
ÖRGÜTLERDE KAYIRMACILIĞIN İŞ YÜKÜ ALGISINA ETKİSİ: KONYA KAMU KURUMLARI ARAŞTIRMASI¹

Ali Şükrü ÇETİNKAYA²

Zehranur SANIOĞLU TANIŞ³

Öz

Örgütlerde yönetimin kayırmacılık davranışları sergilemesi, çalışanlar üzerinde birtakım olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Özellikle kayırılan çalışanların işlerinin diğer çalışanlar tarafından yapılması iş yükleri ile ilgili algılarının artması sonucunu doğurabilmektedir. Bu çalışmada örgütlerde kayırmacılığın çalışanların iş yükü algısına etkisi araştırılmıştır. Çalışma ampirik desende bir araştırma niteliğindedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Konya ili kamu kurumlarında çalışan personellerden elde edilen 243 geçerli ankete göre veri analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre terfide kayırmacılığın iş yükü algısı üzerinde anlamlı etkisi olduğu, tanıdık kayırmacılığının çalışanların iş yükü algısı üzerine anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, tanıdık kayırmacılığı arttıkça kayırmacılığa şahit olan çalışanların iş yükü algısı da artmaktadır fakat bu artış istatistik olarak anlamlı değildir. Bu sonuç, araştırmanın kamu sektöründe yapılmış olması ve kamuda ilgili mevzuatın karar almada belirleyici olması, tanıdık kayırmacılığının kamuda etkisini azalttığı ve bunun da çalışanların iş yükü algısı üzerinde ciddi bir fark yaratmadığı şekilde değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, iş yükü, kamu kurumları, terfide kayırmacılık, tanıdık kayırmacılığı
JEL Sınıflandırması: M11, M15, M19.

THE EFFECT OF FAVORITISM ON THE PERCEPTION OF WORKLOAD IN ORGANIZATIONS: A RESEARCH IN KONYA PUBLIC INSTITUTIONS

Abstract

Favoritism behaviors of management in organizations have negative effects on employees. One of the results of such behaviors is increase in the workloads of employees. This occurs when the works of the favored employees are carried out by the other employees. The purpose of this study is to determine the effect of favoritism on the perceived work load among employees. In this empirical research, questionnaire technique was used as data collection tool. Public institutions in the province of Konya is the universe of the research. Data analyzed by using 243 valid responses gathered from public institutions operating in Konya. Results revealed that the acquaintances favoritism component of the favoritism structure has no significant effect on the perceived work load of employees. On the other hand, the promotion component of the favoritism structure have significant effect on the perceived work load of employees. This can be interpreted that public institutions strictly follow official regulations and managers have little or no effect on making acquaintance favoritism.

Keywords: Favoritism, workload, public institutions, acquaintances favoritism, promotion favoritism
JEL Codes: M11, M15, M19.

¹ Araştırmanın özeti 16. Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulmuştur.

² Doç. Dr. Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret Bölümü, alisukru@outlook.com

³ Arş. Gör. Selçuk Üniversitesi, Akşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, zehra_sanioglu@hotmail.com

1. Giriş

Örgütlerde adalete yönelik uygulamalar çalışanların özellikle performansı üzerinde etkiye sahipken, onların adalet algılarını bozan tutumlar sergilenmesi olumsuz sonuçlar doğmasına neden olabilmektedir (Erdem ve Meriç, 2012; Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Özellikle kayırılan çalışanın üzerine düşen görevi yerine getirmemesi durumunda diğer çalışanların iş yüklerinde bir artış söz konusu olabilmektedir (Meriç, 2012). Çalışanların iş yükünün artmasına neden olabilen kayırmacılık, örgütlerde özellikle elinde gücü bulduran kişilerin menfaatleri doğrultusunda bu gücü kullanarak çalışanları kayırması şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Helvacı ve Kayalı, 2011). Yazın incelemesinde çalışanların kayırmacılığın iş yükü algılarına etkisini doğrudan araştıran bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Buradan hareketle bu çalışmada temel olarak, kayırmacılığın buna şahit olan çalışanların iş yükü algılarına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kayırmacılık

İnsanın olduğu her yerde karşılaşılması kaçınılmaz olan kayırmacılık (Karataş, 2013; Özkanan ve Erdem, 2014; Turhan, 2016:89) sözlükte, “belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp yan tutma” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2016). Kayırmacılık, sosyal, duygusal ve diğer çeşitli birçok nedenle bağlar kuran ve bağ kurduğu kişilere karşı kendilerini yakın hissedenden yöneticilerin bu kişileri adaletsiz ve yasalara aykırı bir şekilde desteklemesi ve korumasıdır (Erdem ve Meriç, 2012:142; Özsemerci, 2003:20; Ramachander, 2011).

Dilimizde yaygın olarak “torpil”, “referans”, “iltimas” gibi çeşitli kavramlarla (Özsemerci, 2003:20) ifade edilen kayırmacılık (Gönülaçar, 2014:3) özellikle demokrasi, performans adalet, eşitlik, hak gibi kavramlara önem verilmeyen ve liyakat sisteminden uzak durulan her toplumsal düzen içerisinde ortaya çıkabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014:180). Örgütlerde ilgili pozisyonlara uygun çalışanları seçmek örgütün amaçlarına ulaşması açısından oldukça önemli olmakla birlikte (Argon, 2016:234) bilgisi ve yeteneğine göre en layık olan kişinin seçilmesi liyakatle mümkün olmaktadır (Gönülaçar, 2014:3). Bu bağlamda nitelikli kişilerin taraf tutmadan yapılan değerlendirmelerle seçilerek görevlendirildiği liyakat sistemiyle, yönetimde güce sahip olanların kendilerine yandaş olacak kişileri niteliklerine bakmaksızın seçtikleri kayırmacılık birbiriyle çatışan iki sistem olarak ortaya çıkmaktadır (Özkanan, 2013:8).

Örgütlerde seçim ve görevlendirme önemli bir konu olmasına rağmen çalışanların özellikleri, yeterlilikleri ve eğitimleri göz ardı edilerek akrabalık, eş-dost çevresi, hemşerilik, okul arkadaşlığı, dinsel ve siyasi farklı kistaslar ortaya çıkabilmektedir (Barut, 2015:241; Çetinkaya ve Iko Afe, 2015; Özkanan ve Erdem, 2014:180). Yönetimde kayırmacılık, doğrudan ekonomik bir çıkar elde etme beklentisi olmadan (TEPAV, 2006:25), kişilerin iktidarda kalma mücadelesi, kendi çıkarlarını koruma arzusu ve fırsatlara ortak olma beklentileri doğrultusunda gerçekleşmektedir (Barut, 2015:241). Bu noktada kayırmacılık davranışının ortaya çıkmasında çift taraflı ve karşılıklı bir ilişkinin varlığından bahsedilmektedir. Kayırmacılığı yapan yani yönetim gücünü elinde bulduran kişi kayıran taraf iken, korunan ve işleri kolaylaştırılan kişi ise kayırılan taraf olmaktadır (Karataş, 2013:8). Örgütsel yapı içerisinde yönetici düzeyinde bulunan kayıran taraf prestij ve iktidar elde ederken; kayırılanın elde ettiği ise anlık ihtiyaçlarının karşılanması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Kurtoğlu, 2012:144).

Kayırmacılık, akraba kayırmacılığı (Nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (Kronizm), siyasal kayırmacılık (Partizanlık) ve cinsel kayırmacılık olmak üzere değişik türlerde gerçekleşmektedir (Erdem ve Meriç, 2012:142; Özsemerci, 2003:20). Örgütsel hayatta en sık karşı karşıya kalınan akraba kayırmacılığı (Nepotizm), bir kişinin işe alınmasında veya terfi ettirilmesinde onun eğitim seviyesi, yeteneği, becerisi, başarısı vb. özelliklerine bakılmadan ya da işin gerektirdiği niteliklere sahip olup olmadığı göz ardı edilerek yalnızca kan bağı, akrabalık ilişkileri dikkate alınarak tercih edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007:438). Özü itibarıyla akraba kayırmacılığından çok farkı olmayan eş-dost kayırmacılığı (Kronizm) kişinin aynı memleketten olma,

aynı okula gitme, aynı mahallede yaşama, aynı sosyal grup içinde yer alma gibi arkadaşlık ve tanıdıklık bağlarından kaynaklanmaktadır (Çakır, 2014:20).

Özellikle kamu hizmeti yürüten kurumlarda çok fazla karşılaşılan, yaygın olarak da mahalli boyutta rastlanılan siyasal kayırmacılık (partizanlık), siyasal iktidarın çıkarlarını gözetmek adına, kendisine oy veren, kendisini destekleyen kişilere ayrıcalıklı davranması, haksız menfaat sağlaması, atamaları siyasal görüşleri dikkate alarak yapması şeklinde açıklanmaktadır (Barut, 2015:243; TEPAV, 2006:30). Cinsel kayırmacılık ise, kurumda gücü elinde bulunduranların başarı, yetenek, yeterlilik gibi unsurları göz önünde bulundurmamak yerine, cinsel/romantik bağ kurdukları kişilere ayrıcalıklar sağlamaları, cinsel unsurların ön plana çıktığı, kadın erkek ilişkilerinde sırf cinsiyetten dolayı farklı davranışların ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır (Argon, 2016:235; Erdem ve Meriç, 2012:143; Sheridan, 2007).

Milattan önce 4000 yıllarına ait "Sümer Okul Günleri" adını taşıyan bir Sümer tabletinde bulunan, okulda başarısız olan bir öğrencinin araya ailesini sokması ve evlerine öğretmeni davet etmeleri sonucunda sınıfın en başarılı öğrencisi haline gelmesi ve sınıf başkanlığına kadar yükselmesi bulgularına dayanmaktadır (TEPAV, 2006:33). Bununla birlikte, ABD'de 1828 yılında başkanlık seçiminden galip olarak çıkan General Jackson tarafından uygulamaya konulan kayırma sisteminin zamanla istismar edilmesi ve farklı amaçlarla kullanılması sonucunda ilk kez politika ve yönetim literatüründe kullanılmaya başlanmıştır (Tortop, 1999:48). Bu kadar geçmişe dayanmasına rağmen kayırmacılık günümüzde de halen devam etmekte ve hem refah düzeyi düşük toplumlarda hem de çağdaş bir yönetime sahip, demokratik ve profesyonel bir şekilde yönetilen örgütlerde ortaya çıkabilmektedir (Karataş, 2013:5).

Örgüt içerisinde ortaya çıkan kayırmacılık örgütsel ve bireysel anlamda çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir. Kayırmacılığın bireysel sonuçları olarak, kayırmacılıktan etkilenen üçüncü şahısların iş tatminlerinin, örgütsel bağlılıklarının ve örgütle bütünleşme düzeylerinin olumsuz yönde etkilendikleri sayılabilmektedir. Kayırmacılık örgütsel düzeyde performansın azalmasına, örgütün tamamında görülen maneviyatın düşmesine ve örgüt genelinde bir durgunluğa sebep olabilmektedir (Khatri ve Tsang, 2003:295-298). Çalışanların kayırmacılık sonucunda, üst düzey pozisyonların gerektirdiği yetkinlikleri edinme konusunda isteksizleşmesi, daha az çaba göstermeleri, öğrenme isteklerinin yok olmasıyla verimliliklerindeki düşme ve örgütsel performansın azalması söz konusu olabilmektedir (Coco ve Lagravinese, 2014:444; Meriç, 2012:27).

2.2. İş Yükü

Personel sayısı ve kaynak yetersizliği, mevcut çalışanların işi yapabilme açısından yeterli olmamaları ve karmaşık bürokratik işlemlerin fazla olması nedeniyle ortaya çıkan aşırı iş yükü, niteliksel ve niceliksel olmak üzere iki ayrı şekilde incelenmektedir (Özgür, 2007:50). Niceliksel anlamdaki iş yükü, kişinin işi gerçekleştirecek eğitime, yetenek ve beceriye sahip olmasına rağmen kısıtlı bir zaman içerisinde birden çok işi bitirmesi gerekliliğinden kaynaklanırken; niteliksel anlamdaki iş yükü, çalışan üzerinde zaman baskısının olmadığı fakat işi yapmak için yeterli bilgiye ve kabiliyete sahip olmaması ya da işin yapısının karmaşıklığından ortaya çıkmaktadır (Kulaklıkaya, 2013a:47). Gerek niteliksel iş yükü gerekse niceliksel iş yükü çalışanları fiziksel ve psikolojik durumlarını olumsuz yönde etkileyerek iş yapış biçimlerinin de negatif olarak etkilenmesine ve performanslarının düşmesine neden olabilmektedir (Turgut, 2011:160).

Yerine getirilmesi gereken işin miktarı, yoğunluğu, zaman kısıtlaması, nitel ve nicel anlamda eleman yetersizliği; çalışanların fazla mesaiye kalmalarını ve hatta özel yaşamlarından ödün vererek işin gereklerini yerine getirmelerini gerekli kılabilmektedir (Wallace, 1999:801). Bu durum, diğer bir ifade ile iş yükü, çalışanların kurum içerisindeki huzurunu, motivasyonunu, sağlığını ve bunlara bağlı olarak performansını negatif etkileyebilmektedir (Çetinkaya, 2016; Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:274; Ildız, 2009). İş yükü çalışanlar açısından işi gerçekleştirmek için harcanan enerji ve zaman şeklinde ifade edilirken örgütsel anlamda verimlilik ile ilişkilendirilmektedir (Kulaklıkaya, 2013a:47).

Çalışanların kendilerini zorlayıcı görevleri yerine getirmeleri, birden fazla rol yüklenmeleri, uzun süre çalışmaları iş yükünü oluşturan temel özellikler olarak sayılmaktadır. Buna ilaveten çalışanların açık ve net olmayan görevleri yüklenmek zorunda kalmaları, bu görevleri gerçekleştirmesi için zaman baskısı yaşamaları, yaptıkları işlere uyumsuz eğitim almaları, yöneticilerin baskısı ve desteklerini azaltması onları olumsuz olarak etkilemektedir (Health and Safety Executive, 2013:2-3). Dolayısıyla iş yükü, bireylerin hem baskı altında çalıştıklarına dair algılarını hem de üstlerine düşen işin normalin üzerinde olduğuyla ilgili algılarını oluşturmakta ve onları fiziksel ve psikolojik olarak etkilemektedir (Keser, 2006 105; Özgür, 2007:50).

İnsanların doğası gereği fizyolojik, psikolojik, zihinsel ve duyuşal birtakım sınırları bulunmaktadır. Kişinin bu sınırları ve var olan yetenekleri onun kapasitesini oluşturmakta ve kendisinden beklenen işi gerçekleştirmesini sağlamaktadır (Aksoy, 2014:48). İş hayatında bireylerin yetenekleri ile işin gerekleri uyumlu olduğu sürece bireyler kendilerinden bekleneni başarılı bir şekilde yerine getirebilmektedir (Kulaklıkaya, 2013b:1). Bu doğrultuda çalışanın sınırlarını aşan, yetenekleriyle uyumlu olmayan ve kapasitesinin üzerinde bir performans göstermesini gerektiren işleri yüklenmesi onun başarısız olması ile sonuçlanabilmekte, psikolojik ve fizyolojik olarak olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır (Bolat, 2011:88).

Örgütlerde kayırmacılık davranışı çalışanlar üzerinde birtakım olumsuz etkiler doğabilmekte ve kayırılan çalışanın üzerine düşen görevi yerine getirmemesi durumunda diğer çalışanların iş yüklerinde bir artış olabilmektedir (Meriç, 2012). Kayırmacılık, örgütlerde özellikle elinde gücü bulunduran kişilerin menfaatleri doğrultusunda bu gücü kullanarak çalışanları kayırması şeklinde gözükabilmektedir (Helvacı ve Kayalı, 2011). Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda gerek kayırmacılığın gerekse de iş yükünün çeşitli değişkenlerle olan ilişkileri incelenmiştir. Fakat bu çalışmalar arasında kayırmacılık ve iş yükü arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu çalışmada kayırmacılığın buna şahit olan çalışanların iş yükü algısına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Buradan hareketle çalışmada ileri sürülen hipotez:

H₁: Örgütlerde kayırmacılığın çalışanların iş yükü algısına etkisi vardır.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırma Çerçevesi

Bu çalışma ampirik desende bir araştırma niteliğindedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü demografik bilgileri elde etmeye yönelik soruları, ikinci bölümde kayırmacılık algısını ölçmeye yönelik ölçek ve üçüncü bölümde iş yükü algısı ölçeği yer almıştır.

Kayırmacılık ölçeği olarak; Asunakutlu ve Avcı (2009:733)'nın Abdalla, Maghrabi, ve Al-Dabbagh (1994) ve Ford ve McLaughlin (1985:57-61) çalışmalarından uyarladığı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek "1. Kesinlikle katılmıyorum" dan "5. Kesinlikle katılıyorum" aralığında değişen 5'li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçekte 14 ifade yer almaktadır ve ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğu hesaplanmıştır ($\alpha = 0,95$).

İş yükü ölçeği olarak Caplan, Cobb, French Jr, Harrison ve Pinneau Jr (1980) geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 11 ifade yer almaktadır ve ölçeğin iyi düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğu hesaplanmıştır ($\alpha = 0,73$). İç tutarlılık analizi; "iş yükümü azaltmak için yavaş çalışırım", "işimle ilgili olarak düşünmek ve yerine getirmek için yeterli zamanım vardır", "bütün işimi tamamlamak için yeterli zamanım vardır" ve "ağır iş yükü dönemlerinde dinlenmek için yeterli zamanım olur" ifadeleri çıkarıldığında ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olunacağını önermiştir. Bu ifadelere yer verilmediğinde ölçeğin 7 ifade ve iyi düzeyde iç tutarlılığa ($\alpha = 0,84$) sahip olduğu görülmüştür. Ölçek "1. Kesinlikle katılmıyorum" dan "5. Kesinlikle katılıyorum" aralığında değişen 5'li Likert ölçeği şeklindedir.

Araştırmanın evrenini, Konya ilindeki kamu kuruluşları oluşturmaktadır. Örneklem çerçevesi, kolayda erişim sağlanan ve Konya il merkezinde yerleşik kamu kurumlarından basit tesadüfi yöntemle belirlenmiş çalışanlarıdır. Bu doğrultuda, Konya kamu kurumlarında çalışan 350 personele anket dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden 256'sı geri dönmüş olup, anketlerin geri dönüş oranı %73' dür. Eksik bilgi içerdiği tespit edilen 13 anket değerlendirmeye alınmamış ve dolayısıyla 243 geçerli anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Değişken başına 10 katından fazla geçerli ankete ulaşılmış olması, yazında önerildiği gibi değerlendirmeler yapılması için örneklemin yeterli olduğu şeklinde değerlendirilmiştir (Hair, Anderson, Black ve Babin, 2016).

Araştırmada kullanılan anketin yüzeysel geçerliliği sektörden ve akademiden 5 uzman görüşü alınarak sağlanmaya çalışılmıştır. Konya ilinde faaliyet gösteren kamu işletmelerinde yapılan pilot uygulama ile 30 adet geçerli anket geri dönüşü sağlanmıştır. Pilot uygulamaya dayalı veri analizi sonucunda ifadelerde gerekli düzeltmeler yapılmış ve ankete son hali verilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler; tanımlayıcı istatistik, açıklayıcı faktör analizi (EFA) ve regresyon analizi kullanılarak analiz edilmiştir.

3.2. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanlarının demografik özellikleri Tablo 1'de yer almaktadır. Tablo sonuçlarına göre anketi cevaplayanların büyük çoğunluğunun erkek ve evli olduğu, 35 - 49 yaş aralığında lisans ve üstü eğitime sahip oldukları, mevcut kurumlarında 10 yıldan fazla süredir çalıştıkları ve 20 yıl üzerinde toplam çalışma hayatı tecrübesine sahip oldukları görülmüştür. Çalışanların konumlarına göre dağılımına bakıldığında ise çoğunluğunun iş görenlerden oluştuğu ve büyük çoğunluğunun 250'den az çalışanı olan kurumlar oldukları görülmüştür. Anketi cevaplayanların çoğunluğunun çalıştığı kurumu belirtmediği görülmüştür.

Tablo 1: Demografik Bulgular (n = 243)

		Frekans (f)	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	165	67,9
	Kadın	76	31,3
	Cevapsız	2	,8
	Toplam	243	100.0
Medeni Durum	Evli	151	62,1
	Bekâr	32	13,2
	Cevapsız	60	24,7
	Toplam	243	100.0
Yaş	25-34	58	23,9
	35-49	132	54,3
	50-65	47	19,3
	Cevapsız	6	2,5
	Toplam	243	100.0
Eğitim Düzeyi	İlkokul	4	1,6
	Ortaokul	2	,8
	Lise	46	18,9
	Meslek Lisesi	7	2,9
	Ön lisans	39	16,0
	Lisans	111	45,7
	Yüksek Lisans	28	11,5
	Doktora	2	,8
	Cevapsız	4	1,6
Toplam	243	100.0	
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıldan az	10	4,1
	1-3 yıl	36	14,8

	4-6 yıl	25	10,3
	7-9 yıl	26	10,7
	10-15 yıl	42	17,3
	16-20 yıl	44	18,1
	20 yıl üzeri	58	23,9
	Cevapsız	2	,8
	Toplam	243	100.0
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	6	2,5
	1-3 yıl	11	4,5
	4-6 yıl	17	7,0
	7-9 yıl	16	6,6
	10-15 yıl	48	19,8
	16-20 yıl	44	18,1
	20 yıl üzeri	99	40,7
	Cevapsız	2	,8
	Toplam	243	100.0
Çalışılan Bölüm	İlçe Nüfus Müd. (VHKİ)	9	3,7
	Özel Kalem	7	2,9
	Bilgi İşlem	3	1,2
	İl İdare Kurulu Müd.	3	1,2
	İl Mahalli İdareler Müd.	3	1,2
	İmar ve Şehircilik Müd.	8	3,3
	İnsan Kayn. Eğitim Müd.	3	1,2
	Kültür ve Sosyal İşler	4	1,6
	İdari ve Mali İşler Müd.	10	4,1
	Milli Emlak	7	2,9
	Muhasebe Müdürlüğü	10	4,1
	Vergi Dairesi	7	2,9
	Yapı Kontrol	13	5,3
	Yazı İşleri Müdürlüğü	2	,8
	Zabıta Müdürlüğü	3	1,2
	Diğer	23	9,5
	Cevapsız	128	52,7
Toplam	243	100.0	
İşletme İçindeki Konum	Gen. Müd./Gen. Müd. Yrd.	1	,4
	Bölüm/Birim Müdürü Yrd.	20	8,2
	İşgören	139	57,2
	Diğer	79	32,5
	Cevapsız	4	1,6
Toplam	243	100.0	
Çalışan Toplam Personel Sayısı	10'dan az	13	5,3
	10-49	94	38,7
	50-99	61	25,1
	100-249	30	12,3
	250-499	22	9,1
	500-999	13	5,3
	1000-1999	1	,4
	Cevapsız	9	3,7
	Toplam	243	100.0

3.3. Kayırmacılık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör Analizi, değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak amacıyla yapılan çok değişkenli bir analiz tekniğidir (İslamoğlu ve Alınacı, 2014:395). Açıklayıcı

Faktör Analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel boyutların ilişki yapısını ortaya çıkararak veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Doğan ve Başokçu, 2010).

Faktör analizinin geçerliliğini baştan belirlemeye yarayan test Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testidir. Bu test, örneklem büyüklüğüyle ilgilenir ve örneklemin yeterliliğini ölçer. Bunun için, gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ve kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğü arasında karşılaştırma yapar. Bu testin değeri küçük çıkarsa, çift olarak değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin diğer değişkenlerce açıklanamayacağını gösterir. Bu durumda da faktör analizine devam etmek doğru olmaz. KMO testinin 0,80'in üzerinde olması önerilir fakat bu değer 0,50'nin altında ise kabul edilemez (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008).

Kayırmacılık ölçeğinin boyutlarını kontrol etmek ve değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır (Tablo 2). Açıklayıcı faktör analizinde örneklemin sayısının yeterliliğini gösteren Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,939 olarak belirlenmiştir. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett's Test of Sphericity sonucu istatistik olarak anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş ($\chi^2= 2162,200$, $df= 66$, $Sig<,000$) ve faktör analizinin değişkenlere uygulanabileceği görülmüştür. Faktör analizi "promax" dik döndürme yöntemini esas alan "maksimum olabilirlik" temelinde yapılmıştır. Hair ve arkadaşlarının (2016:116-117) önerdiği gibi faktör yükü 0,50 veya daha yüksek olanlar bir araya getirilmiştir.

Tablo 2: Kayırmacılık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

KMO ve Bartlett's Testi (Bartlett's Test of Sphericity)	Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği =,934 Yaklaşık Ki-kare (χ^2) =2165,544 df (serbestlik derecesi) =153 Sig. =,000	
	Bileşenler	
	Tanıdık Kayırmacılığı	Terfide Kayırmacılık
Yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	0,887	
Tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	0,81	
Yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	0,674	
Çalışan alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	0,637	
Çalışan alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	0,572	
Yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	0,472	
Çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.		0,811
İşletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.		0,802
Çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.		0,799
Çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.		0,739
Ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.		0,606

a. Rotasyon 3 tekrarda yakınsadı (ortak noktada benzeşti).

Çıkarım Yöntemi: Maksimum Olabilirlik. Rotasyon: Kaiser Normalleştirmeli Promax.

Uyum iyiliği testi: $\chi^2= 118,141$, $df= 43$, $Sig<,000$

Bileşen Adı	Özdeğer	varyans	α
Tanıdık Kayırmacılığı:	7,55	62,92	0,90
Terfide Kayırmacılık:	1,01	8,39	0,91
Toplam açıklanan varyans: %71,31			

Açıklayıcı faktör analizi, kayırmacılık bileşenlerinin tanıdık kayırmacılığı ve terfide kayırmacılık şeklinde adlandırılarak iki boyutta incelenebileceğini ortaya koymuştur. Açıklayıcı faktör analizi; "Alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır", "Yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim" ve "Çalışan alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir" ifadelerinin yetersiz veya eşanlı her iki bileşeni de yüklediği için çıkarılmasını önermiştir. Tanıdık kayırmacılığı bileşeni 7,55 değerle en yüksek özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %62,92'sini temsil etmektedir. Terfide kayırmacılık 1,01 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %8,39'unu temsil etmektedir. Her iki bileşen toplam varyansın %71,31'ini temsil etmektedir. Veri analizinin sonraki aşamalarında bileşik değerler içeren bileşenler (değişkenler) esas alınmıştır.

3.4. Çoklu Regresyon Analizi

Kayırmacılık ile iş yükü algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 3). Giriş metodu kullanılarak yapılan doğrusal regresyon analizinde, kayırmacılığın iş yükü varyansının anlamlı bir kısmını açıkladığı ($F(2, 240) = 11,770$, $p < .000$, $R^2 = .09$, $R^2_{Düzeltilmiş} = .08$) belirlenmiştir. Analiz, iş yükünün tanıdık kayırmacılığı ($Beta = 0,086$ $t(242) = 0,891$, $p > 0.05$) ile anlamlı tahmin edilemeyeceğini buna karşın terfide kayırmacılık ($Beta = 0,228$, $t(242) = 2,372$, $p < 0,05$ ile anlamlı olarak tahmin edilebileceğini göstermiştir. Analiz sonucunda kayırmacılık ile iş yükü arasında terfide kayırmacılık boyutunda anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. İlişkinin gücü orta düzeydir.

Tablo 3: Kayırmacılık ve İş Yükü Algısı Regresyon Analizi

	R ²	R ² _{Düzeltilmiş}	Bağımlı Değişken	Std. Hata	F	B	t	p
Model 1								
Tanıdık kayırmacılığı	0,089	0,082	İş yükü	0,773	11,770	0,086	0,891	0,374
Terfide kayırmacılık					$p=0,000$	0,228	2,372	0,018

Çoklu regresyon analizi sonucuna göre araştırmada ileri sürülen hipotez (H₁) kısmen desteklenmiştir.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada kayırmacılığın iş yükü algısına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Kayırmacılık dolayısıyla kayırılan kişilerin işlerini kayırmayanlar tarafından yapıldığı bilinen bir gerçektir. Bilimsel olarak durum gerçekte böyle midir? Araştırmada bu soruya yanıt aranmıştır. Kamu kurumlarına yönelik yapılan bu araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda iş yükünün tanıdık kayırmacılığı ile anlamlı ilişkisinin olmadığı fakat terfide kayırmacılık ile anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma bulgularına göre tanıdık kayırmacılığı arttıkça çalışanların iş yükü algısı da artmaktadır fakat bu artış istatistik olarak anlamlı değildir. Araştırmanın kamu sektöründe yapılmış olması, kamuda ise ilgili mevzuatın hâkim olması, tanıdık kayırmacılığının kamuda etkisini azalttığı ve bunun da iş yükü üzerinde ciddi bir fark yaratmadığı şekilde değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, kurumlarda terfide kayırmacılık arttıkça çalışanların iş yükü algısı da artmaktadır. Araştırma bulguları; bilgi, beceri ve kabiliyet dışında kıstaslar dikkate alınarak

yöneticilerin tanıdıklarını terfi ettirmeleri, terfi etmemiş çalışanlarda iş yükü algısını artırdığı sonucunu ortaya koymuştur. Buradan hareketle, aslında kayırmacılık yapılmadan terfiler yapıldığında çalışanlar bu durumu iş yükü artışı ile ilişkilendirmeyecekleri sonucu da çıkartılabilir. Dolayısıyla kurumlarda terfilerin kayırmacılıktan uzak bir şekilde yapılması önem arz etmektedir.

Bu araştırma Konya ili kamu kurumlarına yönelik yapılmıştır. Bu alanda ileride yapılacak çalışmalarda farklı sektörlerde araştırma konusu yapılarak sektör kıyaslaması yapılabilir. Ayrıca, farklı il veya bölgelerde veya ülke genelinde örnekleme ulaşılarak geniş temsile sahip değerlendirmeler yapılabilir.

Kaynakça

- Abdalla, F. H., Maghrabi, A. S. ve Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Aksoy, M. (2014). *Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.
- Argon, T. (2016). Öğretmen Görüşlerine Göre İlkokullarda Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2009). *Nepotizm-iş tatmini ilişkisi: Aile işletmelerinde bir inceleme*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Eskişehir.
- Barut, B. (2015). Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. *Türk ve İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 240-250.
- Bolat, O. İ. (2011). İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Caplan, R. D., Cobb, S., French Jr, J. R., Harrison, R. V. ve Pinneau Jr, S. R. (1980). *Job demands and worker health: Main effects and occupational differences*. Erişim Adresi <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp.39015071888437;view=2up;seq=256;size=200>
- Coco, G. ve Lagravinese, R. (2014). Cronyism and Education Performance. *Economic Modelling*, 38, 443-450.
- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve Suç Olgusu. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(1), 18-24.
- Çetinkaya, A. S. ve Iko Afe, C. E. (2015). *İnsan Kaynağı Temini ve Seçimi Yöntemlerinin Doğru İşe Doğru Çalışan Belirlenmesine Etkisi* Beşinci Ulusal Verimlilik Kongresi, 6-7 Ekim 2015 Bilkent Otel Konferans Merkezi, Ankara. (ss. 82-96).
- Çetinkaya, A. Ş. (2016). Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Ücrete Bağlı Streste Farklılık Yaratma Düzeyi: Konya Sağlık İşletmeleri Araştırması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 374-399.
- Doğan, N. ve Başokçu, T. O. (2010). İstatistik tutum ölçeği için uygulanan faktör analizi ve aşamalı kümeleme analizi sonuçlarının karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2), 65-71.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141-149.
- Ford, R. ve McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64(9), 57 - 60.

- Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkmazı. Erişim Adresi (09.11.2016): https://www.academia.edu/9687458/İnsan_Kaynakları_Yönetiminde_Kayırmacılık_Kuşatması_ve_Liyakatsizlik_Çıkmazı.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Hair, J., Anderson, R., Black, B. ve Babin, B. (2016). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.
- Health and Safety Executive. (2013). Ergonomics and Human Factors at Work: A Brief Guide. Erişim Adresi (16.11.2016): <http://www.hse.gov.uk/pubns/indg90.pdf>.
- Helvacı, M. A. ve Kayalı, M. (2011). Okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi (Uşak İli Örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(22), 255-279.
- Ildız, G. (2009). *Proje Yönetimi: İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul.
- İslamoğlu, A. H. ve Alnaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Vol. 4. baskı), İstanbul.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 81-98.
- Karataş, A. (2013). *Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 100-119.
- Khatri, N. ve Tsang, E. W. (2003). Antecedents and Consequences of Cronyism in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 289-303.
- Kulaklıkaya, K. (2013a). *İşkoliklik, Tükenmişlik Sendromu ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Kulaklıkaya, K. (2013b). *İşkoliklik, Tükenmişlik Sendromu ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşehrilik ve Kollamacılık. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(1), 141 - 169.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Van.
- Özgür, B. B. (2007). *İngilizce Öğretmenlerinin İş Tatminleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

- Özkanan, A. (2013). *Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences Year*, 2(20), 179-206.
- Özler, H., Özler, D. E. ve Gümüştakin, G. E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 17, 437-450.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. TC Sayıştay Başkanlığı, Ankara.
- Ramachander, A. (2011). Dealing with Favouritism at the Workplace. Erişim Adresi (10.11.2016): <http://www.deccanherald.com/content/173905/dealing-favouritism-workplace.html>.
- Sheridan, M. K. (2007). Just Because It's Sex Doesn't Mean It's Because Of Sex: The Need For New Legislation To Target Sexual Favoritism. *Colum. JL & Soc. Probs.*, 40, 379-423.
- TDK. (2016). Türk Dil Kurumu. Erişim Adresi (09.11.2016): <http://www.tdk.gov.tr>.
- TEPAV. (2006). Yolsuzlukla Mücadele: TBMM Raporu "Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler, Çözüm Önerileri". Ankara: TEPAV Erişim Adresi: <http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/yolsuzluk1.pdf>.
- Tortop, N. (1999). *Personel Yönetimi* (Vol. 6. Baskı). Yargı Yayınları, Ankara.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Turhan, R. (2016). *Nepotizm, Kronizm ve Patronaj Eğilimlerinin Kurumsallaşma Algısı Bağlamında Analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İzmir.
- Wallace, J. E. (1999). Work-to-Nonwork Conflict among Married Male and Female Lawyers. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 797-816.

THE EFFECT OF FAVORITISM ON THE PERCEPTION OF WORKLOAD IN ORGANIZATIONS: A RESEARCH IN KONYA PUBLIC INSTITUTIONS

Extended Abstract

Aim: Favoritism in organizations indicates special treatment of an individual or a group over others like provision of special privilege to friends, colleagues and acquaintances, in the areas of employment, career and personnel decisions. Favoritism behaviors of management in organizations have negative effects on employees. One of the results of such behaviors is increase in the workloads of employees.

The amount, density, lack of work force and time constraint of a work to be performed may require employees work excessively and even spend their private time for their tasks. This is defined as workload. Main characteristics of workload described as having challenging tasks, multi-role assignments, long working time, ambiguous or no job description, non or inadequate training to perform the task, little or no management support and pressure from the management to perform task in a limited time. Therefore, workload generally reflects employee perception of work pressure and the level of work load to perform. Since employees are human beings and human beings have some limitations, excessive workload may negatively affect employee wellbeing, motivation, performance and health. Employees can successfully perform their jobs as long as their capabilities are compatible with their task requirements. When there exists a favoritism in a work environment, the tasks of favored employees may be left to other employees and this in return creates excessive workload for those non-favored ones. Therefore, favoritism may create negative effects on employees' behaviors in organization. The purpose of this study is to determine the effect of favoritism on the perceived work load among employees.

Method(s): In this empirical research, questionnaire technique was used as data collection tool. Public institutions in the province of Konya was the universe of the research. Data analyzed with descriptive statistics, exploratory factor analysis, and multiple regression technique by using 243 valid responses gathered from randomly selected employees of public institutions operating in Konya.

Findings: Results revealed that the acquaintances favoritism component of the favoritism structure has no significant effect on the perceived work load of employees. On the other hand, favoritism at the promotion component of the favoritism structure have significant effect on the perceived work load of employees. The proposed hypotheses (H1: favoritism affects employee workload in organizations) was partially supported with the data available.

Conclusion: According to the findings of the research, when acquaintance favoritism increases employee perception of favoritism also increases but this increase is not statistically significant. This result can be expected since the research was conducted in the public institutions, and the public institutions have mastered with the relevant legislations. This can also be interpreted that public institutions strictly follow official regulations and managers have little or no effect on making acquaintance favoritism. Research findings also revealed that when favoritism at the promotion increases, employee perception of workload also increases. Therefore, rather than promoting employees based on favoritism criteria, promotions should follow widely accepted and known criteria in organization.