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	1	2	3	4	5
2) Bu işyerinde tanıdığı olan çalışanların daha kolay terfi ettiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
3) Bu işyerinde çalışanların terfi ettirilmesinde objektif kriterlerin (performans, kıdem gibi liyakat faktörleri) uygulandığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşlem Kayırmacılığı					
4) Bu işyerinin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlara daha fazla değer verildiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5) Bu işyerinin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanların görüşlerinin ve isteklerinin daha olumlu karşılandığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
6) Bu işyerinde tanıdığı olanlar işletmenin her türlü imkanlarından (eğitim, sosyal imkanlar vb) daha kolay yararlanmaktadır.	1	2	3	4	5
7) Bu işyerinde yöneticilere yakın olan kişilerin diğer çalışanlara göre daha kolay izin aldığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8) Bu işyerinde yöneticilere yakın olan kişilerin yaptıkları işlerin diğer çalışanlara göre daha az emek gerektirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9) Bu işyerinde yöneticilere yakınlığa göre ücretlerin farklılaştığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10) Bu işyerinde ücretlerin objektif kriterlere göre belirlendiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık					
11) Bazı kişilere işe alma sürecinde hak etmedikleri öncelikler verildiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
12) Bu işyerinde personel alımında referansın önemli bir kriter olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
13) Bu işyerinde yöneticilere yakın olanların diğerlerine göre daha az iş verildiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

08 Ağustos 1980 yılında doğan Zehra BARBAROS 1991 yılında Nail Reşit İlköğretim Okulunda ilkokulunu,1994 yılında Bayrampaşa Tuna Lisesinde orta öğrenimini,1997 yılında aynı lisede lise öğrenimini tamamlamıştır.Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümünden 2011 yılında mezun olan Barbaros,2013 yılında Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı Yönetim ve Organizasyon Bölümünde yüksek lisans eğitimine başlamıştır.

Zehra BARBAROS