



Kayırmacılığın Çalışan Davranışları ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Üzerine Etkileri: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma¹

Doç. Dr. Gülay BULGAN

Özet

Kanunlara aykırılık, eşitsizlik, adaletsizlik, eş-dost ilişkisi gibi nedenler ile şahısların veya grupların kolanması anlamına gelen kayırmacılık kamu ve özel sektörde olduğu gibi otel işletmelerinde de genellikle karşılaşılabilecek bir durumdur. Farklı türleri bulunan kayırmacılığın çalışan davranışları ve insan kaynakları üzerinde etkileri bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmanın amacı kayırmacılığın çalışan davranışları ve insan kaynakları uygulamaları üzerine etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu maksatla Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 495 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda erkeklerin iş tatminlerinin ve işten ayrılma niyetlerinin kadınlara oranla daha yüksek olduğu; katılımcıların işten ayrılmayı düşünmedikleri ve örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılanların otel işletmesinde kayırmacılıkla işe alımların gerçekleşmesi halinde işten çıkarma ve statü değişikliği hususunda problemlerin yaşanacağını düşündükleri tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Kayırmacılık, İnsan Kaynakları Yönetimi, Otel İşletmeleri, Antalya.

The Effects of Nepotism on Employee Behaviors and Human Resources Management Practices: A Research on Five Star Hotel Businesses in Antalya

Abstract

Nepotism, which means taking care of individuals or groups for reasons such as violation of the law, inequality, injustice, relationship with friends is a situation that can be encountered in hotel businesses as well as in the public and private sectors. Nepotism, which has different types, has effects on employee behavior and human resources. The aim of this study is to reveal the effects of nepotism on employee behavior and human resources practices. For this purpose, a questionnaire was applied to 495 people working in five-star hotel establishments in Antalya. As a result of the research, it was revealed that men's job satisfaction and intention to quit was higher than women, the participants did not think to quit their job and their organizational commitment was also high. In addition, it has been determined that the participants of the research think that there will be problems in terms of dismissal and change of status in case of recruitment with nepotism in the hotel businesses.

Keywords: Nepotism, Human Resources Management, Hotel Businesses, Antalya.

¹ Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenen SYL-2018-6874 nolu proje kapsamında gerçekleştirilmiştir.

Literatür Taraması

Kayırmacılık kelimesi köken olarak kayırma fiilinden gelmektedir. Kayırma, bireylerin aile fertlerini, akrabalarını, arkadaşlarını veya yakınlarını kullanarak birtakım kişi veya kişilere imtiyaz sağlamasıdır (Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), 2006: 31). Kayırmacılık, eşit haklara sahip bir kişi veya örgütün başka bir kişi veya örgütlere değişilmesi durumudur (Roy ve Roy, 2004: 238). Kayırmacılık kavramı ilk olarak, 1828 senesinde Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'inde başkanlığa seçilen General Jackson'ın kamu sektörüne yapılan istihdamlardan yararlanmasıyla yönetim alanında dünya literatüründe bahsedilmiştir (Tortop, 1994: 48). Ahlak dışı bir hareket olarak belirtilen kayırmacılık (Kavasoğlu, 2017: 5) sadece Türkiye'de değil dünyanın çeşitli toplumlarında kayırmacı ilişki olarak görülebileceğinden evrensel bir ilişki olarak nitelendirilmektedir (İlhan ve Aytaç, 2010: 61).

İngilizce literatürde “favoritizm” olarak kullanılan kayırmacılık kavramı (Polat ve Kazak, 2014: 73) bireyler arasında genel olarak “şahıs kayırmacılığı,” “ayrıcılık tanıma,” “arka çıkma” ve “adam kollama” gibi kavramlar ile benzer anlamlar taşımaktadır (Büte, 2011: 176). Oxford Word Blog (OWB, 2015), kayırmacılığı en yaygın olan anlamıyla diğer bireylerin bedelini ödediği şahsi bir seçim olarak belirtmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK), kayırmacılık kavramını tanımlarken kayırma eylemiyle benzer anlam taşıyan “iltimas” kelimesini kullanmaktadır (TDK, 2020). Kayırmacılık kelimesinin anlamı, temel olarak arkadaş, akraba, eş-dost ve komşu adına imtiyaz sağlamak için şahsi bağlantıların devreye girmesi olarak kullanılmaktadır (Kavasoğlu, 2017:6). Kayırmacılık, kamu ve özel sektörde yer alan kişilerin, yakınlarına haksız ve kanunlara karşı gelecek bir şekilde davranışlar göstermesi ve onu kollaması olarak toplum dilinde kullanılan “torpil” kelimesi ile benzeşim göstermektedir (TEPAV, 2006:30). Kayırmacılık kavramı için yapılan tüm açıklamalara ve tanımlara bakılacak olunursa, bu değerlendirmeler kanunlara aykırılık, eşitsizlik, adaletsizlik, akraba ve politik yakınlık ve eş-dost ilişkisi gibi nedenler ile şahısların veya grupların kollanması, ayrıcalık tanınması ve bu kişilerin bunların sonucunda ödüllendirilmesi gibi etik dışı hareketlerin yaşandığı bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Aydın, 2015:60).

Akıl almaz hareketler ve tavırlardan biri olarak geçen kayırmacılığın Türkçe ve yabancı çalışmalarda farklı çeşitlerinin tanımları yapılmaktadır (Kavasoğlu, 2017: 19). Türkçe literatüre bakıldığında, kayırmacılık çeşitleri farklı araştırmacılar tarafından değişik başlıklarla ilişkilendirilmiş olsa da kapsam olarak birbirlerinden farklı olmadığı anlaşılmaktadır. Yıldırım (2013) kayırmacılığın çeşitlerini; adam kayırmacılığı, hizmet kayırmacılığı, siyasi kayırmacılık ve gönül yapma (suvasyon) olarak dört ana başlık altında derlemiştir. Ayrıca adam kayırmacılığını; nepotizm ve kronizm olmak üzere iki alt başlık altında belirtmiştir. Karacaoğlu ve Yörük (2012), kayırmacılığın kronizm, klientalizm ve patronaj olmak üzere üç türü olduğunu açıklamıştır. Aydoğan (2009), kayırmacılık çeşitlerini nepotizm, kronizm ve patronaj başlıkları altında incelemiştir. Meriç (2012); kayırmacılığı diğer araştırmacılara göre daha geniş boyutlarda inceleyerek; nepotizm, kronizm, siyasi kayırmacılık, hizmet kayırmacılığı, cinsel kayırmacılık ve patronaj başlıkları altında toplamıştır. Aydın (2015), çalışmasında kayırmacılığı; Meriç (2012)'in çalışmasındaki kayırmacılık çeşitlerine ek olarak gönül yapma (suvasyon) başlığını ekleyerek kayırmacılık çeşitlerini incelemiştir. Aközer (2003) yaptığı daha geniş boyutlu araştırmada kayırmacılığı; adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık olmak üzere iki ana başlık altında toplamıştır. Adam kayırmacılığını, nepotizm ve kronizm olarak alt başlıkta incelemiş olup nepotizm ve kronizmin alt boyutları olarak hemşehricilik ve tribalizmi eklemiştir. Diğer bir ana başlık olan siyasi kayırmacılığı ise, patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı olarak üç alt başlıkta incelemiştir. Aközer, (2003:17) kayırmacılığı, kamu veya özel sektör görevlerine yerleştirilen veya üst makama yükseltilen akraba veya eş-dost ilişkisine nepotizm ve kronizm; politik veya dini konularda önceliğin yakına verilmesine patronaj;

toplum kaynaklarının siyasi iktidarın kendi taraftarlarını kayıracak şekilde yönlendirilmesine de klientelizm; siyasi parti kayırmacılığını ise partizanlık olarak tanımlanmaktadır.

Adam kayırmacılığı, kamu veya özel sektörün içinde bulundurduğu kurum, kuruluş veya işletmelerde yapılacak terfi ve tayin gibi atamaların, yeterliliğe göre değil de akrabacılık, hemşehricilik ve eş-dost gibi bireysel durumlara göre yapılmasıdır. Adam kayırmacılığı TDK'da "iltimas" kelimesi ile benzer anlam göstermektedir. Halk ağzında "torpil" sözcüğü olarak geçen adam kayırmacılığı esasen "nepotizm ve kronizm" terimlerini ifade etmektedir (Aktan, 1992:31). Nepotizm ve kronizm iş yaşamında çok yaygın bir davranıştır (Araslı vd., 2006: 296). Nepotizm genel tanımı ile akraba kayırmacılığını, kronizm ise eş dost kayırmacılığını ifade etmektedir (Özkanan, 2013:43). Kendisinden daha alt seviyede gördüğü bir kişinin altında çalışmak, çalışan için rahatsız edici bir durumdur. Katkı oranı ve sağlanan fayda arasındaki eşitsizlik, çalışanların adil olmayan bir ortamda çalıştıklarını düşünmelerine neden olmaktadır. Bu gibi durumlarda ortaya çıkan güven eksikliği, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve bireysel performansı olumsuz etkilemektedir. Ayrıca bu gibi durumlar ve kayırmacılığa dayalı ücret sistemine ve işletmeden ayrılmaya yol açmaktadır. Buna ek olarak nepotizm ve kronizmin alt boyutları olarak tribalizm (kavmiyetçilik) ve hemşehricilikten de bahsetmek gerekmektedir.

Kronizmdeki eş-dost ve arkadaşlık yakınlarını, uygun olan pozisyona yerleşmede yerini bazı zamanlarda "bizim oğlan ve sen-ben" gibi ilişkilere bırakmaktadır. Bunun sonucunda günlük hayatta çoğu kez karşımıza kronizmin bir alt kolu olan "hemşehricilik" ortaya çıkmaktadır (Savaş, 1997: 13). Aynı kentlerde yaşayan bu kişilerin arasında ortaya çıkan bu ilişkiye "*hemşehricilik*" denmektedir. TDK'ya göre "hemşehri", benzer kentten olan insanlar anlamına gelmektedir. Karpat (2003:333) ise bu tanıma ek olarak aynı coğrafi bölgeden olan insanları da hemşehri olarak tanımlamaktadır. Kişinin kendi ilinden daha uzak bir toprak parçasına göç etmesinde kendisine referans olabilecek insan hemşehrilerdir (Özkerem ve Acungil, 2012:53). Literatürde yer alan birçok araştırmaya göre hemşehri toplumunun özel sektörde birbirlerine uzak olmayan bir görüntü çizerek yardımlaşmaları belirlenmiştir. Ancak bu yardımlaşmaların sonunda diğer kişilerle ayrışmaları ve çatışmaya girmeleri işletmeler için büyük bir risk potansiyeli taşımaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010:162). Ayrımcılığa zemin hazırlayan hemşehricilik için dikkate değer olan diğer bir çalışma Karaman (2003: 114) tarafından yapılmıştır. Karaman çalışmasında, kayırma bağlantılarının kuvvetlenmesi ve diğer çalışanlara karşı olumsuz tavır sergileme durumundan bahsetmiştir. İşletme içinde çalışanlar arasında birbirlerine üstünlük sağlamak işletme içi bütünlüğü sarsabilmektedir.

Tribalizm ise kişinin o gruba ait olmayan kişiler tarafından dışlandığı veya hatta şeytanlaştırıldığı düşüncesini kapsamaktadır. Ayrıca güçlü bir sadakat veya bağ duygusu taşımanın tutumu ve uygulamasıdır (Nothwehr, 2008:5). Böylece kabile, akrabalık, aile ve grup yoluyla kendisine bağlı olan kişilere karşı olumlu bir tutum sergilemeye (doğrudan veya dolaylı olarak) teşvik eden bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Kişiler kan bağı, akrabalık, aile veya grup ile ilgili olmayan diğer insanlara karşı olumsuz bir davranış sergilemektedir (Nwaigbo, 2005:137).

Ülke yönetiminde söz sahibi olan iktidar partileri, resmi olarak vazifeye atıldıklarında özellikle başta kamu sektöründe olmak üzere kurum ve kuruluşlarda kendisine bağlı olan kişileri işe yerleştirir veya politik ideoloji bakımından partiye yakın olan kişileri göreve getirmeye gayret göstermektedir (Aktan, 2001: 29). Hükümet partilerinin bu dereceye varan tavır ve davranış sergilemelerine ve bu bağlamda kişilerin ya da grupların yönetsel kadrolarda imtiyazlı bir şekilde fayda sağlamasına "*siyasi kayırmacılık*" (partizanlık) denmektedir (Köprü, 2007: 70). Bu tür kayırmalarda amaç siyasal gücün yarar sağlaması olarak bilinmektedir (Aydın ve Yılmaz, 2010:43). Siyasi kayırmacılık tüm dünyada görülebildiği gibi Türkiye'de de görülmektedir (Özkanan, 2013:192; Erdem vd., 2013). Siyasi kayırmacılığın bir alt boyutu olan patronaj, kamuda çalışan üst düzey yöneticilerin hükümet partilerinin

değişmesi ile kronizm, nepotizm veya siyasi ideolojik (Büte, 2011:388) sebeplerle görev değişikliği veya görevden alınması olarak adlandırılmaktadır. Hükümet partilerinin değişmesi ile görevleri değiştirilen veya görevden alınan en üst seviyedeki, bürokratların koltuğunu parti yandaşlarına verilmesini kapsamaktadır. Patronajın dünyada en çağdaş hali ve aynı zamanda en yaygın olanı parti patronajıdır. Bu siyasi yapıda, parti yandaşlarının seçim zamanında verdikleri desteklerin karşılığı olarak işletmelerde türlü görevler verilmektedir (Sarıbay, 1992:123).

Klientelizm, esas özelliklerden yoksun bırakılan genellikle bir yükümlülük duygusu ile karakterize edilen, çoğu kez de ilgili kişiler arasında eşit olmayan bir güç dengesi ve ikili bir değişim biçimidir (Eisenstadt ve Roniger, 1984:48-49). Bu tanım, geleneksel kırsal toplumlarda hiyerarşik patron-müşteri (seçmen) ilişkilerinin tanımlayıcısı olarak kavramın kökenlerini yansıtmaktadır (Piattoni, 2001:9). Bu ilişkiler “müşterilere temel geçim araçlarına erişim sağlayan patronları, ekonomik mal ve hizmetleri, (kira, işgücü, ürünlerinde bir hisse gibi) sosyal saygınlık ve bağlılık eylemlerine karşılık veren seçmen grubunu” içermektedir (Mason 1986: 489). Scott da benzer şekilde müşteri-patron ilişkisini “daha yüksek sosyoekonomik statüye sahip bir kişinin (patron) daha düşük statüde (müşteri) koruma veya fayda sağlamak için kendi etkisini ve kaynaklarını veya her ikisini de kullandığı araçsal dostluk ve hamiline kişisel hizmetler de dâhil olmak üzere genel destek ve yardım sunarak karşılık vermesi” olarak tanımlamaktadır (Scott, 1972:92; Stokes, 2011:3).

Siyasi partilerin başlıca hususi çıkarları gözeterek ve bilhassa seçim zamanlarında sahip oldukları kamu mallarını kendi seçim bölgelerine transfer etmeleri ve pasif harcamalara neden olmaları şeklinde oluşan siyasi yozlaşma çeşidine ‘*Hizmet Kayırmacılığı*’ (Pork Barreling) adı verilmektedir. Diğer bir deyişle, hizmet kayırmacılığı politikacıların seçim zamanında kendi seçim bölgelerine hizmet götürmenin hususi bir çeşididir (Denemark, 2000: 896). *Pork barreling* ise, İngilizce bir terim olmakla beraber, Türkçe karşılığı ‘domuz fiçısı’ anlamına gelmektedir. “Domuz fiçısı” terimi iç savaştan önce Güney Amerika’da doğduğu söylenmektedir. Köle sahipleri, tatillerinde yetersiz beslenen köleleri için varillerin içinde yer alan domuz etlerini tuzlayıp kölelere yedirmiştir ve bu da köleler arasında bir korku yaratmıştır. Bu olay siyasetçilerin seçim zamanları yaklaştığında seçim bölgelerinde maddi ve manevi kaynak transfer etmede yaşadıkları panikle eş değer görüldüğü için bu isim dünya literatürüne kazandırılmıştır (Kawanaka, 2007:1; Evans, 2004:2).

Çalışma hayatında aile bireylerine kayırmacılığın diğer çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri vardır. Bu etkiler aile üyeleri üzerinde olumlu, aile üyeleri arasında olmayan çalışanlar ve yöneticiler üzerinde olumsuz etki bırakmaktadır. Aile üyesi olan bir yönetici işletme için yetersiz görüldüğü takdirde yerini liyakat sistemine uygun bir yönetici getirilmelidir. Ancak işletmede aile bağlılığı yüksek ve yöneticinin yetersizliği göz ardı edilirse bu durum diğer çalışanları işyerinde adalet olmadığını düşündürmektedir. Bu nedenle çalışanlar arasında güven eksikliği, çalışma memnuniyeti, motivasyonu ve performansını olumsuz etkilenmektedir (Büte, 2011: 6).

Kurumsallaşmanın aile işletmelerinde karşılaşılan en büyük problemlerden biri olduğu bilinmektedir. Kurumsallaşmaya pürüz çıkartan faktörlerden biri de kayırmacılıktır. Aile işletmelerinde hâkimiyetin sağlanması ve aile üyelerinin işletmede egemenliğini devam ettirme amacı gütmek için başvurulan kayırmacı davranışlar aile dışı, geniş kapsamlı ve kendine özgü bir kurumsal kimlik almasını engellemektedir. Bu durum tüm aile üyeleri tarafından işletmeye güvensizlik ortamı sağlamaktadır (Arashlı vd., 2006: 296). Aile işletmelerinde insan kaynakları departmanı, kişileri işe almada öncelik olarak, işletmecilik kaidelerini yok sayarak ve bilgi, beceri ve liyakati göz önünde bulundurmadan aile üyelerini, akrabalarını ve aile dostu kişileri işe almaktadır. Yetersiz ve becerisi vasat seviyelerde olan birinin buyruğu altında çalışan kişilerin, işletmeye olan bağlılığı azalır, iş tatmini ve performansı olumsuz etkilenir ve maaş düzeninin de aile üyelerini kayırmacı olarak ayarlanması, çalışan için işletmeden ayrılma fikrinin oluşmasına yol açmaktadır (Günel, 2009:203).

Literatüre bakıldığında, aile işletmelerinde kayırmacılığının; örgütsel bağlılığı, (Büte ve Tekarslan, 2010; Asunakutlu ve Avcı, 2009) işten ayrılma niyetini, (Büte, 2011: 176; Kocabaş ve Baytekin, 2004: 424; Keleş vd., 2011: 11) ve iş tatminini (Büte ve Tekarslan, 2010; Araslı ve Tümer, 2008) önemli ölçüde etkilediği gözlemlenmiştir.

Kayırmacılık kamu ve özel sektörde olduğu gibi otel işletmelerinde de genellikle karşılaşılabilecek bir olgudur. Emek-yoğun bir politika sergileyen otel işletmeleri, rekabet üstünlüğü yaratacak bir insan kaynakları yönetimini çok ciddi ve mühim bir duruma getirmektedir (Araslı, vd., 2006:296). Bu durumda, insan kaynakları uygulamalarına bakıldığında kayırmacılığın, işletme içinde insan kaynakları fonksiyonları (işgören seçme ve yerleştirme, iş değerlendirme, eğitim vb.) ile doğrudan bir bağlantı olduğu söylenebilmektedir (Büte, 2011:384). İnsan kaynaklarının görevlerini olumsuz etkileyen kayırmacılık aynı zamanda insan kaynakları uygulamalarının neden olabileceği örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi kavramları da etkilemektedir (Araslı ve Tümer, 2008:139). Otelcilik sektörünün yapısal durumu, kayırmacılık davranışlarına dayanak hazırlamakta ve bunun neticesinde otel işletmelerinde birtakım problemler ortaya çıkmaktadır (Özkoç vd., 2019:2962). Bunun sonucunda, kayırmacılığın otel işletmelerinde çalışan kişilerin işletmeye olan bağlılığını, işe duyduğu tatmini azaltacağı ve bunun sonucunda işten ayrılma niyetine yönlendireceği düşünülmektedir. Örneğin, Türkiye'deki konaklama işletmelerinin büyük bir bölümü üç yıldızlı ve üç yıldızdan alt seviye otellerdir. Bu durumda bu otellerde yer alan üst yönetimde çalışan kişiler genel de mülk sahibi veya akrabaları olmaktadır (Kaya, 2010:29).

Yöntem

Yapılan araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS paket programından yararlanılmıştır. Program yardımı ile 2 gruba sahip değişkenleri için bağımsız örneklem t testi 2'den fazla gruba sahip değişkenlerin analizinde varyans analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca varyans analizi yapılırken varyansların homojen olup olmama durumunda test edilmiştir. Varyansların homojen olması durumunda gruplar arasındaki farklılıkları test etmek için Tukey testi homojen olmama durumunda ise gruplar arasındaki farklılıkları test etmek için Tamhane's T2 testi yapılmıştır. Son olarak verilerin frekansları çıkartılarak verinin dağılımı incelenmiştir. Ayrıca faktörler arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Antalya'da 337 adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırma evreninin çok geniş olması ve bütün evrene ulaşılmasının mümkün olmaması nedeniyle gerek zaman gerekse maliyet açısından değerlendirildiğinde evrenin tamamına ulaşmak yerine evreni temsil eden bir örneklem üzerinden çalışılmıştır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örneklemede, evrendeki öğelerin her olası birleşiminin, örneklem içinde yer alması için eşit bir ihtimali bulunmaktadır (Kerlinger ve Lee, 1999). Araştırma kapsamında 495 otel çalışanına anket uygulaması yapılmıştır. Bu sayı araştırmanın örneklemini temsil etmektedir.

Yapılan bir araştırmada ortaya konulan modelde elde edilen verilerin ölçülebilmesi için hazırlanan anketlerin geçerlilik ve güvenilirliklerinin hesaplanması gerekmektedir. Ölçeğin güvenilirliği sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı ile hesaplanmıştır. Yapılan bu çalışmada da ilk olarak ankette yer alan tüm ifadeler için ölçeğin genel olarak Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmış ve buna göre ölçeğin iç tutarlık katsayısı $\alpha = 0,781$ olarak bulunmuştur. Alt ölçeklerin Cronbach-alfa katsayıları da "kayırmacılık" boyutunun iç tutarlık katsayısı $\alpha = 0,915$; "insan kaynakları uygulamaları" boyutunun iç tutarlık katsayısı $\alpha = 0,941$; "iş tatmini" boyutunun iç tutarlık katsayısı $\alpha = 0,908$ olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar araştırmada uygulanan anket sorularının güvenilir düzeyde kabul edilebileceğini gösterir niteliktedir.

Bulgular

Tablo 1. Cinsiyet Gruplarının 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
CİNSİYET	Kayırmacılık	Kadın	213 (%43)	4.1932	0.81113	0.116
		Erkek	282(%57)	4.3050	0.76038	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Kadın	213 (%43)	2.0786	0.87000	0.323
		Erkek	282(%57)	2.0018	0.84404	
	İş Tatmini	Kadın	213 (%43)	4.0282	0.93316	0.003
		Erkek	282(%57)	4.2563	0.77734	
	Örgütsel Bağlılık	Kadın	213 (%43)	2.0399	0.85190	0.082
		Erkek	282(%57)	1.9137	0.75304	
	İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	213 (%43)	4.0382	0.97137	0.021
		Erkek	282(%57)	4.2320	0.88508	

Katılımcıların %43'ü kadınlardan oluşurken geri kalan %57'si erkeklerden oluşmaktadır.

H₀: Kadın ve erkekler arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Kadın ve erkekler arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemelerde p= 0.116 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Sonuç olarak kadın ve erkekler arasında kayırmacılık faktörü bakımından %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak fark olmadığı tespit edilmiştir.

H₀: Kadın ve erkekler arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Kadın ve erkekler arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından p= 0.323 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Sonuç olarak kadın ve erkekler arasında insan kaynakları uygulamaları faktörü bakımından %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak fark olmadığı tespit edilmiştir.

H₀: Kadın ve erkekler arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Kadın ve erkekler arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizlerde p= 0.003 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Sonuç olarak kadın ve erkekler arasında iş tatmini faktörü bakımından %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak fark olduğu belirlenmiştir.

Kadın ve erkekler arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından p= 0.082 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak kadın ve erkekler arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak fark olmadığı tespit edilmiştir.

Kadın ve erkekler arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından p= 0.021 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca göre kadın ve erkekler arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Yaş Gruplarının 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
YAŞ	Kayırmacılık	^A 20 ve altı	73 (%14.7)	4.0998	0.88117	0.018
		^B 21-30	340 (%68.7)	4.2307	0.82597	
		^{A/B} 31-40	69 (%13.9)	4.5135	0.33172	
		41-50	7 (%1.4)	4.3673	0.41940	
		51 ve üstü	6 (%1.2)	4.5714	0.31298	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	^A 20 ve altı	73 (%14.7)	2.1661	0.99457	0.005
		^B 21-30	340 (%68.7)	2.0824	0.88483	
		^{A/B} 31-40	69 (%13.9)	1.6920	0.42040	
		41-50	7 (%1.4)	1.9821	0.34178	
		51 ve üstü	6 (%1.2)	1.7500	0.52440	
	İş Tatmini	^A 20 ve altı	73 (%14.7)	4.0196	0.95009	0.002
		^B 21-30	340 (%68.7)	4.1050	0.89984	
		^{A/B} 31-40	69 (%13.9)	4.5093	0.33186	
		41-50	7 (%1.4)	4.3673	0.41940	
		51 ve üstü	6 (%1.2)	4.5714	0.31298	
	Örgütsel Bağlılık	^A 20 ve altı	73 (%14.7)	2.0571	0.97706	0.002
		^B 21-30	340 (%68.7)	2.0127	0.81660	
		^{A/B} 31-40	69 (%13.9)	1.6836	0.40639	
		41-50	7 (%1.4)	1.8810	0.29991	
		51 ve üstü	6 (%1.2)	1.7222	0.51280	
İşten Ayrılma Niyeti	^A 20 ve altı	73 (%14.7)	3.9550	1.03944	0.002	
	^B 21-30	340 (%68.7)	4.1034	0.97720		
	^{A/B} 31-40	69 (%13.9)	4.5176	0.33061		
	41-50	7 (%1.4)	4.3673	0.41940		
	51 ve üstü	6 (%1.2)	4.5714	0.31298		

Katılımcıların %14.7'si 20 yaş ve altı, %68.7'si 21-30 yaş aralığında, %1.4'ü 41-50 yaş aralığında iken geri kalan %1.2'si 51 ve üzerinde yaş durumuna sahiptirler.

H₀: Yaş değişkeni grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Yaş değişkeni grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda p=0.018 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Yani yaş grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından farklılık olduğu %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak belirlenmiştir.

Yaş değişkeni grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından p=0.005 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre yaş grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel farklılık olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Yaş değişkeni grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Yaş değişkeni grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.002). Bu sonuca göre yaş grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak farklılık vardır.

Yaş değişkeni grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından p=0.002 olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre yaş grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel açıdan farklılık vardır.

H₀: Yaş değişkeni grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Yaş değişkeni grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda $p=0.002$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Yani yaş grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından farklılık olduğu %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak söylenebilir.

Tablo 3. Medeni Durumun 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{X}	s.d.	(p)
MEDENİ DURUM	Kayırmacılık	Evli	84 (%17)	4.5357	0.32808	0.000
		Bekâr	354 (%71.5)	4.1711	0.84307	
		Dul	57 (%11.5)	4.3784	0.77520	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Evli	84 (%17)	1.6682	0.37998	0.000
		Bekâr	354 (%71.5)	2.1515	0.92822	
		Dul	57 (%11.5)	1.8509	0.69695	
	İş Tatmini	Evli	84 (%17)	4.5391	0.32693	0.000
		Bekâr	354 (%71.5)	4.0420	0.91240	
		Dul	57 (%11.5)	4.3183	0.84041	
	Örgütsel Bağlılık	Evli	84 (%17)	1.6587	0.36396	0.000
		Bekâr	354 (%71.5)	2.0621	0.86338	
		Dul	57 (%11.5)	1.8392	0.71822	
	İşten Ayrılma Niyeti	Evli	84 (%17)	4.5408	0.32747	0.000
		Bekâr	354 (%71.5)	4.0206	1.00613	
		Dul	57 (%11.5)	4.3659	0.81352	

Katılımcıların %17'si evli, %71.5'i bekâr ve geri kalan %11.5'i ise duldur.

H_0 : Evliler ve bekârlar arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Evliler ve bekârlar arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda evliler ve bekârlar arasında kayırmacılık faktörü açısından $p=0.000$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Yani evli ve bekârlar arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H_0 : Evliler ve bekârlar arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Evliler ve bekârlar arasında kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda $p=0.000$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Yani evli ve bekârlar arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H_0 : Evliler ve bekârlar arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Evliler ve bekârlar arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Evliler ve bekârlar arasında iş tatmini faktörü açısından $p=0.000$ olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Bu durumda evli ve bekârlar arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu tespit edilmiştir.

H_0 : Evliler ve bekârlar arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Evliler ve bekârlar arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda evliler ve bekârlar arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından $p=0.000$ olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca göre evli ve bekârlar arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu saptanmıştır.

H₀: Evliler ve bekârlar arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Evliler ve bekârlar arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Evliler ve bekârlar arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Yani evli ve bekârlar arasında ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Eğitim Durumunun 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
EĞİTİM DURUMU	Kayırmacılık	^A Lise ve Altı	227 (%45.9)	4.4525	0.57909	0.000
		^B Ön lisans	140 (%28.3)	4.3327	0.72650	
		^{A/B} Lisans ve üstü	128 (%25.9)	3.8270	0.97678	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	^A Lise ve Altı	227 (%45.9)	1.7522	0.50877	0.000
		^B Ön lisans	140 (%28.3)	1.9348	0.77440	
		^{A/B} Lisans ve üstü	128 (%25.9)	2.6455	1.09488	
	İş Tatmini	^A Lise ve Altı	227 (%45.9)	4.4468	0.55355	0.000
		^B Ön lisans	140 (%28.3)	4.3020	0.72339	
		^{A/B} Lisans ve üstü	128 (%25.9)	3.4888	1.04834	
	Örgütsel Bağlılık	^A Lise ve Altı	227 (%45.9)	1.7372	0.50091	0.000
		^B Ön lisans	140 (%28.3)	1.8560	0.65524	
		^{A/B} Lisans ve üstü	128 (%25.9)	2.5000	1.08194	
	İşten Ayrılma Niyeti	^A Lise ve Altı	227 (%45.9)	4.4569	0.54274	0.000
		^B Ön lisans	140 (%28.3)	4.3204	0.70796	
		^{A/B} Lisans ve üstü	128 (%25.9)	3.4141	1.23501	

Katılımcıların %45.9'u lise ve altı eğitim durumuna, %28.3'ü ön lisans ve %25.9'u lisans ve üzeri eğitim durumuna sahiptir.

H₀: Eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Eğitim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Eğitim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analiz sonucuna göre H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.000). Eğitim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu belirlenmiştir.

H₀: Eğitim grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Eğitim grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analiz sonucuna göre H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.000). Eğitim grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda eğitim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü ve eğitim grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu

sonuca göre eğitim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Sektör Deneyiminin 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
SEKTÖR DENEYİMİ	Kayırmacılık	^{A/B/C} 1yıldan az	73 (%14.7)	3.9432	0.86725	0.001
		^A 1-3 yıl	167 (%33.7)	4.2951	0.70999	
		^B 4-6 yıl	98 (%19.8)	4.1764	0.93774	
		^B 7-9 yıl	78 (%15.8)	4.3974	0.62361	
		^C 10yıl ve üzeri	79 (%16)	4.4268	0.70265	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	^{A/B/C/D} 1yıldan az	73 (%14.7)	2.6473	1.07697	0.000
		^A 1-3 yıl	167 (%33.7)	2.0172	0.78037	
		^{B/E/F} 4-6 yıl	98 (%19.8)	2.0778	0.97612	
		^C 7-9 yıl	78 (%15.8)	1.7484	0.52745	
		^{D/E/F} 10yıl ve üzeri	79 (%16)	1.7358	0.52919	
	İş Tatmini	^{A/B/C/D} 1yıldan az	73 (%14.7)	3.5616	0.98294	0.000
		^A 1-3 yıl	167 (%33.7)	4.1796	0.86214	
		^B 4-6 yıl	98 (%19.8)	4.1603	0.84035	
		^C 7-9 yıl	78 (%15.8)	4.3791	0.61297	
		^D 10yıl ve üzeri	79 (%16)	4.4430	0.66086	
	Örgütsel Bağlılık	^{A/B} 1yıldan az	73 (%14.7)	2.2717	0.92066	0.000
		^C 1-3 yıl	167 (%33.7)	2.0200	0.80427	
		^D 4-6 yıl	98 (%19.8)	2.0442	0.98690	
		^A 7-9 yıl	78 (%15.8)	1.7415	0.43614	
		^{B/C/D} 10yıl ve üzeri	79 (%16)	1.7068	0.51211	
İşten Ayrılma Niyeti	^{A/B/C/D} 1yıldan az	73 (%14.7)	3.5245	1.14955	0.000	
	^A 1-3 yıl	167 (%33.7)	4.1805	0.87926		
	^B 4-6 yıl	98 (%19.8)	4.1487	0.96388		
	^C 7-9 yıl	78 (%15.8)	4.3645	0.70086		
	^D 10yıl ve üzeri	79 (%16)	4.4448	0.66141		

Katılımcıların %14.7'si 1 yıldan, %33.7'si 1-3 yıl, %19.8'i 4-6 yıl, %15.8'i 7-9 yıl ve %16'sı 10 yıl ve üzeri bir iş deneyimine sahiptir.

H₀: Sektördeki deneyim grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Sektördeki deneyim grupları kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analiz sonucunda H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.001). Sektördeki deneyim grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Sektördeki deneyim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Sektördeki deneyim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Sektördeki deneyim grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu saptanmıştır.

H₀: Sektördeki deneyim grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Sektördeki deneyim grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.000). Sektördeki deneyim grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Sektördeki deneyim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Sektördeki deneyim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda sektördeki deneyim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü ve sektördeki deneyim grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından olarak hesaplanmıştır (p=0.000). Bu sonuca göre sektördeki deneyim grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü ve işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. Sektöre Girmeden Önceki Sektör ile İlgili Eğitimin 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
SEKTÖRE GİRMEYEN ÖNCE SEKTÖR İLE İLGİLİ EĞİTİM	Kayırmacılık	Hayır	71 (%14.3)	3.8249	0.98656	0.000
		Lise	188 (%38)	4.3944	0.65825	
		Üniversite	215 (%43.4)	4.2651	0.78796	
		Diğer	21 (%42)	4.4014	0.45763	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Hayır	71 (%14.3)	2.5616	1.09766	0.000
		Lise	188 (%38)	1.8624	0.65286	
		Üniversite	215 (%43.4)	2.0233	0.86504	
		Diğer	21 (%42)	1.9167	0.76069	
	İş Tatmini	Hayır	71 (%14.3)	3.6439	0.98023	0.000
		Lise	188 (%38)	4.3777	0.64712	
		Üniversite	215 (%43.4)	4.1223	0.90848	
		Diğer	21 (%42)	4.2993	0.70697	
	Örgütsel Bağlılık	Hayır	71 (%14.3)	2.3122	1.03852	0.000
		Lise	188 (%38)	1.8493	0.64541	
		Üniversite	215 (%43.4)	1.9744	0.81776	
		Diğer	21 (%42)	1.8016	0.59071	
	İşten Ayrılma Niyeti	Hayır	71 (%14.3)	3.5292	1.18479	0.000
		Lise	188 (%38)	4.3769	0.68833	
		Üniversite	215 (%43.4)	4.1435	0.92885	
		Diğer	21 (%42)	4.2517	0.89318	

Katılımcıların %14.3'ü sektöre girmeden önce eğitim almamış iken %38'i lise, %43.4'ü Üniversite ve %42'si diğer durumda eğitim gruplarına dahildir.

H₀: Sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda; sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü, insan kaynakları faktörü, iş tatmini faktörü, örgütsel bağlılık faktörü ve işten ayrılma niyeti faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında insan kaynakları ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu belirlenmiştir.

Sektörden önceki alınan eğitim grupları arasında iş tatmini faktörü ve örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7. Departman Gruplarının 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
DEPARTMAN	Kayırmacılık	Önbüro	125 (%25.3)	4.2880	0.80424	0.918
		Kat Hizmetleri	66 (%13.3)	4.2424	0.81815	
		F&B	198 (%40)	4.2633	0.68278	
		Diğer	106 (%21.4)	4.2170	0.91340	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Önbüro	125 (%25.3)	2.0710	0.92093	0.755
		Kat Hizmetleri	66 (%13.3)	1.9375	0.79216	

	F&B	198 (%40)	2.0297	0.80033	
	Diğer	106 (%21.4)	2.0625	0.91730	
İş Tatmini	Önbüro	125 (%25.3)	4.1691	0.90540	0.915
	Kat Hizmetleri	66 (%13.3)	4.2035	0.82468	
	F&B	198 (%40)	4.1609	0.77740	
	Diğer	106 (%21.4)	4.1119	0.95333	
Örgütsel Bağlılık	Önbüro	125 (%25.3)	1.9867	0.85289	0.942
	Kat Hizmetleri	66 (%13.3)	1.9369	0.77281	
	F&B	198 (%40)	1.9512	0.76154	
	Diğer	106 (%21.4)	1.9969	0.82583	
İşten Ayrılma Niyeti	Önbüro	125 (%25.3)	4.1680	0.97602	0.800
	Kat Hizmetleri	66 (%13.3)	4.1970	0.83966	
	F&B	198 (%40)	4.1616	0.82691	
	Diğer	106 (%21.4)	4.0714	1.09194	

Katılımcıların %25.3'ü önbüro, %13.3'ü kat hizmetleri, %40'ı F&B ve %21.4'ü diğer grup olan departmanlarda yer almaktadır.

H₀: Departman grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Departman grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda p=0.918 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Departman grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

H₀: Departman grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Departman grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda p=0.755 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Departman grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

H₀: Departman grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Departman grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analizler sonucunda p=0.915 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Departman grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olmadığı belirlenmiştir.

H₀: Departman grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Departman grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda p=0.942 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Departman grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı saptanmıştır.

H₀: Departman grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Departman grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda p=0.800 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Departman grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 8. Çalışma Süresinin 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{X}	s.d.	(p)
ÇALIŞMA SÜRESİ	Kayırmacılık	1yıldan az	137 (%27.7)	4.1272	.84598	0.002
		1-3 yıl	231 (%46.7)	4.2022	.82723	
		4-6 yıl	78 (%15.8)	4.4872	.53126	
		7-9 yıl	33 (%6.7)	4.4892	.68979	
		10yıl ve üzeri	16 (%3.2)	4.5536	.31244	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	1yıldan az	137 (%27.7)	2.4151	1.06476	0.000
		1-3 yıl	231 (%46.7)	1.9464	.74475	
		4-6 yıl	78 (%15.8)	1.7788	.64400	
		7-9 yıl	33 (%6.7)	1.8068	.67030	
		10yıl ve üzeri	16 (%3.2)	1.7734	.50046	
	İş Tatmini	1yıldan az	137 (%27.7)	3.9020	.96390	0.000
		1-3 yıl	231 (%46.7)	4.1305	.88296	
		4-6 yıl	78 (%15.8)	4.5037	.42623	
		7-9 yıl	33 (%6.7)	4.4892	.61448	
		10yıl ve üzeri	16 (%3.2)	4.3839	.63614	
	Örgütsel Bağlılık	1yıldan az	137 (%27.7)	2.1886	.93712	0.000
		1-3 yıl	231 (%46.7)	1.9481	.77018	
		4-6 yıl	78 (%15.8)	1.7628	.65218	
		7-9 yıl	33 (%6.7)	1.7525	.52394	
		10yıl ve üzeri	16 (%3.2)	1.8125	.62026	
İşten Ayrılma Niyeti	1yıldan az	137 (%27.7)	3.8801	1.08965	0.000	
	1-3 yıl	231 (%46.7)	4.1367	.90956		
	4-6 yıl	78 (%15.8)	4.4744	.57351		
	7-9 yıl	33 (%6.7)	4.4329	.81401		
	10yıl ve üzeri	16 (%3.2)	4.4464	.52651		

Katılımcıların %27.7'si 1 yıldan az, %46.7'si 1-3 yıl, %15.8'i 4-6 yıl, %6.7'si 7-9 yıl ve %3.2'si 10 yıl ve üzeri iş deneyimlerine sahiptir.

H₀: Çalışma süresi grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışma süresi grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analizler sonucunda H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.002). Çalışma süresi grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Çalışma süresi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışma süresi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Çalışma süresi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Çalışma süresi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Çalışma süresi grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışma süresi grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Çalışma süresi grupları arasında iş tatmini faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Çalışma süresi grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Çalışma süresi grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışma süresi grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Çalışma süresi grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından $p=0.000$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Çalışma süresi grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu belirlenmiştir.

H_0 : Çalışma süresi grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Çalışma süresi grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda $p=0.000$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Çalışma süresi grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak fark vardır.

Tablo 9. İşe Alınma Durumunun 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
İŞ ALINMA DURUMU	Kayırmacılık	İş ilanı	139 (%28.1)	4.3782	.66337	0.153
		Kendiliğinden Başvuru	183 (%37)	4.2326	.79742	
		İş-kur Aracılığıyla	29 (%5.9)	4.1823	.70700	
		Tanıdıklarım vasıtasıyla	127 (%25.7)	4.1541	.90684	
		Diğer	17 (%3.4)	4.4202	.57470	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Alış ilanı	139 (%28.1)	1.9002	.72936	0.025
		Kendiliğinden Başvuru	183 (%37)	2.0075	.83793	
		İş-kur Aracılığıyla	29 (%5.9)	1.9224	.72612	
		^Tanıdıklarım vasıtasıyla	127 (%25.7)	2.2283	.96518	
		Diğer	17 (%3.4)	2.1765	1.11546	
	İş Tatmini	İş ilanı	139 (%28.1)	4.3073	.74329	0.072
		Kendiliğinden Başvuru	183 (%37)	4.1327	.89503	
		İş-kur Aracılığıyla	29 (%5.9)	3.9310	.96560	
		Tanıdıklarım vasıtasıyla	127 (%25.7)	4.0630	.88570	
		Diğer	17 (%3.4)	4.3109	.68369	
	Örgütsel Bağlılık	İş ilanı	139 (%28.1)	1.8981	.71377	0.256
		Kendiliğinden Başvuru	183 (%37)	1.9444	.79131	
		İş-kur Aracılığıyla	29 (%5.9)	1.8563	.71509	
		Tanıdıklarım vasıtasıyla	127 (%25.7)	2.1010	.89017	
		Diğer	17 (%3.4)	1.9902	.91186	
	İşten Ayrılma Niyeti	İş ilanı	139 (%28.1)	4.2847	.81622	0.105
		Kendiliğinden Başvuru	183 (%37)	4.1351	.95547	
		İş-kur Aracılığıyla	29 (%5.9)	3.8227	1.12658	
		Tanıdıklarım vasıtasıyla	127 (%25.7)	4.0776	.95098	
		Diğer	17 (%3.4)	4.2689	.81266	

Katılımcıların %28.1'i iş ilanı ile % 37'si kendiliğinden başvuru yaparak %5.9'u iş kur aracılığı ile %25.7'si tanıdıkları sayesinde ve %3.4'ü diğer seçenekler ile işe giriş yaptıkları tespit edilmiştir.

H_0 : İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından $p=0.153$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir. İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_0 : İşe alınma grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : İşe alınma grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda $p=0.025$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. İşe alınma grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu saptanmıştır.

H_0 : İşe alınma grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : İşe alınma grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analizler sonucunda işe alınma grupları arasında iş tatmini faktörü açısından $p=0.072$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir. İşe alınma grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

H_0 : İşe alınma grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : İşe alınma grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda işe alınma grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından H_0 hipotezi kabul edilmiştir ($p=0.256$). Bu durumda işe alınma grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olmadığı belirlenmiştir.

H_0 : İşe alınma grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : İşe alınma grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

İşe alınma grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından $p=0.105$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir. İşe alınma grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 10. Otel İşletmesindeki Görev Durumunun 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
OTEL İŞLETMESİNDEKİ GÖREV	Kayırmacılık	Departman Müdürü	44 (%8.9)	4.3409	.68353	0.057
		Departman Şefi/Sorumlusu	178 (%36)	4.3507	.74162	
		Departman Personeli	254 (%51.3)	4.2002	.81255	
		Diğer	19 (%3.8)	3.9398	.89381	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	^A Departman Müdürü	44 (%8.9)	1.8864	.73325	0.000
		^{B/C} Departman Şefi/Sorumlusu	178 (%36)	1.8603	.69225	
		^{B/D} Departman Personeli	254 (%51.3)	2.1348	.91669	
		^{A/C/D} Diğer	19 (%3.8)	2.6776	1.15569	
	İş Tatmini	^A Departman Müdürü	44 (%8.9)	4.3539	.60097	0.000
		^{B/C/D} Departman Şefi/Sorumlusu	178 (%36)	4.3266	.74721	
		^{B/D} Departman Personeli	254 (%51.3)	4.0512	.91214	
		^{A/C} Diğer	19 (%3.8)	3.5564	1.03662	
	Örgütsel Bağlılık	Departman Müdürü	44 (%8.9)	1.8561	.62007	0.053

		Departman Şefi/Sorumlusu	178 (%36)	1.8511	.70366	
		Departman Personeli	254 (%51.3)	2.0427	.86751	
		Diğer	19 (%3.8)	2.3246	.87396	
	İşten Ayrılma Niyeti	^A Departman Müdürü	44 (%8.9)	4.3539	.65537	0.000
		^{B/C} Departman Şefi/Sorumlusu	178 (%36)	4.3090	.80141	
		^{B/D} Departman Personeli	254 (%51.3)	4.0523	.98554	
		^{A/C/D} Diğer	19 (%3.8)	3.4586	1.26937	

Katılımcıların %8.9'u departman müdür, %36'sı departman şefi/sorumlusu, %51.3'ü departman personeli ve %8'i diğer kategoride çalıştıkları tespit edilmiştir.

H₀: İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: İşe alınma grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda H₀ hipotezi kabul edilmiştir (p=0.057). Bu durumda otel işletmesindeki görev grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı belirlenmiştir.

H₀: Görev grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Görev grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Görev grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü ve işten ayrılma niyeti faktörü için p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Otel işletmesindeki görev grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

H₀: Görev grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Görev grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Görev grupları arasında iş tatmini faktörü açısından p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi reddedilmiştir. Otel işletmesindeki görev grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu saptanmıştır.

H₀: Görev grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Görev grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Görev grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından p=0.053 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Otel işletmesindeki görev grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 11.Çalışma Bölgesinin 5 Faktöre Göre Farklılıkları

Değişken	Faktör	Grup	n (495)	\bar{x}	s.d.	(p)
ÇALIŞMA BÖLGESİ	Kayırmacılık	Antalya/Merkez	67 (%13.5)	4.2132	.79008	0.364
		Serik/Belek	146 (%29.5)	4.2798	.78746	
		Kemer	85 (%17.2)	4.2454	.71687	
		Manavgat/Side	61 (%12.3)	4.4520	.61455	
		Alanya	72 (%14.5)	4.1667	.98683	
		Tekirova	16 (%3.2)	4.3393	.49177	
		Diğer	48 (%9.7)	4.1280	.79525	
	İnsan Kaynakları Uygulamaları	Antalya/Merkez	67 (%13.5)	2.2388	.90473	0.002
		^A Serik/Belek	146 (%29.5)	1.9409	.78650	
		^B Kemer	85 (%17.2)	1.9824	.83878	

	^c Manavgat/Side	61 (%12.3)	1.8525	.71462	
	Alanya	72 (%14.5)	2.0017	.87096	
	Tekirova	16 (%3.2)	1.9297	.79970	
	^{A/B/C} Diğer	48 (%9.7)	2.4453	1.02913	
İş Tatmini	Antalya/Merkez	67 (%13.5)	4.0959	.88427	0.062
	Serik/Belek	146 (%29.5)	4.2192	.83841	
	Kemer	85 (%17.2)	4.1681	.79392	
	Manavgat/Side	61 (%12.3)	4.3372	.82232	
	Alanya	72 (%14.5)	4.1230	.87549	
	Tekirova	16 (%3.2)	4.3036	.56152	
	Diğer	48 (%9.7)	3.8185	.98699	
Örgütsel Bağlılık	Antalya/Merkez	67 (%13.5)	2.1517	.90208	0.002
	^A Serik/Belek	146 (%29.5)	1.8813	.72950	
	^B Kemer	85 (%17.2)	1.8863	.67319	
	^C Manavgat/Side	61 (%12.3)	1.7623	.60817	
	Alanya	72 (%14.5)	2.0093	.86801	
	Tekirova	16 (%3.2)	1.9479	.82039	
	^{A/B/C} Diğer	48 (%9.7)	2.3264	1.00646	
İşten Ayrılma Niyeti	Antalya/Merkez	67 (%13.5)	4.0320	1.01254	0.052
	Serik/Belek	146 (%29.5)	4.2241	.87243	
	Kemer	85 (%17.2)	4.1143	.94164	
	Manavgat/Side	61 (%12.3)	4.3513	.81130	
	Alanya	72 (%14.5)	4.1548	.90438	
	Tekirova	16 (%3.2)	4.3571	.53706	
	Diğer	48 (%9.7)	3.8065	1.12659	

Katılımcıların %13.5'i Antalya/merkez, %29.5'i Serik/Belek, %17.2'si Kemer, %12.3'ü Manavgat/Side, %14.5'i Alanya, %3.2'si Tekirova ve %9.7'si diğer bölgelerde çalışmaktadırlar.

H₀: Çalışılan bölge grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışılan bölge grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Çalışılan bölge grupları arasında kayırmacılık faktörü açısından p=0.364 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma bölgesi grupları arasında kayırmacılık faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı tespit edilmiştir.

H₀: Çalışılan bölge grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışılan bölge grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan analizler sonucunda H₀ hipotezi reddedilmiştir (p=0.002) Bu durumda çalışma bölgesi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak fark vardır.

H₀: Çalışılan bölge grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışılan bölge grupları arasında iş tatmini faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Çalışılan bölge grupları arasında iş tatmini faktörü açısından p=0.364 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma bölgesi grupları arasında iş tatmini faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı belirlenmiştir.

H₀: Çalışılan bölge grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H₁: Çalışılan bölge grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Analizler sonucunda $p=0.002$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi reddedilmiştir. Çalışma bölgesi grupları arasında örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu tespit edilmiştir.

H_0 : Çalışılan bölge grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark yoktur.

H_1 : Çalışılan bölge grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü açısından istatistiksel olarak fark vardır.

Yapılan incelemeler sonucunda $p=0.364$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma bölgesi grupları arasında işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde fark olmadığı saptanmıştır.

Tablo 12. 5 Faktörün Arasındaki Korelasyon Tablosu

		K	İ	T	Ö	A
K	Pearson Correlation	1	-,601**	,803**	-,572**	,839**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N		495	495	495	495
İ	Pearson Correlation		1	-,674**	,849**	-,680**
	Sig. (2-tailed)			,000	,000	,000
	N			495	495	495
T	Pearson Correlation			1	-,625**	,916**
	Sig. (2-tailed)				,000	,000
	N				495	495
Ö	Pearson Correlation				1	-,615**
	Sig. (2-tailed)					,000
	N					495
A	Pearson Correlation					1
	Sig. (2-tailed)					
	N					

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yapılan analizler sonucunda Tablo 12’de 5 faktörün birbirleri ile olan korelasyon katsayıları bulunmaktadır. Tablo 12’ye göre en yüksek korelasyon 0.916 kat sayısı ile T ile A arasındadır. Yani T’deki bir birimlik bir artış A’da 0.916’lık bir artışa sebep olacaktır. Bu durumun tam tersi de geçerlidir. Yani T’deki azalış A’da da azalışa neden olacaktır. Tablo 12’de bulunan korelasyon katsayılarının önünde yer alan eksi işaretleri ise o faktörler arasında negatif bir ilişkinin olduğunun göstergesidir. Yani İ faktörü ile A faktörü arasında -0.680 katsayısı ile bir korelasyon mevcuttur. Bu durumun anlamı İ faktöründeki 1 birimlik bir artış A faktöründe 0.680’lik bir azalışa neden olacaktır.

Tablo 13. 5 Faktörün Sorularının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

SORULAR		\bar{X}	Std.
K1	Bu otelde çalışanlar her zaman yüksek mevkide bir akraba veya bir tanıdığa ihtiyaç duyarlar.	4.2545	0.93507
K2	Otelde çalışan şefler veya ustalar yüksek seviyedeki yöneticiler ile ilişkisi olan alt kademe çalışanlarından çekinirler.	4.1960	1.02202
K3	Otel yöneticileri iş performansı veya kârlılığında çok aile bireyleri veya tanıdıklarının çıkarlarını ön planda tutarlar.	4.2202	0.98058
K4	Bu otelde yöneticilerle kan bağı olan çalışanların veya tanıdıkların beklentilerini yerine getirmede ayrıcalık veya öncelik tanımır.	4.2747	0.98843
K5	Üst yönetici yakınları eş ve akrabalarının işe alınmasına izin veren oteller, akraba ve yakın olmayan kaliteli insanların işletmeye cezp edilmesi ve elde tutulması konularında zorlanacaklardır.	4.2485	0.97170
K6	Üst yönetici yakınları ve akrabalarının istihdamına izin veren oteller, alınan bu kişiler yetersiz çıktığında onların işten çıkarılmasında veya rütbe indirilmesinde zorlanacaklardır.	4.3232	0.92894
K7	Çalıştığım otelin yüksek seviyedeki yöneticileri, akraba ve tanıdıklarının işten çıkarılmasında veya rütbe indirilmesinde zorlanacaklardır.	4.2808	0.91542
GENEL		4.2569	0.78377
İ1	İşe alma sürecinde, potansiyel çalışanlara, olumsuz yönlerde dâhil olmak kaydıyla, iş her yönüyle anlatılır.	1.9879	1.11842
İ2	Çalıştığım otel yeni çalışan seçerken standartlaşmış mülakatlar kullanır.	2.1758	1.04330
İ3	Bu oteldeki çalışanlar normal olarak her birkaç yılda bir eğitim programından geçerler.	1.9152	1.02443
İ4	Çalıştığım otel, eğitim programlarındaki eksiklikleri belirlemek için sistematik analizler yapar.	2.1152	0.97793
İ5	Çalıştığım otel, eğitim programlarının etkinliğini servis davranışlarındaki gelişimi derecesini esas alarak değerlendirir.	1.9071	0.96258
İ6	Çalıştığım otel, eğitim programlarının getirilerini, eğitim hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını anlamak için kullanır.	2.1192	0.98979
İ7	Çalıştığım otel, atamalarda işle alakalı kriterleri temel alır.	1.9374	1.05041
İ8	Otel çalışanları işle ilgili performans değerlendirme sonuçlarını resmî bir geri bildirim sistemi sayesinde öğrenebilirler.	2.1212	0.96364
GENEL		2.0348	0.85529
T1	İşimin çok zevksiz olduğunu düşünüyorum.	4.0788	1.16105
T2	Sık sık yaptığım işten sıkılıyorum.	4.1273	1.09006
T3	İşimle ilgili kendimi tatmin olmuş hissedirim.	4.2182	0.94637
T4	Çoğu zaman işe gitmek için kendimi zorlarım.	4.2202	1.03482
T5	Yaptığım işi bazı zamanlarda beğenmem.	4.1354	1.06083
T6	Aldığım ücret, yaptığım iş bakımından yeterlidir.	4.1697	1.10551
T7	Çalıştığım otelde çalışma şartları uygundur.	4.1576	1.03747
GENEL		4.1582	0.85452
Ö1	Kariyer hayatımın geriye kalanını bu otelde geçirmekten mutluluk duyarım.	1.8343	0.93559
Ö2	Çalıştığım otelin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	2.0061	0.94267
Ö3	Bu otelde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	1.8828	0.99106
Ö4	Bu otele karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	2.0687	0.92608
Ö5	Çalıştığım otele karşı güçlü bir aidiyet (ait olma) duygusu hissediyorum.	1.8828	0.99717
Ö6	Çalıştığım oteli, dışarıdaki insanlara gururla anlatırım.	2.1333	0.98491
GENEL		1.9680	0.79870
A1	Fırsatım olsaydı işten ayrılırdım.	4.1091	1.12580
A2	Altı ay içerisinde çalıştığım otelden ayrılmayı düşünüyorum.	4.1030	1.13621
A3	Etkin olarak şu an bir iş aramaktayım.	4.1071	1.13227
A4	Çalıştığım otelden ayrılmayı düşünüyorum.	4.1879	1.09427

A5	Son aylarda veya son günlerde aynı sektörde bir iş aramayı düşünüyorum.	4.1556	1.06568
A6	Son aylarda veya son günlerde farklı sektörde başka bir iş aramayı düşünüyorum.	4.1838	1.11329
A7	Önümüzdeki yıllarda hala bu otelde çalışacağımı düşünüyorum.	4.1939	1.03715
GENEL		4.1486	0.92723

Tablo 13'e göre katılımcıların vermiş oldukları cevapların 5'li likert üzerinden ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Araştırma kapsamında uygulanan anketin bu kısmı beş bölümden oluşmaktadır. Bunlar; Kayırmacılık (Nepotizm-Favorizm), İnsan Kaynakları Uygulamaları, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti'dir. Kayırmacılık bölümünde yer alan yedi farklı ifadeden "*Üst yönetici yakınları ve akrabalarının istihdamına izin veren oteller, alınan bu kişiler yetersiz çıktığında onların işten çıkarılmasında veya rütbe indirilmesinde zorlanacaklardır*" ifadesinin ortalaması diğerlerine göre daha yüksektir. Bu sonuç ankete katılanların çoğunlukla otel işletmelerinde kayırmacılığa izin verilmesi halinde işten çıkarma ve rütbe yükseltme uygulamalarında yönetimin zorlanacaklarını düşünmekte oldukları anlaşılmaktadır. 5'li Likert'in İnsan kaynakları uygulamaları bölümünde sekiz ifade bulunmaktadır. Bu bölümde yer alan ifadelerden biri olan "*Çalıştığım otel yeni çalışan seçerken standartlaşmış mülakatlar kullanır*" ifadesine katılımcıların yoğunlukla katılım sağladığı tespit edilmiştir. Bu sonuç katılımcıların çalışmakta oldukları otel işletmelerinin işe alımlarında çoğunlukla standart mülakat formlarını kullandıklarını göstermektedir. Tablo 13'e bakıldığında anketin üçüncü bölümünü yedi farklı ifadeden oluşan iş tatmini kısmı oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunlukla "*Çoğu zaman işe gitmek için kendimi zorlarım*" ifadesine katıldıkları yapılan analiz sonucunda elde edilen ortalamalarına bakılarak anlaşılmaktadır. Bu durum otel işletmelerinde çalışmakta olan katılımcıların işlerine isteyerek gitmediklerini ve iş motivasyonlarının düşük olduğunu düşündüren bir sonuçtur. Araştırmanın Örgütsel bağlılık bölümünü altı farklı ifade oluşturmaktadır. Bu bölümde yer alan ifadeler arasından katılımcıların en çok hem fikir oldukları ifadenin "*Çalıştığım oteli, dışarıdaki insanlara gururla anlattırım*" ifadesi olduğu yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgulara bakılarak anlaşılmaktadır. Bu sonuç araştırmaya katılanların çalışmakta oldukları otel işletmesini benimsedikleri ve işletmeden gururla bahsedebildiklerini gösterir niteliktedir. Araştırmanın 5'li Likert'den oluşan ifadelerinden son bölümünü temsil eden işten ayrılma niyeti kısmında yedi farklı ifade yer almaktadır. Bu bölümde yapılan analiz sonucunda alınan ortalamalara bakıldığında katılımcıların en çok "*Önümüzdeki yıllarda hala bu otelde çalışacağımı düşünüyorum*" ifadesine katıldıkları tespit edilmiştir. Bu sonucun araştırmaya katılanların halen çalışmakta oldukları otel işletmelerinde çalışmayı sürdürmeyi planladıkları anlaşılmaktadır.

Sonuç

Araştırmada turizm sektörünün yapı taşlarından birini oluşturan otel işletmelerinde kayırmacılığın çalışan davranışları ve insan kaynakları uygulamaları üzerindeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamında Antalya'da bulunan 495 otel işletmesi çalışanı ile gerçekleştirilen anket uygulaması sonuçları paylaşılmıştır. Araştırmaya katılanların %43'ü kadınlardan oluşurken geri kalan %57'si erkeklerden oluşmaktadır. Bu durumda araştırmaya katılanların cinsiyetleri arasındaki farklılıkların neredeyse eşit oranda olduğu söylenebilir. Kadın ve erkekler arasında iş tatmini ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç çalışanların cinsiyetlerine göre iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterdiğini ortaya çıkarmaktadır. Araştırmaya katılanların yaşlarına göre dağılımına bakıldığında; katılımcıların %14.7'si 20 yaş ve altı, %68.7'si 21-30 yaş aralığında, %1.4'ü 41-50 yaş aralığında iken geri kalan %1.2'si 51 ve

üzerinde yaş durumuna sahip oldukları görülmektedir. Bu durum araştırmaya katılanların yaklaşık %70'inin 21-30 yaş arasında gençlerden oluşmakta olduğunu göstermektedir. Yaş grupları arasında kayırmacılık, insan kaynakları uygulamaları, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ankette yer alan beş farklı faktör içinde yaş değişkeni bakımından farklılık olduğunu, 51 yaş ve üstü yaş grubunda olan çalışanların kayırmacılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti faktörlerini diğerlerine oranla daha yoğun hissettiklerini göstermektedir.

Araştırmaya katılanların %17'si evli, %71.5'i bekâr ve geri kalan %11.5'i ise duldur. Bu durum araştırmaya çoğunlukla bekar çalışanların katılım sağladığını göstermektedir. Katılımcıların %45.9'u lise ve altı eğitim durumuna, %28.3'ü ön lisans ve %25.9'u lisans ve üzeri eğitim durumuna sahiptir. Araştırmaya katılanların eğitim durumları incelendiğinde çoğunlukla lise ve altı düzeyde eğitim seviyesine sahip çalışanların araştırmaya katıldığı anlaşılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre evliler ve bekârlar arasında ve eğitim grupları arasında kayırmacılık, insan kaynakları uygulamaları, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından farklılık olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak çalışanların medeni durumunun ve eğitim durumlarındaki farklılıkların araştırmada sorgulanan beş faktörü farklı yorumlamalarına neden olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada katılımcıların iş deneyimleri irdelenmiştir. Bu durumda araştırmaya katılanların %14.7'si 1 yıldan, %33.7'si 1-3 yıl, %19.8'i 4-6 yıl, %15.8'i 7-9 yıl ve %16'sı 10 yıl ve üzeri bir iş deneyimine sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç araştırmaya katılanların çoğunlukla 1 ila 3 yıllık bir iş deneyimine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların iş deneyimindeki farklılıkların araştırmada sorgulanan beş faktörü (kayırmacılık, insan kaynakları uygulamaları, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörü) farklı yorumlamalarına neden olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla çalışanların iş deneyimlerinin kayırmacılık, insan kaynakları uygulamaları, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini yorumlama farklılıklarına zemin hazırladığı, 10 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olanların işten ayrılma, iş tatmini ve kayırmacılık faktörlerinin etkisini diğerlerine oranla daha yoğun hissetmekte oldukları anlaşılmaktadır.

Araştırma otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu hususta otel işletmesinde farklı departmanlarda çalışanların, çalışmakta oldukları departmanların araştırmada yer alan beş farklı faktörü değerlendirmelerinde etkisinin olup olmadığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Araştırmaya katılanların %25.3'ü önbüro, %13.3'ü kat hizmetleri, %40'ı F&B ve %21.4'ü diğer grup olan departmanlarda çalışmakta oldukları tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların çalışmakta oldukları departmanlar arasında kayırmacılık, insan kaynakları uygulamaları, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından farklılık olmadığı ortaya çıkarılmıştır. Bu sonuç araştırmaya katılanların çalışmakta oldukları farklı departmanların araştırmada incelenen beş faktörü farklı yorumlamalarına neden olmadığını göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların işe alınma durumu incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılanların %28.1'i iş ilanı ile %37'si kendiliğinden başvuru yaparak, %5.9'u iş kur aracılığı ile %25.7'si tanıdıkları sayesinde ve %3.4'ü diğer seçenekler ile işe giriş yaptıkları tespit edilmiştir. Bu sonuç araştırmaya katılanların çoğunlukla kendiliğinden başvuru yaptıkları sonrasında ise iş ilanı ve tanıdıkları vasıtası ile iş başvurusu yaptıkları anlaşılmaktadır. İşe alınma grupları arasında kayırmacılık, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olmadığı belirlenmiştir. Ancak işe alınma grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu saptanmıştır.

Araştırmaya katılanların otel işletmelerinde sahip oldukları pozisyonlara göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %8.9'u departman müdür, %36'sı departman şefi/sorumlusu, %51.3'ü departman personeli ve %8'inin ise diğer kategoride çalıştıkları tespit

edilmiştir. Bu durumda otel işletmesindeki görev grupları arasında kayırmacılık ve örgütsel bağlılık faktörleri bakımından istatistiksel olarak fark olmadığı belirlenmiştir. Ancak otel işletmesindeki görev grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti faktörü bakımından istatistiksel olarak fark olduğu tespit edilmiştir. Departman müdürlerinin işten ayrılma ve iş tatmini faktörlerini diğer pozisyonlardaki çalışanlara göre daha yoğun hissetmekte oldukları ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmaya katılanların Antalya'daki çalışma bölgeleri açısından dağılımları; %13.5'i Antalya/Merkez, %29.5'i Serik/Belek, %17.2'si Kemer, %12.3'ü Manavgat/Side, %14.5'i Alanya, %3.2'si Tekirova ve %9.7'si diğer bölgeler şeklindedir. Elde edilen bulgulara göre çalışma bölgesi grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları faktörü ile örgütsel bağlılık faktörü bakımından istatistiksel olarak fark vardır. Çalışma bölgesi grupları arasında kayırmacılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç araştırmaya katılanların çalıştıkları bölgelerden insan kaynakları ve örgütsel bağlılık faktörleri açısından etkilenmekte olduklarını göstermektedir.

Genel olarak araştırma sonuçları yorumlanacak olunursa; araştırmaya katılan erkeklerin iş tatminlerinin ve işten ayrılma niyetlerinin kadınlara oranla daha yüksek olduğu, 51 yaş ve üstü yaş grubunda olan çalışanların kayırmacılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti faktörlerinden diğer yaş gruplarına göre daha çok etkilendikleri anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanların medeni durumlarının ve eğitim durumlarının çalışma hayatlarına etki etmekte olduğu ortaya çıkarılmıştır. Araştırmaya katılanların iş deneyimleri açısından 10 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olanların işten ayrılma, iş tatmini ve kayırmacılık faktörlerinin etkisini diğerlerine oranla daha yoğun hissetmekte oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının, çalışmakta oldukları departmanların farklılığının çalışma davranışlarında ve maruz kaldıkları insan kaynakları uygulamalarında herhangi bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Araştırmaya katılanların işe alınma grupları arasında insan kaynakları ve uygulamaları bakımından bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılanların çalıştıkları otellerin buldukları bölge açısından örgütsel bağlılıklarının ve insan kaynakları uygulamalarının farklılık gösterdiği ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmaya katılanların kayırmacılık ile ilgili olarak en çok “Üst yönetici yakınları ve akrabalarının istihdamına izin veren oteller, alınan bu kişiler yetersiz çıktığında onların işten çıkarılmasında veya rütbe indirilmesinde zorlanacaklardır” ifadesine katıldıkları belirlenmiştir. Bu bağlamda katılımcıların, otel işletmesinde kayırmacılıkla işe alımların gerçekleşmesi halinde işten çıkarma ve statü değişikliği hususunda problemlerin yaşanacağını düşündükleri anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanların iş tatmini konusunda çoğunlukla “Çoğu zaman işe gitmek için kendimi zorlarım” ifadesine katıldıkları belirlenmiş olup bu sonucun düşük iş motivasyonları olduğunu gösterdiği düşünülmektedir. Buna karşın katılımcıların işten ayrılmayı düşünmedikleri ve örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Aközer, M. (2003). Kamuoyu gözüyle kamuda yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, Aralık,14-22.
- Aktan, C. C. (1992). *Politik yozlaşma ve kleptokrasi; 1980-1990 Türkiye deneyimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Aktan, C. C. (2001). *Siyasal ahlak ve siyasal yozlaşma*. C.C. Aktan, (Ed.), Yolsuzlukla mücadele stratejileri içinde (s. 51-69). Ankara: Hak-İş.
- 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*, 26 (7/8), 295–308.
- Araslı, H., & Tümer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus, *Social Behavior and Personality*, 36(9), 1237-1250.
- Asunakutlu, T., & Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109.
- Aydın, Y. (2015). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara. Erişim Tarihi: 26.02.2020.
- Aydoğan, I. (2009). Favoritizm in the Turkish educational system: Nepotism, cronyism and patronage, *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19–35
- Büte, M. (2011). Nepotizm ve iş tatmini ilişkisinde iş stresinin aracı rolü var mıdır?. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, 176.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 385-390.
- Büte, M., & Tekarslan, E. (2010). A Field research about effects of nepotism on employees working for family firms, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(6): 1-21.
- Erdem, B. Çeribaş, S., & Karataş, A. (2013). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kronizm (eş dost kayırmacılığı) algıları: İstanbul'da faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel

işletmelerinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 51-69.

Evans, M. (2004). *Policy transfer in global perspective*, London: Routledge.

Göksel A. B., Kocabaş F., & Baytekin E. P. (2004). *Sürdürülebilir rekabette müşteri ilişkileri yönetimi*, İstanbul: Dönence.

Günel, Ö. D. (2009). Mevsimsellik, mevsimlik istihdam ve örgütsel bağlılık: konaklama işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(2):199-219.

İlhan, S., & Aytaç, Ö. (2010). *Türkiye'de kayırmacı eğilimlerin oluşmasında toplumsal ve kültürel yapının rolü*. R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*. İstanbul: Beta Basım.

Kavasoglu, İ. (2017). Kayırmacılık temelli ilişkilerin futboldaki görünümü. *Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi. Ankara.

Kaya, İ. (2010). Konaklama işletmeciliğinde stratejik yönetim süreci: kavramsal bir yaklaşım, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18): 27-35.

Kawanaka, T. (2007). Federalism, Fiscal Authority, and Centralization in Latin America - by Alberto Diaz-Cayeros, *The Developing Economies*, 45(3): 386-390.

Keleş, H. N., Özkan, K. T., & Bezirci, M. (2011). A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism on organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey, *International Business & Economics Research Journal*, 10(9): 9-16.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (1999). *Foundations of behavioral research*, New York: Harcourt College Publishers.

Köprü, B. (2007). Türk kamu yönetiminde etik değerlerden sapma ve yönetsel yozlaşma, *Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

MEB (2006). *Meslek etiği*. Megep (meslekî eğitim ve öğretim sisteminin güçlendirilmesi projesi). Ankara: MEB.

Meriç, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Yüksek Lisans Tezi*, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Nwaigbo, F. (2005). tribalism versus evangelization in sub-Saharan Africa, *African Ecclesial Review*, 47(3), 131-159.

Nothwehr, D. M. (2008). *That they may be one: Catholic social teaching on racism, tribalism, and xenophobia*. Maryknoll, NY: Orbis Books.

Özkanan, A. (2013). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma, *Doktora Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Isparta.

Özkerem, A., & Acungil, Y. (2012). Hemşehri derneklerinin kentleşme sürecindeki rolü (Tokat örneği). *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 247-272.

Özkoç, A. G., Kendir, H., Arslan, E., & Özgün, N. (2019). İşgörenlerin nepotizm ve sinizm algıları arasındaki ilişki: Nevşehir'deki otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2960-2971.

Polat, S., & Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 71-92.

Roy, M., & Roy, F. (2004). An empirical analysis of favoritism during business training, *Industrial and Commercial Training*, 36(6), 238-242.

Sarıbay, A. Y. (1992). Türk siyasal kültürünün yeni bir sembolü: sivil toplum, *Birikim*, 38(39), 112-116.

Savaş, V. F. (1997). *Anayasal iktisat*. İstanbul: Avcıol.

TDK. (2020). Türk Dil Kurumu.

<http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 28.02.2020.

TEPAV. (2006). Yolsuzlukla Mücadele: TBMM Raporu "Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri". Ankara: TEPAV.

<http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/yolsuzluk1.pdf>. Erişim Tarihi: 28.02.2020.

Tortop, N. (1994). *Personel yönetimi*. Ankara: Yargı Yayınları.

Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380.

