



NEPOTİZM (AKRABA KAYIRMACILIĞI) VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE SAFRANBOLU KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA *

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Murat TUNÇBİLEK
Karabük Üniversitesi,
İİBF, İşletme Bölümü,
mtuncbilek@yahoo.com

Adil AKKUŞ
Gıda Sektöründen Sahip Yönetici,
akkusadil@gmail.com

Özet

Kayırmacılığın bir alt başlığı olan nepotizm, ‘akraba kayırmacılığı’ olarak tanımlanmaktadır. Yapılan literatür çalışmalarında nepotizmin, iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Karabük ili Safranbolu ilçesinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan 134 işgören üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Nepotizmin boyutları olan “terfi, işlem ve işe alma sürecinde kayırmacılık” ile iş tatminin boyutları olan “işin yapısı, yönetim memnuniyeti ve yükselme olanakları, ücret ve iş arkadaşları” değişkenleri ilişkisi belirlenmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi, normallik analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Safranbolu Konaklama İşletmelerinde nepotizm ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon değerlerine bakıldığında en yüksek -0.357 r değeri ile terfi kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin arasında olumsuz bir ilişki; -0.187 r değeri ile işlem kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin arasında olumsuz bir ilişki tespit edilmiştir. İşe alma süreci kayırmacılığı ile iş tatmini değişkenleri arasında istatistiki olarak herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir.

* “Nepotizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.



Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, Akraba Kayırmacılığı, Nepotizm, İş Tatmini, Konaklama İşletmeleri.

RELATIONSHIP BETWEEN NEPOTISM AND JOB SATISFACTION, STUDY IN SAFRANBOLU ACCOMODATION BUSINESS

Abstract

"Nepotism", which is a sub-title of Favouritism, has taken its place in the literature as 'Relative Favouritism'. 'Nepotism is a concept that is often perceived as negative. Therefore, it is seen that nepotism has a negative effect on job satisfaction in literature studies. Survey was carried out on 134 employees who work in accommodation businesses located in Safranbolu District of Karabuk province. In this study, factor analysis, normality analysis and reliability analysis were applied to test validity of the scales. Per correlation analysis, maximum negative correlation value ($r=-0.357$) is between promotion nepotism and management satisfaction and possibility of promotion. Minimum negative correlation value ($r=-0.187$) is between operational nepotism and job structure. There is statistically no correlation between recruitment nepotism and job satisfaction factors.

Keywords: Favoritism, Nepotism, Job Satisfaction, Accommodation Businesses.

Giriş

Günümüzde de birçok alanda olduğu gibi iş hayatında da yaygın olarak görülen kayırmacılık, örgütlerin karşılaştığı en büyük yönetim hastalıklarındandır. Kavram, genel olarak belirli bir kişi veya grup lehine haksız menfaat sağlama olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda kayırmacılık kavramı olumsuz çağrışımlar yapmaktadır.

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



yönetim ilkelerine, yasalara ve liyakat esaslarına sıkı sıkıya bağlı olması ve vatandaşların daha duyarlı olması gerekmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ve toplumlarda yaptığı etkilere bakılarak, nepotizmin olumsuz bir kavram olduğu görülmektedir. Nepotizmin örgütlerde görülen en büyük sakıncalarından biri de çalışanların iş tatminlerin azaltmasıdır. İş tatmini genel olarak, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyete derecesi olarak tanımlanmaktadır. Adaletsiz bir yönetim anlayışını içerisinde barındıran nepotizm, akraba olmayan diğer çalışanlar üzerinde olumsuz bir algı oluşturmaktadır. Yeteneksiz aile üyelerinin emri altında çalışmak, vasıflı çalışanların moral ve motivasyonlarını düşürmektedir. Nepotizm çatısı altında faaliyet gösteren örgütlerde akraba çalışanlar ve diğer çalışanlar arasında haksız bir rekabet ortamı doğurmaktadır. Bu bağlamda, nepotizm; çalışanların iş tatminlerinin azalmasına ve örgütsel performansın düşmesine yol açan, profesyonelleşme ve kurumsallaşmanın önündeki en büyük engellerdendir.

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

1. AKRABA KAYIRMACILIĞI (NEPOTİZM) KAVRAMI

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

Kayırmacılık kavramı, siyasi ve bürokratik karar alma sürecinde ortaya çıkan bir yozlaşma türüdür. Kayırmacılığın yönetim ve politika literatürüne girmesi, 1828 yılında ABD başkanlık seçiminden galip çıkan General Jackson tarafından uygulanan



iltimasçı davranışlarla birlikte olmuştur (Özkanan ve Erdem, 2014: 181).

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

Türk Dil Kurumu ise kayırmacılığı, belirli bir birey, grup, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapılması gerektiğinde öznel seçimler yaparak yan tutma olarak tanımlamıştır (Türk Dil Kurumu, 2010). Kayırmacılık kavramı iltimas ve himmet etme (müshkül durumda olana destek olma) ve halk arasında kullanılan torpil kelimesiyle eş anlamlıdır (Büte, 2011: 385). Özkanan ve Erdem (2014:184) ise kayırmacılığı, kabilecilik ya da kulüpçülük olarak da adlandırmaktadır.

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

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

Nepotizmin genellikle olumsuz bir durumu ifade etmesinin nedeni ve kökeni Rönesans dönemimdeki bazı papaların kayırmacı tutumlarından kaynaklanmaktadır. Dönemin bazı papaları liyakat unsurunu gözetmeksizin niteliksiz yeğenlerini üst düzey görevlere getirmiştir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47). Bu uygulamaların o

dönemde yeğen olmayan kişiler ve toplum üzerinde yaptığı olumsuz etki kavramın olumsuz algılanmasında etkili olmuştur (Asunakutlu ve Avcı, 2010:96).

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

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

Nepotizm geleneksel bağların ve toplumsal ilişkilerin kuvvetli olduğu, piyasa mekanizmasının ve demokrasinin yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde sıkça rastlanan bir uygulamalar bütünü olmakla beraber, (Kurt ve Doğramacı, 2014:83) gelişmiş ülkelerinde özellikle aile işletmelerinde görülen bir durumdur (Meriç ve Erdem, 2013:469).

2. NEPOTİZMİN SAKINCALARI

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

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

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

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

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

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

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

Nepotizm işletmede çalışan aile mensubu çalışanlar üzerinde memnuniyet etkisi bırakırken, aile üyesi olmayan diğer çalışanlar bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Şayet işletmede çalışan diğer çalışanlar, terfi etmek için, aile üyesi çalışanlar ile rekabet haindeyse, işlerinde yükselmeleri çok güçtür (Büte, 2011:180). Yetersiz bir aile üyesi yöneticinin emri altında çalışmak ciddi motivasyon ve performans kaybına yol açar (Büte ve Tekarslan, 2010:6). Nepotizmin var olduğu işletmelerde kayırmacı bir çalışma ikliminin olduğu görülür



ve bu iklim işletmeyi başarısızlığa götürür ve nitelikli personel kaybına yol açar (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014:64).

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

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

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

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

Nepotizmin dezavantajlarından biri de üst düzey yöneticilerin ya da işletme sahibi/sahiplerinin akrabaları ile çalışmak zorunda olan ve bu kişilere yapılan ayrıcalıkları yakından gören çalışanların moral düzeylerinin düşmesidir (Kurt ve Doğramacı, 2014.83). Eşit şartlarda çalışmamak, akraba olmayan çalışanların heveslerini kırmaktadır.

Nepotizm sonucunda aile üyesi çalışanlar ile diğer çalışanlar arasında kutuplaşmalar yaşanmakta ve bu iki kutuplu görüntü örgüt içinde eşgüdümlü çalışma ve bilgi paylaşımı noktasında ciddi sorunlar oluşmaktadır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013:176). Nepotizm sonucu istihdam edilen bireylerin işletmeye bir katkısının olmadığı hatta örgütün ekonomik verimliliğini düşürdüğü söylenmektedir, zira söz



konusu kişiler yaptıkları hizmette örgütün yararını değil, kendisini o makama getiren kişinin yararını gözetir (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013:54).

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

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

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

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

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

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

Tüm bu dezavantajlarına karşın, insanlar işlerini daha hızlı bir şekilde gördürebilmek akrabalık ilişkilerini kullanmaya devam etmektedir (Meriç ve Erdem, 2013:469). Çünkü göreve gelmede ya da



görevde yükselme akrabalık ilişkisi bulunan üst düzey yöneticiler sihirli değnek görevini görmektedir (Özkanan, 2013:39).

3. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

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

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

İş tatmini kavramı, bireylerin içinde buldukları çalışma ortamında yaptıkları eylemlerin sonucundaki memnuniyet duygusu veya bireyler ile bireylerin çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki olumlu ilişkidir. İş tatmini çalışma hayatında kalite ölçütü olarak da karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir deyişle iş tatmini genel olarak bireylerin işin niteliğini, iş şartlarını, ücretini, çalışma arkadaşlarını ve yönetimi değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu bir tutumdur. Ayrıca bir ölçme değerlendirme aracı olarak da kullanılmaktadır (Çiçek ve Macit, 2016).

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

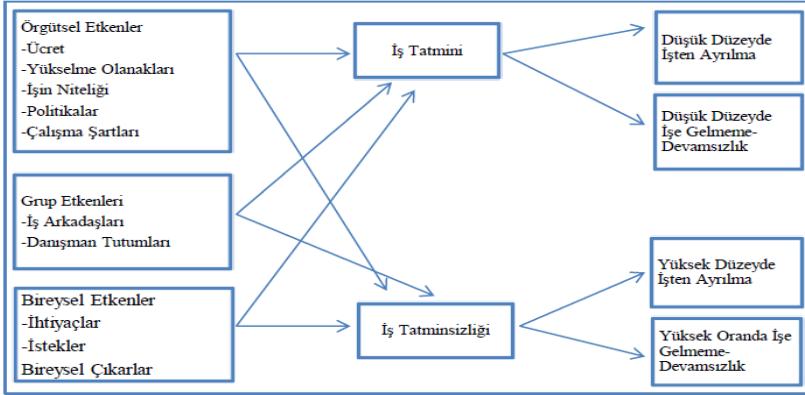
Sonuç olarak, insanların yaşamları boyunca önemli bir yere sahip olan iş hayatı, çalışanların günlük hayatlarının belki de büyük bir zaman dilimini iş yerlerinde geçirmesi, iş arkadaşlarıyla veya farklı ortamlarda bulunup sosyalleşmesi iletişim ve etkileşimde bulunmaktadır (Oshagbemi, 2000). Dolayısıyla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

İş tatminini etkileyen en önemli faktörler bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Bu iki faktörün yanında grupsal, çevresel ve kültürel



faktörleri de bazı önemli çalışmalarda görmek mümkündür. Bu çalışmada bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç ana başlıkta iş tatminini etkileyen faktörler ele alınmıştır.

Şekil: 1. İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Faktörler ve Sonuçları



Kaynak: (Zeynel, 2014)

Şekil 1’de gösterildiği gibi, iş tatminine ve tatminsizliğine etki eden faktörler bireysel, örgütsel ve grupsal olarak gösterilmiştir. Bu çalışma da bu faktörler bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler olarak ele alınmıştır. Bu değişkenlerdeki olumlu değişimler iş tatminine yol açarken, tersi durumda ise iş tatminsizliğine neden olmaktadır. İş tatminini sağlamış çalışanlar da örgütsel bağlılık artarken, iş tatminsizliği yaşayan çalışanların ise devamsızlık ve işten ayrılma gibi davranışların sergilendiği görülmektedir.

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

4.1 Araştırmanın Amacı Ve Önemi

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



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

4.2 Araştırmanın Varsayımları Ve Kısıtlılıkları

Uygulanan anket sorularının katılımcılar tarafından samimi, dürüst ve doğru olarak cevaplandıkları, katılımcıların nepotist anlayıştaki yöneticilerinden çekinmeden ve baskı altında olmadan cevaplandıkları varsayılmıştır.

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

4.3 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotezi, nepotizm uygulamalarının, iş tatmin düzeyini olumsuz yönde etkilediği etkilediğidir.

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

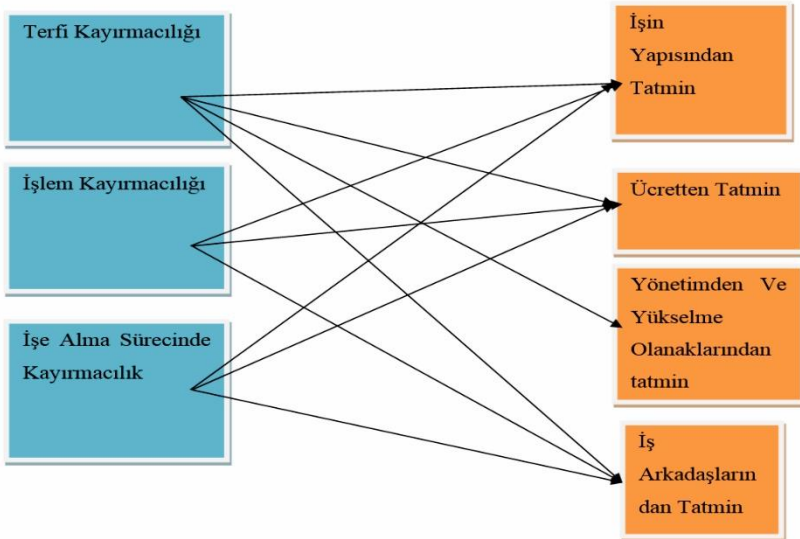
H11: Çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık algısı ile iş arkadaşlarından tatmin düzeyi arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmaktadır.

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

4.4 Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında kullanılan sorular ve oluşturulan hipotezler dikkate alınarak belirtilen ilişkilerin bütünsel olarak gösterildiği araştırma modeli Şekil 2’de gösterilmektedir.

Şekil 2. Araştırma Modeli





Şekil 2’de gösterildiği üzere nepotizm ölçeğinin alt boyutları olan terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarının her birinin, iş tatminin ölçeği alt boyutları olan işin yapısından tatmin, ücret tatmini, yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin ile iş arkadaşlarından tatmin boyutları ile ilişkisi araştırılmaktadır.

4.5 Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

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

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

4.6 Veri Toplama Yöntemi

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



4.7 Verilerin Analiz Yöntemi

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

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

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

4.8 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

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

4.8.1 Nepotizm Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların nepotizm algılarını ölçmek amacıyla, Abdalla ve diğerleri (1998) ile Ford ve McLaughlin (1985) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 14 ifadeden oluşmaktadır. Bu 14 ifadenin 5 tanesi terfide kayırmacılık boyutunu, 6 tanesi işlem kayırmacılığı boyutunu ve 3 tanesi de iş alma sürecinde kayırmacılık boyutunu ölçmektedir.

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

4.8.2. İş Tatmini Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların iş tatmini algılarını ölçmek amacıyla, Schneider ve Dachler (1978) tarafından geliştirilen ve Türkçeye çevirisi Ergin (1997) tarafından yapılan iş tatmini ölçeği



kullanılmıştır. Ölçek 22 ifadeden oluşmaktadır. Bu 22 ifadelerin 4 tanesi ‘işin yapısından tatmini’ boyutunu, 4 tanesi ‘ücret tatmini’ boyutunu, 5 tanesi ‘yükselme olanakları’ boyutunu, 5 tanesi ‘yönetimden tatmin’ boyutunu ve 4 tanesi de ‘iş arkadaşlarından tatmin’ boyutunu ölçmektedir.

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

4.9 Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde Safranbolu konaklama işletmelerinde çalışanların nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyleri arasında ilişkiyi ortaya çıkaran bulgular yer almaktadır. Bu kapsamda örnekleme ait demografik unsurların dağılımı, ölçeklerin faktör analizi, güvenilirlik analizinin sonucuna dair bulgular ve oluşturulan hipotezlere ilişkin analiz sonuçları bu başlık altında verilmiştir.

4.9.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

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

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

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

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



Tablo 2. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

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

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların büyük çoğunluğunu %29,9 ile 18-15 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır. En düşük yaş aralığı ise %10,4 ile 41 yaş ve üzeri çalışanlardır. Diğer çalışanların oranları ise %23,9 ile 26-30 yaş arası, %21,6 ile 31-35 yaş arası, %14,2 ile de 36-40 yaş arası çalışanlardır.

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

Tablo 3. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

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

Tablodaki ifadelere göre katılımcıların büyük çoğunluğu %34,3 ile ortaöğretim mezunları çalışanlardır. Katılımcılar arasında lisansüstü mezunlarının oranı ise %3'tür. Diğer katılımcıların ise %15,7 ile ilköğretim mezunları, %17,6 ile ön lisans mezunları ve %19,4 ile lisans mezunu çalışanlar olduğu görülmektedir.

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

Tablo 4. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

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

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



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

Tablo 5. Katılımcıların Tesisin Mülkiyet Değişkenine Göre Dağılımı

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

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

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

Tablo 6. Katılımcıların Tesiste Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

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

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

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



Tablo 7. Katılımcıların Konaklama Sektöründe Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

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

Tablodaki ifadeler dikkate alındığında katılımcıların %42,5'inin 0-3 yıl süre ile konaklama sektöründe çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların %24,6'sının 4-7 yıl arası, %11,9'unun 8-11 yıl arası ve %20,9'unun 12 yıl ve üzeri süre ile konaklama sektöründe çalıştıkları görülmektedir.

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

Tablo 8. Katılımcıların Gelir Seviyesi Değişkeni

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

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

4.10 Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

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

Geçerlilik analizi kapsamında ilk olarak nepotizm ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör



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

Tablo 9. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör e Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyans Yüzdesi
Faktör 1: Terfi Kayırmacılığı		47.019
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	0.753	
Bu tesiste ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin akraba ve yakın arkadaşlarının önüne geçemem.	0.783	
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikli olarak dikkate alınır.	0.792	
Bu tesiste işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünürüm.	0.775	
Bu tesiste çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	0.604	
Faktör 2: İşlem Kayırmacılığı		12.620
Bu tesisteki yöneticiler, kendisi ile akrabalık ve yakın arkadaşlık ilişkisi olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	0.505	
Bu tesiste yöneticilerin akrabası ve yakın arkadaşı olan kişilerden çekinirim.	0.745	
Bu tesiste akrabası ve yakın arkadaşı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay faydalanmaktadır.	0.590	



Faktör e Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyans Yüzdesi
Bu tesiste yetki öncelikle akraba ve yakın arkadaşlara devredilmektedir.	0.643	
Faktör3: İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		9.360
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşlara öncelik verilmektedir.	0.718	
Bu tesise eleman alımında akraba ve yakın arkadaşı olanlar işe alım sürecinde zorlanmazlar.	0.662	
Bu tesise eleman alımında yönetim kadrosunda yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	0.710	
Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi		68.999

4.11 İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulatoryı Faktör Analizi

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

Yapı geçerliliğini test etmek amacıyla nepotizm ölçeğinin ardından iş tatmini ölçeğine doğrulatoryı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda 'pattern matrix' verilerine göre yönetimden tatmin boyutu ile yükselme olanaklarından tatmin boyutunun tek bir boyut olarak algılandığı görülmüştür. İlaveten yönetimden tatmin boyutunda yer alan 29 (Yöneticiler, çalışanlara karşı adil davranırlar.), 30 (Yöneticiler, çalışanların başarılarını takdir ederler.) ve 32. (Yöneticilerimize ulaşmak ve onlarla iletişim kurmak kolaydır.) ifadelerin ise faktör yüklerinin 0,50'nin altında olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda yönetimden tatmin boyutunda bu 3 ifade analiz dışı bırakılarak ve yönetimden ve yükselme olanaklarından boyutları tek bir boyut olarak ele alınıp, faktör analizi tekrarlanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda tabloda gösterilmektedir.



Tablo 10. İş Tatminin Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

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



Yöneticiler, çalışanlardan gelecek önerilere önem verirler.	0,622	
Yöneticilerin yönetim stili ve davranış tarzlarından çalışanlar memnundur.	0,670	
Faktör4: İş Arkadaşlarından Tatmin		6,292
İş arkadaşlarımla iletişim kurmak kolaydır.	0,611	
İş arkadaşlarım akılcı ve rasyonel hareket etmektedir.	0,760	
İş arkadaşlarımla çalışmak kolay ve zevklidir.	0,805	
İş arkadaşlarımla sorumluluk sahibi olduğumu düşünüyorum.	0,765	
Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi		69,902

4.12 Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa (a) istatistiği yardımıyla hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizi kapsamında Cronbach Alfa (a) katsayısı aşağıdaki değer aralıklarına göre güvenilirlik düzeyi değerlendirilmektedir (Özdamar, 1999).

Tablo 11. Cronbach Alfa (a) Katsayı Aralığı Değerleri

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

Buna göre nepotizm ve iş tatmini ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin güvenilirlik değerlerinin 0,70'in üzerinde olduğu belirlendiğinden Cronbach Alfa katsayısına göre ölçekler güvenilirlerdir.

4.13 Hipotez Testleri

Araştırmanın başlangıcında kurgulanan 12 hipotezini test etmek amacıyla faktör analizi sonucunda elde edilen değişkenler üzerinden Korelasyon Analizi (Pearson Korelasyon Katsayısı) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12. Korelasyon Analizi Sonuçları**

BOYUTLAR		Yönetim ve yükselme olanaklarınd an tatmin	İşin yapısında n tatmin	İş arkadaşlarınd an tatmin	Ücret tatmin i
Terfi kayırmacı lığı	r	-0,357**	-0,103	-0,274**	-0,194*
	p	0,000	0,236	0,001	0,025
	n	134	134	134	134
İşlem kayırmacı lığı	r	-0,231**	-0,187*	-0,128	-0,124
	p	0,007	0,030	0,141	0,155
	n	134	134	134	134
İşe alma sürecinde kayırmacı lık	r	-0,021	0,143	-0,042	-0,039
	p	0,806	0,099	0,630	0,657
	n	134	134	134	134

**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 yönlü)

*Korelasyon % 5 düzeyinde anlamlı (2 yönlü)

Korelasyon katsayısı (r) -1 ile +1 ile değerler almaktadır. Katsayının +1 olması iki değişkenin arasında mükemmel bir ilişkinin olduğunu gösterirken -1 olması ise iki değişken arasındaki ilişkinin mükemmel fakat ters yönlü olduğunu ifade eder (Özdamar, 1999).

Tablo 12.'de nepotizm değişkenleri ile iş tatminin değişkenleri arasındaki ilişki katsayıları yer almaktadır. Tablodaki veriler incelendiğinde işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile iş tatmini değişkenleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki söz konusu olmamaktadır. Terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile iş tatmini arasında r değerleri negatif değer aldığı için olumsuz bir ilişki söz konusudur.

Korelasyon katsayısının (r değeri) 0 ile 0,30 arasında olması az; 0,30- 0,70 arasında olması orta; 0,70 ve yukarıda bir değer olması ise yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999). Buradaki ilişkilerin şiddetine bakıldığında en yüksek r değerine sahip terfi kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin değişkeni arasında olumlu bir ilişki vardır. Bu katsayı yönetim ve yükselme olanaklarındaki bir birimlik değişimin %35,7'sini terfi kayırmacılığı faktörü açıklayabileceğini göstermektedir. İlişkinin şiddetine baktığımızda orta düzeyde bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

Terfi kayırmacılığı ve iş arkadaşlarından tatmin arasındaki ilişkiye baktığımızda -0,274 r değeri ile az sevide negatif yönlü bir ilişkiden söz edilebilir.



İş arkadaşlarından tatminde bir birimlik azalışı %27,4'ünü terfi kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

Terfi kayırmacılığı ve ücret tatmini arasındaki ilişki 0,194 r değeri ile az seviyede negatif yönlü bir ilişkidir. Ücret tatminindeki bir birimlik bir azalışın %19,4'lük kısmını terfi kayırmacılığı değişkeni açıklayabilmektedir.

Terfi kayırmacılığı ile işin yapısından kaynaklanan tatmin arasında negatif yönlü bir ilişki olmasına rağmen bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolayısıyla araştırma bulguları çerçevesinde terfi kayırmacılığı ile işin yapısı arasında bir ilişkiden söz etmek mümkün değildir.

İşlem kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin arasında negatif yönlü az seviyede bir ilişki vardır. Yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin seviyesinde bir birimlik bir azalışın %23,1'lik kısmını işlem kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

İşlem kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin arasında negatif yönlü ve az seviyede bir ilişki vardır. İşin yapısından kaynaklı tatmindeki bir birimlik değişimin %18,7'lik kısmını işlem kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

İşlem kayırmacılığı ile iş arkadaşlarından tatmin ve ücretten tatmin olma arasında istatistiksel olarak bir ilişki söz konusu değildir. Aynı şekilde işe alma süreci kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanakları, işin yapısı, iş arkadaşları ve ücret tatmini değişkenleri arasında istatistiksel bir ilişkiye rastlanmamıştır. Araştırma bulgularına göre hipotezlerin durumu Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Hipotez Testlerinin Özeti

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



SONUÇ VE ÖNERİLER

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

Safranbolu konaklama işletmeleri çalışanlarının nepotizm algıları ile iş tatmin düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda ters orantılı bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle nepotizm algısı ile iş tatmin düzeyi arasında negatif bir ilişki vardır. İşletmelerde vücut bulan nepotizm uygulamaları attıkça iş tatmin düzeyi azalacaktır. Korelasyon analizi kapsamında nepotizmin alt boyutlarından olan terfi kayırmacılığının, iş tatmini alt boyutları olan yönetimden ve yükselme olanaklarından tatmin, ücret tatmini ve iş arkadaşlarından tatmin boyutları ile arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Buradaki ilişkilerin şiddetine bakıldığında en yüksek r değerine sahip terfi kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin değişkeni arasında olumlu bir ilişki vardır. Bu katsayı yönetim ve yükselme olanaklarındaki bir birimlik değişimin %35,7'sini terfi kayırmacılığı faktörü açıklayabileceğini göstermektedir. İlişkinin şiddetine baktığımızda orta düzeyde bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

Terfi kayırmacılığı ve iş arkadaşlarından tatmin arasındaki ilişkiye baktığımızda $-0,274$ r değeri ile az sevide negatif yönlü bir ilişkiden söz edilebilir. İş arkadaşlarından tatminde bir birimlik azalışı %27,4'ünü terfi kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

Terfi kayırmacılığı ve ücret tatmini arasındaki ilişki $0,194$ r değeri ile az seviyede negatif yönlü bir ilişkidir. Ücret tatminindeki bir birimlik bir azalışın %19,4'lük kısmını terfi kayırmacılığı değişkeni açıklayabilmektedir.



Terfi kayırmacılığı ile işin yapısından kaynaklanan tatmin arasında negatif yönlü bir ilişki olmasına rağmen bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolayısıyla araştırma bulguları çerçevesinde terfi kayırmacılığı ile işin yapısı arasında bir ilişkidir söz etmek mümkün değildir.

İşlem kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin arasında negatif yönlü az seviyede bir ilişki vardır. Yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin seviyesinde bir birimlik bir azalışın %23,1'lik kısmını işlem kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

İşlem kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin arasında negatif yönlü ve az seviyede bir ilişki vardır. İşin yapısından kaynaklı tatmindeki bir birimlik değişiminin %18,7'lik kısmını işlem kayırmacılığı açıklayabilmektedir.

İşlem kayırmacılığı ile iş arkadaşlarından tatmin ve ücretten tatmin olma arasında istatistiki olarak bir ilişki söz konusu değildir. Aynı şekilde işe alma süreci kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanakları, işin yapısı, iş arkadaşları ve ücret tatmini değişkenleri arasında istatistiki bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Genelde konaklama işletmeleri özelde Safranbolu konaklama işletmelerini dikkate aldığımızda personelin iş tatmininin artırılması isteniyorsa başta öncelikle işletmelerdeki terfi sistemleri gözden geçirilerek daha objektif ve nepotizmden uzak bir yapıya dönüştürülmelidir. Çünkü terfilerde söz konusu olabilecek nepotizm iş tatmini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Araştırma bulgularından hareket edildiğinde nepotizme dayalı bir terfi sistemi iş tatminsizliğinin %35,7'sini oluşturabilecek seviyeye ulaşabilmektedir. Bu nedenle iş tatminini artırmaya yönelik çabalarda bu hususun dikkate alınmasında fayda olacaktır. Terfi kayırmacılığının iş tatminini olumsuz yönde etkilemesi sırasıyla yönetim ve terfi olanaklarından, iş arkadaşlarından ve ücretten tatmini olumsuz yönde etkilemektedir. Yani iş tatminini artırmak üzere kurguladığınız insan kaynakları yönetimi çalışmaları nepotizm kaynaklı terfi sistemini yok etmediğiniz sürece yaptığınız çalışmaların etkisini sürekli olarak aşağıya çekebilecektir.

Aynı şekilde işlem kayırmacılık ile iş tatmini arasında da olumsuz bir ilişki vardır. İşletmenin günlük faaliyetlerini gerçekleştirirken yapılacak kayırmacılık, çalışanların iş tatminini %23'ünü sırf bu nedenden dolayı olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İşletme içinde yapılacak yetki düzenlemesi, açık ve anlaşılır bir görev, yetki ve sorumluluk dağılımının objektif kriterlere göre belirlenmesi bu etkiyi azaltabilecektir.

Literatürdeki nepotizm ve iş tatmini ilişkisini inceleyen çalışmalara baktığımızda, Asunakutlu ve Avcı (2010) aile şirketlerinde çalışanlar açısından nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre iş yapısı ve iş arkadaşları tatmini ile nepotizmin hiçbir boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir ve en yüksek anlamlı negatif ilişki terfi kayırmacılığı ile iş tatminin diğer boyutları arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre bu araştırma ile paralellik göstermektedir. Bu araştırmanın sonuçları ile ayrışan nokta Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın ücret tatmini ile nepotizmin bütün boyutları arasında anlamlı negatif bir ilişki olmasıdır. Büte (2011) ise nepotizmin her bir boyutunun genel iş tatmini düzeyi ile olan ilişkisini incelemiştir. Büte (2011)'nin elde ettiği sonuçlara göre terfi ve işlem kayırmacılığın iş tatmini ile anlamlı negatif bir ilişkisi olduğu görülmüş, işe alma sürecinde kayırmacılık ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırıldığında terfi kayırmacılığı ile iş tatmini arasındaki anlamlı negatif ilişkinin görülmesi, her iki çalışmanın ortak sonucu iken diğer sonuçlar paralellik göstermemektedir.

Yapılan bu araştırma sonucunda nepotizm ve iş tatmini konusunda çalışmayı düşünen araştırmacılar için öneriler şunlardır: Nepotizm bireylerin genellikle önyargı ile yaklaştıkları bir kavram olduğu için anketleri uygularken, katılımcılara ve tesis yöneticilerine toplanan verilerin gizli tutulacağı garantisini vermeleri cevapların geri dönüşü açısından önemlidir. Bu çalışmada nepotizmin, sadece iş tatmini ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmacılar, nepotizmin daha farklı kavramlarla olan ilişkileri hakkında incelemeler yapabilir.

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

Kaynakça

- Akova, O. Bayhan, İ. (2015) “Örgütsel Bağlılık Ve Rekreasyonel İmkânlar Arasındaki İlişki: Antalya’da Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(38), 789-805.
- Aksu, H. Başar, S. (2005) “Yolsuzlukların Bütçe Açıkları Üzerine Etkisi”, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 20(1), 285-296.
- Akyüz, Ü. (2009) “Siyaset Ve Ahlak”, Yasama Dergisi, 11, 94-129.
- Arslaner, E. Erol, G. Ve Boylu, Y. (2014) “Konaklama İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma

- “, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, 62-77.
- Asunakutlu, T. Avcı, U. (2010) “Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı Ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 93-109.
- Barut, B. (2015) “Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık “, Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5, 240-250.
- Büte, M. (2011) “Nepotizmin İş Stresi, İş Tatmini, Olumsuz Söz Söylenme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(1), 177-194.
- Büte, M. Tekarslan, E. (2010) “Nepotizm ’in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması “, Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(6), 1-21.
- Çalışal, S. (2015) “Türk Siyasal Hayatı Demokrat Parti Dönemi Politik Patronaj İlişkileri”, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tezsiz Yüksek Lisans Projesi Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı.
- Çiçek, Hüseyin Ve Macit Nazife Şahin, “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güveni İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.8 Sayı.14 2016-Mart (S.25-41).
- Çoban, O.(1999) ‘Bir Siyasal Yozlaşma Türü Olarak Rüşvet Ve Ekonomi Etkileri’, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 13(1), 173-195.
- Demirel, Erkan Turan, “Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, Niğde Üniversitesi İibf Dergisi, 2013, Cilt: 6, Sayı: 1, S. 220-241.
- Dursun, H. (2004) “Yargı Organlarının Yolsuzlukla Mücadelesi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri”, Tbb Dergisi, 55, 126-154.
- Erdem, B. Ceylan, U. Ve Saylan, U. (2013) “Aile İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(2), 171-197.

- Erdem, B. Çeribaş, S. Ve Karataş, A. (2013) “Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Kronizm (Eş – Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Bir, İki Ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi İibf Dergisi, 17(1), 51-69.
- Karacaoğlu, K. Yörük, D. (2012) “Çalışanların Nepotizm Ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması”, “İş Güç” Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(3), 46-64.
- Karakaş, M. Çak, M. (2007) “Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü “, Maliye Dergisi, 153, 74-101.
- Kurt, E. Doğramacı, B. (2014) “Terfi, İşlem Kayırmacılığı Ve İşe Alma Boyutlarında Kayırmacılık Davranışı Algısının Ölçülmesi: İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Bir Belediye İştirakinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırma Dergisi, 2(Özel Sayı), 82-96.
- Meriç, E. Erdem, M. (2013) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 19(3), 467-498.
- Oshagbemi, T. (2000), “Gender Differences In The Job Satisfaction Of University Teachers”, Women In Management Review, 15(7): 331-343.
- Özdamar, K. (1999). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi. (2. Baskı.). İstanbul: Kaan Kitapevi.
- Özkanan, A. Erdem, R. (2014) “Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(20), 179-206.
- Özkanan, A. Erdem, R. (2015) “Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma”, Makü İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), 7-28.
- Özsemerci, K. (2002) “Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları Ve Çözüm Önerileri. Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi” 27, Ankara: Sayıştay Başkanlığı.
- Schoderberk, P. P., Cosier, R. A., Aplin, J. C. (1991), “Management”, HarcourtBrace
- Türk Dil Kurumu. (2010). Türkçe Sözlük. Ankara: TDK
- Zeynel, E. (2014) Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.