



## KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ HİZMET İŞLETMELERİNDE KAYIRMACILIK ALGISI: ISPARTA İLİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

### PERCEPTION OF FAVORITISM IN SMALL AND MEDIUM SIZE BUSINESS OF SERVICES: EXAMPLE OF ISPARTA PROVINCE

Fulya UNCU<sup>2</sup>, Nesrin ŞALVARCI TÜRELİ<sup>3</sup>

#### Öz

*Kişinin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi özellikleri dikkate alınmaksızın, yalnızca akrabalık, arkadaşlık-dostluk ilişkileri esas alınmak suretiyle işletmede herhangi bir pozisyona getirilmesi olarak literatürde tanımlanan kayırmacılık kavramının Türkçede karşılığını adam kayırmacılık, torpil, iltimas, akraba kayırmacılığı (nepotizm) ve ahbap kayırmacılığı (kronizm) kavramları karşılamaktadır. Kayırmacılık eylemlerine küçük ve orta büyüklükteki (KOBİ) işletmelerde işletme sahibine yakınlık ve ailenin bir ferdi olunması nedeniyle rastlanıldığı görülmektedir.*

*Çalışma hizmet sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde kayırmacılık algısının çalışanlar tarafından hissedilip hissedilmediği ve çalışanlar üzerindeki etkisinin tespit etmek amacıyla kurgulanmıştır. Bu amaçla Isparta Ticaret ve Sanayi Odası verilerine dayanarak hizmet sektörünün 7 alt kolunda faaliyet gösteren (eğitim, sağlık, yeme-içme, eğlence, konaklama, turizm ve finans) KOBİ'lerde 350 kişi üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonunda, işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık algısına rastlanılmadığı buna karşılık terfide kayırmacılık ve işlemede kayırmacılık algılarının çalışanlar üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Kayırmacılık, Nepotizm, KOBİ, Hizmet Sektörü, Kayırmacılık Algısı.

#### Abstract

*The concept of favoritism defined in the literature as being brought to any position in the business based on kinship, friendship-friendship relations (Cronyism), regardless of the characteristics such as skill, ability, achievement an deducation level of the quiche can be considered as a kind of*

<sup>1</sup> Bu çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Proje Başkanlığı tarafından finansal olarak desteklenen, Yrd. Doç. Dr. Nesrin ŞALVARCI TÜRELİ'nin danışmanlığında yürütülen Fulya UNCU'nun 4326-YL1-15 nolu yüksek lisans tez projesi araştırmasından üretilmiştir

<sup>2</sup>Yüksek Lisans Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme

<sup>3</sup> Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, nesrintureli72@gmail.com

*favoritism, torpedo, encouragement. Favorable acts are seen in small and medium-sized (SME) enterprises because of their proximity to the owner and being a member of the family.*

*The study was designed to determine whether the perceptions of favoritism are felt by employees in small and medium-sized enterprises operating in the service sector and to determine the effect on employees. For this purpose, based on the data of the Isparta Chamber of Commerce and Industry, research has been conducted on 350 people SMEs operating in 7 sub-sectors of the service sector (education, health, food, entertainment, accommodation, tourism and finance). At the end of the research, it was found that there was no sense of favoritism in recruitment and personnel selection whereas it was found that the perceptions of favoritism and affection in the process were effective on the employees.*

**Keywords: Favoritism, Nepotism, SME, Service Industry, Perception of Favoritism**

## 1. GİRİŞ

Dünyada, özellikle gelişmekte olan ülkelerde var olan ve giderek yaygınlaşan kayırmacılık kamu ve özel sektörde, büyük ve küçük işletmelerde uygulanan bir sistem haline gelmiştir. Kayırmacılık, liyakat ilkelerini göz ardı eden, yakınlık ve kan bağlarının esas alındığı bir yönetim sistemidir. Değişik alanlarda var olması farklı türlerin oluşmasına da neden olmaktadır. Akraba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm), cinsel kayırmacılık ve siyasal kayırmacılık (partizanlık) kayırmacılık türleri arasında yer alır.

Aile yakınlıklarından doğan kayırmacılığa nepotizm, aynı memleketten olma ya da ahablıktan ortaya çıkan kayırmacılığa kronizm, yöneticilerin erkek ve kadın çalışanlarına belirli nedenlerden dolayı işyerinde iltimas göstermelerine cinsel kayırmacılık ve son olarak siyasi ilişkilerden dolayı birbirini tutma, mevkii, gücü adaletsiz bir şekilde kullanmadan dolayı ortaya çıkan olumsuz algıya da siyasal kayırmacılık denmektedir.

Bireylerin yakınlık ilişkisine dayanan ve kayırılan kişi lehine yapılan kayırmacı uygulamaların, olumlu etkilerinden söz edilse de olumsuz etkileri günümüzde daha da ön plana çıkmaktadır. Kayırmacılığın olumsuz etkilerinden örgüt çalışanlarının önemli ölçüde etkilendikleri düşünülmektedir. Örgüt çalışanlarının kayırmacılık sisteminin varlığından haberdar olmaları performanslarını, örgüte bağlılıklarını, yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Emek faktörünün tükenmesine sebebiyet veren kayırmacı uygulamaların hizmet sektöründe daha çok hissedilebileceği algısıyla bu çalışma, hizmet sektöründe faaliyet gösteren KOBİ çalışanları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla, Isparta ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmeler anket tekniği kullanılarak incelenmiştir.

Literatürde nepotizm ile kayırmacılık kavramları zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılsa da kayırmacılık kavramı daha geniş kapsamlıdır. Nepotizm aile bağı olan akrabaları kapsarken, kayırmacılık kişinin kendi akraba ve aile fertleri dışında eş dost ve tanıdıklarına iltimas geçilmesini kapsamaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 97). Bu nedenle çalışmada kayırmacılık kavramı esas alınmıştır.

## 2. KAYIRMACILIK KAVRAMI

Kayırmacılık kavramı General Jackson'ın 1828 de Cumhurbaşkanlığı seçim çalışmalarını istismar etmesi ve yetkisini kötüye kullanması ile birlikte yönetim ve siyaset alanında ilk kez kayırmacı uygulama olarak literatüre girmiştir (Çarıkçı vd., 2009, s. 498). İngilizce *favour* kelimesi, iltimas, kayırma, lütuf, iyilik, fiil olarak kayırmak, desteklemek gibi anlamları içinde barındırmaktadır. *Favour* kelime +tism eki alarak “favouritism” kayırmacılık olarak günümüze kadar gelmiştir (Glossary For The European Union, 2009). Favoritizm kelime anlamı, en iyi işleri yapan favori personel anlamından ziyade, bir gruba dâhil olma ve bu üyelerin kayırılmasını kapsamaktadır. Kelime geniş anlamda kayırılan tarafın işinin halledilmesi, onurlandırılması; kayıran kişinin de ödüllendirilmesi anlamına gelir (Nadler ve Schulman, 2006). Türk Dil Kurumu (TDK)'na göre *kayırmacılık*, *belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp taraf tutma* anlamına gelmektedir. Genellikle, iltimas ve torpil kelimeleriyle eş anlamlı olarak kullanılmaktadır ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Sosyal Bilimler Sözlüğü (1997)'ne göre *kayırmacılık*, *eğitim durumları ve yapacakları işin gerektirdiği niteliklere sahip olup olmadıklarına bakılmaksızın yöneticilerin eş, dost, akraba ve yakınlarının işe alımlarının, yaygın olarak ve meşru görülerek yapıldığı yönetim uygulamasıdır* (Demir ve Acar, 1997, s. 13). Ansiklopedik Sosyal Bilimler Sözlüğü (2007)'ne göre *kayırmacılık* *kişinin, kamu veya özel sektörde göreve alınmasında ya da atanmasında akrabalık, eş-dost ve partizanlık ilişkilerini dikkate alan yozlaşmış bir idari sistemdir* (Seyyar, 2007, s. 559). Hasanoğlu ve Aliyev (2007)'e göre *kayırmacılık*, *halk dilinde kullanılan “torpil” kavramı ile eşdeğer olup, iltimas göstermek ve kayırmak anlamlarına karşılık gelmektedir* (Hasanoğlu ve Aliyev, 2007, s. 11). Özkanan ve Erdem (2014)'e göre ise *kayırmacılık*, *basit bir gözlemlerle dahi fark edilebilen; her pozisyondan insanın yakınlık görüşü üzerinden bir ilişki bağlamı kurduğu; resmi ve sosyal ilişkileri bu informal kanallardan üzerinden görmeye çalıştığı bir uygulamayı ifade etmektedir*.

Örgütsel ve yönetsel anlamda kayırmacılık ise kamu görevlerine yapılan atamalarda ve terfilerde akrabalık veya tanıdık-dost ilişkilerine ya da siyasi veya din temelli ortaya çıkan gruplara öncelik verilmesi; kamu kaynaklarının siyasi iktidara yandaş, seçmen kesimlerini kayıracak biçimde yönlendirilmesi gibi anlamlara gelmesi olarak tanımlanmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014, s. 179).

### 2.1.Kayırmacılık Türleri

Kayırmacılığın değişik alanlarda görülmesi nedeni ile farklı türlerine rastlanılmaktadır.

#### 2.1.1.Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı)

Akraba kayırmacılığı olarak bilinen nepotizmde kayırmaya konu olan öge kan bağı görülmele birlikte söz konusu kişilerle birincil ilişkiler nedeniyle daha çok duygusallık hâkimdir. Duygusal bağ, yöneticiyi diğer bireylerin niteliklerini göz ardı edilebilecek kadar profesyonellikten uzaklaştırabilmektedir (Büte, 2011, s. 138).

Nepotizm, Latince “*nepot*” (nephew) kelimesinden türetilmiştir. Günümüzde aynı işletmelerde akrabaların istihdam edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Abdala vd., 1994, s. 60). Örgütsel görevlere yapılacak işe alım ve atamalarda “*liyakat*” ilkesi, yetenek, eğitim düzeyi ve işe uygunluk ilkelerinin yerini

akrabalık ve kan bağı gibi kişisel faktörler alır (Büte, 2011, s. 137-138; İyiişeroğlu, 2006, s. 44). Aileden olan bireylere işe alma, terfi ve ücretlendirme gibi konularda aile dışındaki bireylerden daha çok iltimasın sağlandığı bir kayırmacılık türüdür. Aynı işletmede ailevi yakınlık ile kan bağlarının esas alındığı buna karşılık liyakat ilkelerinin göz ardı edildiği profesyonellik dışı bir yönetim uygulamasıdır.

Dünyada, özellikle gelişmekte olan ülkelerde giderek yaygınlaşan nepotizm (akraba kayırmacılık) uygulamaları, farklı sektörlerde yer alan aile işletmeleri arasında daha sık uygulandığına ve aile üyeleri üzerinde olumlu etkilerinin varlığına dair literatürde tespitlere rastlanılmaktadır. Bu çalışmalara göre (Abdala vd., 1994, s. 61);

-Nepotizm küçük aile işletmeleri için etkili personel sağlama yolu olarak iyi bir uygulamadır.

-Nepotizm, akraba ve akraba olmayan çalışanlar arasında iş tatmini ve morali yükselttiği için olumlu bir aile ortamı meydana getirir.

-Nepotizme izin verildiğinde geniş insan kaynakları havuzu yerine aralarında kan bağı ya da evlilik olan potansiyel bireylerin katkıda bulunabileceği fırsatını verir.

Örgütte çalışanlar arasında kayda değer endişe yaratan kayırmacılık uygulamalarının kayırlan grup açısından olumlu etkilerinden söz edilse de örgütte çalışan diğer grup üzerinde olumsuz etkileri (performans düşmesi, aidiyet duygusunun kaybolması, yaratıcılıklarının yok olması gibi) olduğu diğer çalışmalarda ifade edilmektedir. Bu çalışmalara göre nepotizm uygulamalarının dezavantajları (Kindsiko vd. den alıntılanan Abdala vd., 1994, s. 61):

-Nepotizm, akraba çalışanlar örgüte dair ödülleri kendisi tarafından kazanılıp kazanılmadığından emin olamadığı için üzerinde inanılmaz ve adaletsiz bir baskı yaratır.

-Nepotizme izin vermek aile için taht kavgaları, kardeşler arası rekabet, karar almada aile ve işin yanlış kombinasyonları gibi problemlerin ortaya çıkmasına neden olur.

- Nepotizm, çalışanların yönetici akrabaları tarafından denetlenmesi onların moralini düşürür.

Örgüt içinde tanıdık biri ile çalışma isteği, daha güvende hissetme ve rahatlık nedenlerine bağlanabilir. Özellikle aile işletmelerinde yeni nesil aile üyelerinin örgütün vizyonunu devam ettirebileceğine olan güven ve örgütü yakından tanıyor olmalarının rahatlığı bu tutumu haklı göstermektedir (Özler vd., 2007, s. 438). İşletmecilik ilkelerinin dışında kalan bu uygulama ile yetkin ve yeterli olmayan aile üyelerinin örgütte önemli yetkilerle donatılması diğer çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler meydana getirmektedir.

### **2.1.2.Kronizm (Eş-Dost Kayırmacılığı)**

Kronizm kelimesi, 1660'lı yıllarda Cambridge Üniversitesi öğrencilerinin kendi aralarında argo olarak kullandıkları 'uzun süren yakın arkadaş' anlamına gelen 'crony' sözcüğünden gelmektedir (Khatri ve Tsang, 2003, s. 290). Kelime anlam olarak olumlu şeyler ifade etse de günümüzde olumsuz anlamda algılanmaya başlanmıştır. Bu algıyı başlatan olay 1952 yılında Truman, yönetimin gerektirdiği niteliklere bakmaksızın kendi arkadaşlarını devletin çeşitli mevkilerinde göreve getirmesi sonucunda suçlanmış ve kronizm ilk kez olumsuz anlamlara taşınmıştır (Khatri vd., 2006, s. 62-63). Kronizmin, kamu görevlilerinin ve bazı özel sektör çalışanlarının işe alım süreçlerinde niteliklerine bakılmaksızın, eşitlik

ilkesinin göz ardı edilerek, eş, dost ve hemşerilik gibi kriterlerin göz önünde bulundurulmasıyla yapılan kayırmacılık türüdür (Aktan, 2001, s. 57).

### **2.1.3.Cinsel Kayırmacılık**

Kadın ya da erkeğin ayırt edilmeksizin belirli nedenlerden dolayı birinin diğerine göre üstün tutulmasıdır (Alptekin, 2014, s. 204). Uygulamada cinsel kayırmacılığa iki farklı açıdan rastlanılmaktadır. Birincisi kadın veya erkek çalışana romantik duygular beslenilmesi; ikincisi, çalışana cinsiyetinden dolayı düşmanlık gösterilip diğer cinsi üstte tutulmasıdır.

Birinci durum yöneticinin çalışanına duygusal hisler beslemesi ile ilişkilidir. Cinsel kayırmacılık yöneticinin, personeline çeşitli nedenlerle ilgi duyması ve bu kişilere diğer iş görenlerden daha farklı davranması, bazı ayrıcalıklar tanınmasını ifade etmektedir. İkinci durum ise, kadın ya da erkeğe cinsiyetlerinden dolayı farklı davranılmasıdır. Bu durum çalışanlar açısından çeşitli sıkıntılar doğurmaktadır. İş yaşamında genellikle kadınların anne olmaları, evli olmaları gibi çeşitli nedenlerle geri planda tutulduğu, erkeklerin ise bir adım önde olduğu ortamlara sıkça rastlanmaktadır. Eşitsizliği ifade eden bu durum ve koşullar işyerinde verimliliği, kaliteyi ve üretkenliği olumsuz yönde etkilemektedir. Bu iki unsurun varlığı iş ortamında liyakatin, yetkinliğin ve verimliliğin arka planda kaldığını göstermektedir (Wennerås ve Wold, 1997, s. 2).

### **2.1.4.Siyasal kayırmacılık**

Siyasal kayırmacılıkta özellikle kamuda görev alacak kişilerin istihdamında beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi kriterlere fazla dikkat edilmeksizin siyasetçi veya bürokratların yakın çevresindeki insanların istihdam edilmesi söz konusudur (Çoban, 1999, s. 181).

Siyasi partilerin, başa gelmesinden sonra kendi partilerini destekleyen seçmen gruplarına istihdam yaratmaları, devlet kurumlarında ayrıcalıklı davranmaları, bu kimselere haksız çıkar sunmalarına “siyasi kayırmacılık” denmektedir. Siyasi kayırmacılık, “politik yandaşlık” veya “partizanlık” olarak da adlandırılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2011, s. 192). Literatüre bakıldığında siyasal süreçte ortaya çıkan siyasal kayırmacılık adı altında toplanan türler de bulunmaktadır. Bunlar, patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığıdır.

*Patronaj*, kelime kökeni olarak Fransızca patronage kelimesinden Türkçeye geçmiştir. TDK’nda birinci anlam olarak cezaevinden serbest bırakılan suçlunun toplum yaşantısına yeniden uyum sağlaması amacıyla yapılan yardım çalışması, ikinci anlam olarak da yönetim, gözetim olarak açıklanmaktadır (tdk.gov.tr). Devlete/kamuya ait kaynakları, imkânları dağıtarak veya kullanarak gücü bölüştürme ve böylece kendi iktidarını yürütme uyumunu anlamına gelen patronaj kavramı (birikimdergisi.com), siyasi partilerin iktidara geldikten hemen sonra yalnızca üst düzey bürokratların görevlerine son vermesi, boşalan bu mevkilere siyasal ideoloji, hemşericilik ve akraba kayırmacılığı gibi faktörleri ön planda tutularak atamalarının yapılmasını kapsamaktadır (Aktan, 2001, s. 58).

*Klientalizm*, kelime olarak client sözcüğü clyent ve Latince clientem (cliens) ‘takipçi, uşak’ kökenine dayanmaktadır (okur-yazar.net). Siyasal literatürde politikacıların uzun vadeli değil de kısa vadeli düşünüp, kendisine oy veren seçmenini müşteri olarak görmesi, müşteri-pazarlamacı bazında

ilişkiler kurmasını ifade etmektedir (Shore, 2005, s. 131). Seçilenin müşteriden yani seçmenden aldığı oy karşılığında, kişiye ya da oy kitlesine hizmet sağlaması olarak da düşünülebilir (www.radikal.com.tr).

*Hizmet kayırmacılığı*, siyasal iktidarların gelecek seçimlerde yeniden iktidarda kalabilmek için bütçe düzenleme ve harcamalarını oylarını en üst seviyeye ulaştırma amacıyla kendi seçim bölgelerine tahsis etmeleri halinde ortaya çıkar (www.canaktan.org).

## 2.2.Kayırmacılığın Zararları

Kayırmacılık sistemi hemen hemen her toplumun çeşitli faaliyet alanlarında görülen (Johnson ve Milton, 2003, s. 352) aile ilişkileri, hemşerilik, ahabaplık veya bir kişiye herhangi bir nedenden dolayı yakınlıktan doğan, liyakat ilkelerini göz ardı eden, kamu ve özel sektörde boy gösteren idari bir sistemdir. Kayırmacılık sisteminin var olduğu bir örgütte, örgütsel unsurlar zarar görmekte ve çalışanlar üzerinde bir takım sorunlar yaratmaktadır. Bu sorunlardan en önemlisi nitelikli çalışan istihdamını kısıtlamasıdır. Nitelikli personelden yoksun işletmeler özellikle de küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, büyüme ve kendilerini geliştirmede geri kalmaktadırlar. Bu olumsuz durum yalnızca yetenekli çalışanların işe alım durumlarını değil, mevcut çalışanlarında yükselme, ücretlendirme ve ödüllendirme gibi örgütsel pozisyonlarını etkilemektedir (Erdem vd., 2013, s. 176).

Kayırmacılık politikaları genellikle şirketlerin büyüklüğüne ve mülkiyet bağlılığına göre değişim göstermektedir. Küçük işletmelerde bu bağlılık büyük şirketlere oranla daha fazladır. Oluşan bu bağ, kayırmacılık politikalarının özellikle küçük şirketlerin çalışanları üzerinde daha çok uygulanmasına neden olmaktadır. Bu durum büyük şirketler için pek geçerli olmamaktadır. Çünkü büyük işletmeler gelişme politikaları ve çalışan sayısının fazla olmasından dolayı kayırmacılık uygulamalarının kısıtlandığı alanlardır (Ford ve McLaughlin, 1985, s. 57). Büyük işletmelerde oluşabilecek grup içi kayırmacılık, grup üyelerinin sayısının artmasıyla birlikte ekonomide ve etik kurallarında tahribata yol açabilmektedir (Poppe, 1999, s. 85).

Gelişmiş ülkelerde kayırmacılık sistemi nadir görülürken, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olarak rastlanılmaktadır. Kayırmacılık politikaları ve uygulamalarının önemli toplumsal sonuçlarından biri, yaşanabilecek beyin göçleridir. Az gelişmiş ülkelere doğru bu sebeple yoğun bir biçimde beyin göçü olmaktadır. Beyin göçü, bir toplumun entelektüel varlıklarını kaybetmesi ve ekonomik anlamda gelişmemesi anlamına geldiğinden, beyin göçüyle yaşanan yüksek vasıflı insan kaynağının kaybı, örgütlerin ve toplumun rekabet güçlerinin azalmasına yol açmaktadır (İlhan ve Aytacı, 2010, s. 63). Kayırmacılığın var olduğu bir sistemde, rekabet gücünün azalması dışında kaynak kullanımında verim düşmekte ve kaynak dağıtımında kayıplar meydana gelmektedir (Korkmaz vd, 2001, s. 23).

Kayırmacılığın diğer zararlarından biri de gerek siyasi alanda gerekse örgütsel alanda kayırılan kişinin yeterli bilgi ve donanıma sahip olmamasıdır. Bu yoksunluk kişinin yaptığı işte etkisiz olmasına, verimsiz kalmasına, en önemlisi de siyasi ve örgütsel hedeflerin istenen sonuçlara ulaşamamasına yol açmaktadır. Varılmak istenen hedefe ancak işe uygunluk, yeterlilik ve tecrübeyle ulaşmak mümkündür. Kayırılan kişi bu unsurlardan yoksunsa hem işletmeye zarar verir hem de nitelikli bireylerin yönetime olan güven duygusunu azaltmaktadır (Çakır, 2014, s. 20).

### **3.YÖNTEM**

#### **3.1.Araştırmanın Amacı**

Hizmet sektöründe yer alan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde kayırmacılık algısının çalışanlar üzerindeki etkisinin araştırılması amacıyla Isparta Ticaret ve Sanayi Odası verilerine dayanarak Isparta'daki KOBİ'ler üzerinde araştırma yapılmıştır.

#### **3.2.Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evreni Isparta'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerden oluşmaktadır. Isparta Sanayi ve Ticaret Odası verilerine göre hizmet sektöründe faaliyet gösteren 346 KOBİ bulunmaktadır. Evren sayısının bilinmemesi nedeni ile tamamına ulaşma imkânı bulunamamıştır. Evren sayısı bilinmediği için tabakalama örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Tabakalama yönteminin etkin olabilmesi için tabakalardaki birimlerin kendi içinde homojen olması ve tabakalar arasında gerçek bir farklılık bulunması gerekmektedir ([education.ankara.edu.tr](http://education.ankara.edu.tr)). Bu yöntemle hizmet sektöründe faaliyet gösteren 346 KOBİ 7 alt sektöre dağılmıştır. Sektörlerdeki işletmelerle görüşüldüğünde ortalama çalışan sayılarının 8-15 arası değişmekte olduğu tespit edilmiştir. Her bir alt sektörde en az 50 katılımcıya ulaşılmıştır. Toplamda 350 katılımcı bulunmaktadır. Bu da sosyal bilimlerde bir araştırma için yeterli bir sayı olduğu görülmektedir. Her bir alandan 50 kişi olmak üzere toplam 350 kişi dâhil edilmiş olup yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Ankette kayırmacılık algısı tespitine yönelik kayırmacılık ölçeği kullanılmıştır. Ankette yer alan kayırmacılık ölçeği 7'li likert 17 sorudan oluşmakta ve demografik soru grubunda 8 tane soru bulunmaktadır. Çalışmamız Nisan-Mayıs 2016 tarihleri arasında bizzat işyerlerine gidilerek ve gerekli izinler alınarak yapılmıştır.

Verilerin toplanmasında kullanılan anket formundaki kayırmacılık algısını ölçmeye yönelik anket soruları Asunakutlu ve Avcı (2010, s. 102)'nın Abdalla vd., (1998, s. 564-566), Ford ve McLaughlin (1985, s. 57-61) çalışmalarından yararlanılarak hazırlanmış oldukları sorulardan oluşmaktadır. Kayırmacılık algısını ölçmek için kullanılan ankette toplam 17 soru, üç alt boyut yer almaktadır.

Anketlerde kullanılan ifadelerin güvenilirliği daha önce anketleri kullanan araştırmacılar tarafından tespit edilmesine rağmen, tekrar güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Kayırmacılık algısına yönelik ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha=0,911 olarak tespit edilmiştir.

#### **3.3.Araştırma Bulguları**

SPSS 20 programıyla gerçekleştirilmiş olan analizler ve elde edilen bulgular sunulmaktadır. Demografik bulgular ve kayırmacılık ölçeği faktör analizleri alt başlıklarda detaylı bir şekilde yer almaktadır.

##### **3.3.1.Demografik Bulgular**

Araştırmada 350 kişi yer almaktadır. Bu 350 katılımcıdan 144 kişi kadın (%41,1) ve 206 kişi erkek (%58,9)'tir. Katılımcıların eğitim durumu, ilkokul mezunu 12 kişi (%3,4), ortaokul mezunu 24 kişi (%6,9), lise mezunu 92 kişi (%26,3), lisans mezunu 202 kişi (%57,7), son olarak lisansüstü mezunu 20

kişi (%5,7)'dir. En yüksek oran %57,7'lik bir oranla lisans mezunlarını kapsamaktadır. Bu da katılımcıların eğitim düzeyinin yüksek olduğunu bir göstergesidir.

Katılımcılardan 143 kişi evli, 207 kişi bekârdır. %59,1'lik oranla araştırmadaki bekâr katılımcılar daha fazladır. Araştırmadaki hizmet sektöründe yer alan KOBİ'ler 7 sektör altında toplanmaktadır. Bu sektörler analiz sonuçları açısından her sektörden 50 katılımcıyla (%14,3) uygulama yapılması yeterli olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 125 kişi (%35,7) 1 ve daha az yıl, 164 kişi (%46,9) 2-5 yıl, 61 kişi (%17,4) 6 ve daha fazla yıl süreyle şu andaki çalıştıkları işletme çalışma yaşamlarına devam etmektedirler. Araştırmada çalışan ve yöneticilere yönelik olmak üzere iki opsiyonlu soru verilmiştir. Katılımcılardan 298 kişi (%85,1) çalışan ve 52 kişi (%14,9) yönetici pozisyonunda çalışmaktadır. Araştırmadan KOBİ'lerde 152 kişinin işletmede tanıdığı olduğu, 198 kişinin ise işletmede tanıdığı olmadığı ortaya çıkmaktadır. Tanıdığı olanlar %43,4 ve tanıdığı olmayanlar %56,6 arasında çok önemli bir oran görülmüştür.

### **3.3.2. Kayırmacılık Ölçeği Faktör Analizi**

Faktör analizinde Varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Kayırmacılık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre toplam üç boyut bulunmaktadır. Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın araştırmasında ölçek üç boyut şeklinde bulunmuştur. Ölçek boyutları işe alma kayırmacılığı, işlemde kayırmacılık ve terfide kayırmacılık olarak adlandırılmıştır. Yapılan faktör analizine göre anketteki 1., 2. ve 3. ifadeler işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık, 5., 6., 7. ve 8. ifadeler işlemde kayırmacılık, 9., 10., 12., 13., 14., 15. ve 16. ifadeler ise terfide kayırmacılık alt boyutlarını kapsamaktadır.



**Tablo1.Kayırmacılık Ölçeği Faktör Analizi**

Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa
<b>1.Faktör: Terfide Kayırmacılık</b>			
10. Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara verilmektedir.	0,811	49,973	0,913
13. Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	0,789		
16. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	0,776		
14. Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	0,745		
12. Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem	0,725		
9. Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	0,654		
15. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	0,635		
<b>2.Faktör: İşlemede Kayırmacılık</b>			
6. Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	0,743	11,365	0,811
7. Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	0,687		
8. Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	0,621		
5. Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	0,442		
<b>3.Faktör: İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık</b>			
2. Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	0,840	7,114	0,754
1. Bu işletme eleman alımında tanıdıklara öncelik vermektedir.	0,829		
3.Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	0,614		

Birinci faktör olan terfide kayırmacılığın açıkladığı varyans, 49,973 olup Cronbach Alfa değeri 0,913 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan işlemede kayırmacılığın açıkladığı varyans 11,365 ve Cronbach Alfa değeri 0,811'dir. Üçüncü faktör işe alma ve personel seçiminde kayırmacılığın açıkladığı toplam varyans ise 7,114 ve Cronbach Alfa değeri 0,754 olarak bulunmuştur.

Ankette yer alan 4., 11. ve 17. ifadeler faktör analizi sonuçlarına göre yorumlamadan çıkartılmıştır. Bu maddeler birden fazla faktör altında toplandığından dolayı alt boyutların güvenilirliği sarsılmaktadır.

**Tablo2.Kayırmacılık Algısı ile İlgili İfadelerin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

No:	İfadeler	Sıklık	
		$\bar{X}$	SS.
1.	Bu işletme eleman alımında tanıdıklara öncelik vermektedir.	3,50	2,008
2.	Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	3,74	2,019
3.	Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	4,79	1,851
4.	Bu işletmeye eleman alımında kişilerin yeterliliklerinden ziyade işletme yönetimine yakınlıkları önemlidir.	3,99	1,920
5.	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	3,11	1,932
6.	Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	4,00	2,002
7.	Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	3,70	2,020
8.	Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	3,93	2,094
9.	Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	3,91	2,042
10.	Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	3,68	2,098
11.	İşletmede tanıdığı olan çalışanların işi her zaman kolaylaştırılmaktadır.	3,85	2,053
12.	Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	3,39	2,163
13.	Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	3,71	2,050
14.	Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	3,45	1,955
15.	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	3,85	1,980
16.	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	3,80	2,156
17.	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesi süreci hak ve adalet ilkelerine uygun olarak gerçekleştirilir.	4,49	1,946

Kayırmacılık ölçeğinde yer alan her bir ifadenin aritmetik ortalamalarına ve standart sapmalarına yer verilmiştir. Ölçekte “Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir” ifadesi  $4,79 \pm 1,85$  ortalama ve “Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesi süreci hak ve adalet ilkelerine uygun olarak gerçekleştirilir” ise  $4,49 \pm 1,94$  ortalama ile katılım seviyesinin diğer ifadelerle göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra “Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim” ifadesi  $3,11 \pm 1,93$  ortalama ve “Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım

işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem” ifadesi ise 3,39±2,16 ortalama ile katılım seviyesinin diğer ifadelerle göre düşük olduğu görülmüştür.

**Tablo 3. Terfide Kayırmacılık Algısının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması**

Değişkenler	N	$\bar{X}$	SS.	Test Değerleri
<b>Yaş</b>				
20 yaş altı	36	4,448	1,722	$X^2=10,165$ $p=0,038$
20-29	190	3,603	1,691	
30-39	80	3,667	1,552	
40-49	33	3,606	1,704	
50 yaş ve üstü	11	2,857	1,459	
<b>Cinsiyet</b>				
Kadın	144	3,844	1,686	U= 13464,5 $p=0,142$
Erkek	206	3,568	1,662	
<b>Eğitim Durumu</b>				
İlkokul	12	4,1548	1,993	$X^2=15,828$ $p=0,003$
Ortaokul	24	4,7798	1,622	
Lise	92	3,8804	1,685	
Lisans	202	3,4455	1,603	
Lisansüstü	20	3,5571	1,673	
<b>Medeni Durum</b>				
Evli	143	3,646	1,554	U=14781,5 $p=0,984$
Bekâr	207	3,706	1,757	
<b>Çalışılan Sektör</b>				
Eğitim	50	3,1914	1,453	$X^2=24,855$ $p=0,000$
Sağlık	50	3,8829	1,615	
Turizm	50	3,5771	1,747	
Konaklama	50	3,2229	1,602	
Yeme-İçme	50	3,3971	1,816	
Finans	50	3,9886	1,615	
Eğlence	50	4,5143	1,529	
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>				
1 ve daha az	125	3,7440	1,680	$X^2=0,272$ $p=0,873$
2-5 yıl	164	3,6568	1,688	
6 ve daha fazla	61	3,6230	1,651	
<b>İşletmedeki Pozisyon</b>				
Çalışan	298	3,714	1,694	U=7260,5 $p=0,469$
Yönetici	52	3,497	1,560	
<b>İşletmede Tanıdık Olup Olmama Durumu</b>				
Evet	152	3,781	1,719	U=14174 $p=0,351$
Hayır	198	3,606	1,641	

Terfide kayırmacılık algısının demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar Tablo 3’de gösterilmektedir. Buna göre KOBİ çalışanlarından alınan cevaplara göre KOBİ çalışanlarının cinsiyetlerine ( $U=13464,5$ ,  $p=0,142$ ), medeni durumlarına ( $U=14781,5$ ,  $p=0,984$ ), işletmede çalışma sürelerine ( $X^2=0,272$ ,  $p=0,873$ ), işletmedeki pozisyonlarına ( $U=7260,5$ ,  $p=0,469$ ) ve işletmede tanıdıkları olup olmaması durumuna ( $U=14174$ ,  $p=0,351$ ) göre karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Buna ek olarak, KOBİ çalışanlarının yaşlarına göre karşılaştırma yapıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. ( $X^2=10,165$ ,  $p=0,038$ ). Yapılan ikili karşılaştırmalarda farkın, yaşı 20 yaş altı olan çalışanların puanının, yaşı 20-29, 30-39, 40-49 ve 50 ve üstü olan çalışanlardan daha yüksek olmasından ileri geldiği anlaşılmıştır. Buna göre yaşı 20 ve daha fazla olan katılımcıların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin 20 yaş altı çalışanlardan daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim durumlarına göre karşılaştırma yapıldığında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $X^2=15,828$ ,  $p=0,003$ ). Yapılan ikili karşılaştırmalarda farkın, eğitim durumu ortaokul olan çalışanların puanının, eğitim durumu lise, lisans ve lisansüstü olan çalışanlardan ve eğitim durumu lise olan çalışanların da puanının, eğitim durumu lisans olan çalışanlardan daha yüksek olması sebebiyle oluştuğu anlaşılmıştır.

Aynı zamanda çalıştıkları sektörlere bakıldığında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $X^2=24,855$ ,  $p=0,000$ ). Yapılan ikili karşılaştırmalarda farkın, sağlık sektöründe çalışanların puanlarının eğitim ve konaklama sektöründe çalışanların puanlarından daha yüksek olduğu, finans sektöründe çalışanların puanlarının, eğitim ve konaklama sektöründe çalışanların puanlarından daha yüksek olduğu, eğlence sektöründe çalışanların puanlarının, eğitim, sağlık, turizm, konaklama ve yeme-içme sektörlerinde çalışanların puanlarından daha yüksek olmasından kaynaklandığı anlaşılmıştır. Buna göre eğitim, sağlık, turizm, konaklama ve yeme-içme sektöründe çalışanların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin eğlence sektöründe çalışanlardan daha düşük olduğu, eğitim ve konaklama sektöründe çalışanların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin sağlık sektöründe çalışanlardan daha düşük olduğu ve konaklama ve eğitim sektöründe yer alan çalışanların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin finans sektöründen daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. İşlemede Kayırmacılık Algısının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	N	$\bar{X}$	SS.	Test Değerleri
<b>Yaş</b>				
20 yaş altı	36	4,1111	1,51002	$X^2=9,324$ $p=0,053$
20-29	190	3,7908	1,66428	
30-39	80	3,3469	1,51704	
40-49	33	3,6364	1,59110	
50 yaş ve üstü	11	3,0000	1,16190	
<b>Cinsiyet</b>				
Kadın	144	3,7431	1,671	U=14403 $p=0,645$
Erkek	206	3,7431	1,565	
<b>Eğitim Durumu</b>				
İlkokul	12	4,2292	1,63227	$X^2=6,724$ $p=0,151$
Ortaokul	24	4,2708	1,58100	
Lise	92	3,7745	1,58203	
Lisans	202	3,5619	1,63752	
Lisansüstü	20	3,4500	1,30686	
<b>Medeni Durum</b>				
Evli	143	3,564	1,547	U=13770,5 $p=0,268$
Bekâr	207	3,764	1,647	
<b>Çalışılan Sektör</b>				
Eğitim	50	2,9450	1,39083	$X^2=30,422$ $p=0,000$
Sağlık	50	4,1050	1,66988	
Turizm	50	3,5850	1,17652	
Konaklama	50	3,5050	1,65869	
Yeme-İçme	50	3,4550	1,56385	
Finans	50	3,6400	1,88181	
Eğlence	50	4,5450	1,40851	
<b>İşlemede Çalışma Süresi</b>				
1 ve daha az	125	3,9180	1,62260	$X^2=5,293$ $p=0,071$
2-5 yıl	164	3,6067	1,62799	
6 ve daha fazla	61	3,4057	1,48125	
<b>İşlemedeki Pozisyon</b>				
Çalışan	298	3,709	1,610	U=7297 $p=0,502$
Yönetici	52	3,528	1,601	
<b>İşlemede Tandı Olup Olmama Durumu</b>				
Evet	152	3,682	1,494	U=14812 $p=0,801$
Hayır	198	3,683	1,694	

İşlemede kayırmacılık algısının demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar Tablo 4’de gösterilmektedir. Buna göre KOBİ çalışanlarından alınan cevaplara göre çalışanların yaşlarına

( $X^2=9,324$ ,  $p=0,053$ ), cinsiyetlerine ( $U=14403$ ,  $p=0,645$ ), eğitim durumlarına ( $X^2=6,724$ ,  $p=0,151$ ), medeni durumlarına ( $U=13770,5$ ,  $p=0,268$ ), işletmede çalışma sürelerine ( $X^2=5,293$ ,  $p=0,071$ ), işletmedeki pozisyonlarına ( $U=7297$ ,  $p=0,502$ ) ve işletmede tanıdıkları olup olmaması durumuna ( $U=14812$ ,  $p=0,801$ ) göre karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna ek olarak, KOBİ'lerin çalıştıkları sektörlere göre karşılaştırma yapıldığında ( $X^2=30,422$ ,  $p=0,000$ ) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yapılan ikili karşılaştırmalarda farkın, sağlık sektöründe çalışanların puanlarının eğitim sektöründe çalışanların puanlarından daha yüksek olduğu, turizm sektöründe çalışanların puanlarının, eğitim sektöründe çalışanların puanlarından daha yüksek olduğu, eğlence sektöründe çalışanların puanlarının, eğitim, finans, turizm, konaklama ve yeme-içme sektörlerinde çalışanların puanlarından daha yüksek olmasından kaynaklandığı anlaşılmıştır.

**Tablo 5. İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık Algısının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması**

Değişkenler	N	$\bar{X}$	SS.	Test Değerleri
<b>Yaş</b>				
20 yaş altı	36	3,9907	1,89148	$X^2=1,588$ p= 0,811
20-29	190	4,0404	1,54269	
30-39	80	3,9542	1,73792	
40-49	33	4,1515	1,43394	
50 yaş ve üstü	11	3,5152	1,27683	
<b>Cinsiyet</b>				
Kadın	144	3,9282	1,568	U=14019
Erkek	206	3,9282	1,632	p= 0,382
<b>Eğitim Durumu</b>				
İlkokul	12	4,2500	1,85388	$X^2=3,322$ p= 0,506
Ortaokul	24	3,8056	1,80690	
Lise	92	4,2391	1,58698	
Lisans	202	3,9076	1,59817	
Lisansüstü	20	4,0833	1,36315	
<b>Medeni Durum</b>				
Evli	143	3,825	1,497	U=13108
Bekâr	207	4,136	1,667	p= 0,068
<b>Çalışılan Sektör</b>				
Eğitim	50	3,9733	1,52803	$X^2=7,902$ p= 0,245
Sağlık	50	3,7667	1,36734	
Turizm	50	3,6933	1,52951	
Konaklama	50	3,8800	1,55001	
Yeme-İçme	50	4,2600	1,65683	
Finans	50	4,3067	1,78916	
Eğlence	50	4,1867	1,76018	
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>				
1 ve daha az	125	4,1227	1,60227	$X^2=1,493$ p= 0,474
2-5 yıl	164	3,9106	1,60227	
6 ve daha fazla	61	4,0437	1,63013	
<b>İşletmedeki Pozisyon</b>				
Çalışan	298	4,005	1,612	U=7624,5
Yönetici	52	4,032	1,581	p=0,854
<b>İşletmede Tanıdık Olup Olmama Durumu</b>				
Evet	152	4,149	1,622	U=13757,5
Hayır	198	3,902	1,587	p=0,168

İşe alma ve personel yerleştirmede kayırmacılık algısının demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar Tablo 5'de gösterilmektedir. Buna göre KOBİ çalışanlarından alınan

cevaplara göre çalışanların yaşlarına ( $X^2=1,588$ ,  $p=0,811$ ), cinsiyetlerine ( $U=14019$ ,  $p=0,382$ ), eğitim durumlarına ( $X^2=3,322$ ,  $p=0,506$ ), medeni durumlarına ( $U=13108$ ,  $p=0,068$ ), işletmede çalışma sürelerine ( $X^2=1,493$ ,  $p=0,474$ ), sektörlerine ( $X^2=7,902$ ,  $p=0,245$ ), işletmedeki pozisyonlarına ( $U=7624,5$ ,  $p=0,854$ ) ve işletmede tanıdıkları olup olmaması durumuna ( $U=13757,5$ ,  $p=0,168$ ) göre karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

### 3. SONUÇ

Bu çalışmada, Isparta ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerde kayırmacılık algısının çalışanlar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu amaçla, KOBİ çalışanlarından anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Kayırmacılık algısını ölçmeye yönelik alt boyutlar işe alım ve personel seçimi, terfide kayırmacılık ve işlemden kayırmacılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yapılan analizlere göre, eğitim durumu lise, lisans ve lisansüstü olan katılımcıların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin eğitim durumu ortaokul olan çalışanlardan daha az olduğu ve eğitim durumu lisans olan katılımcıların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin de eğitim durumu lise olan çalışanlardan daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim, finans, turizm, konaklama ve yeme-içme sektörlerinde çalışanların işlemden kayırmacılık algısı düzeylerinin eğlence sektöründe çalışanlardan daha düşük olduğu, eğitim sektöründe çalışanların işlemden kayırmacılık algısı düzeylerinin sağlık ve turizm sektöründe çalışanlardan daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. İşlemden kayırmacılık, izin kullanımları, maaşların erken ödenmesi, avansa verilmesi ve çalışanın işyerinden diğer çalışanlardan daha erken çıkması gibi konuları kapsamaktadır. İşe alma ve personel yerleştirmede kayırmacılık algısının demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlara göre çalışanlar üzerinde hiçbir etkisi bulunmamaktadır.

Terfide kayırmacılık algısı eğitim durumu düşük çalışanlarda daha fazla hissedildiği görülmektedir. Terfi sistemi bir çalışanın diğer bir çalışana göre sorumluluklarının artırılması ve eğitim durumunun göz önüne alınarak farklılaştırılmasıdır, böylelikle işyeri sahipleri terfi yaptırırken çalışanların eğitim durumunu ele almaktadırlar. Bu durum eğitim durumu düşük çalışanların eğitim durumları yüksek olanlara göre kendilerini yetersiz olarak nitelendirdiği şeklinde yorumlanabilir. Eğlence sektöründe çalışanların terfide kayırmacılık algısı düzeylerinin eğitim sektöründe yer alanlara göre yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Eğlence sektöründe yükselme olanakları kayırmacılıkla ilişkilendirilirken, eğitim sektöründe çalışanların açısından ise durumun tamamen farklı olduğu tespit edilmiştir. Eğitim sektöründe yükselme olanakları eğitim durumu ile ilişkilendirilirken, eğlence sektöründe durum tam tersi olabilmektedir. Eğlence sektöründe yer alan çalışanların yükselme olanaklarının işletmeye olan sadakati, işletmede daha fazla zaman geçirmesi ve izin kullanımlarından feragat etme gibi tercihlere bağlı olabileceği yorumu 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.
- Akat, Ö. (2010). *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama* (4. baskı). Bursa: Dora Yayıncılık.
- Aktan, C. C. (2001). *Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri*. Ankara: Hak-İş Yayınları.
- Alptekin, D. (2014). Çelişik Duygularda Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı Sorgusu: Üniversite Gençliğinin Cinsiyet Algısına Dair Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 203-211.
- Arslan Pekşen, L. (2013). *Çalışanların Motivasyonu Serik Devlet Hastanesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Asunakutlu, T. ve 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.
- Aykan, M. (2001). *Motivasyon* (1. baskı). Ankara: Yeryüzü Yayınevi.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışan Davranışları ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Üzerine Etkileri: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 44(1), 135-153.
- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve Suç Olgusu, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014(3), 18-24.
- Çarıklı, İ. H. vd. (2009). Favoritizm and Nepotism in The Ottoman Empire. Sarajevo: I. International Symposium on Sustainable Development, 498-506.
- Çoban, O. (1999). Bir Siyasal Yozlaşma Türü Olarak Rüşvet ve Ekonomik Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (13) 1, 173-194.
- Demir, Ö. ve Acar, M. (1997), *Sosyal Bilimler Sözlüğü*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdem, B. vd. (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.
- Ford, R. ve McLoughlin, F. (1985). Nepotism. *Personel Journal (pre-1986)*, 64, 57-61.
- Glossary For The European Union (English-Turkish). (2009). Erişim 20 Ağustos 2016, [http://www.ab.gov.tr/files/Sozluk/glossary\\_for\\_the\\_european\\_union.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/Sozluk/glossary_for_the_european_union.pdf)
- Hasanoğlu, M. ve Aliyev, Z. (2007). *Yönetimde Yolsuzluk ve Mücadele Stratejileri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İyişleroğlu, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi.
- Johnson, S. ve Mitton, T. (2003). Cronyism and Capital Controls: Evidence From Malaysia, *Journal of Financial Economics*, 67(2), 351-382.

- Karatay, M. Araştırmada Örneklemeye. Erişim 30 Ağustos 2016, 80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc
- Kayırmacılık. Erişim 15 Haziran 2016, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.576150a8b9ebd5.03129507](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.576150a8b9ebd5.03129507)
- Khatri, N. vd. (2006). Cronyism: A Cross-Cultural Analysis, *Journal of International Business Studies*, 37(1), 61-75.
- Khatri, N. ve Tsang, E. W. (2003). Antecedents and Consequences of Cronysim in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 43, 289 – 303.
- Klientalizm Ya da Yanaşmacılık. Erişim 21 Ağustos 2016, <http://okur-yazar.net/klientalizm-ya-da-yanasmacilik-2903>
- Korkmaz, E. vd. (2001). Türkiye’de Yolsuzluğun Sosyo-Ekonomik Nedenleri, Etkileri ve Çözüm Önerileri, *İstanbul Ticaret Odası*, Yayın No. 35.
- Nadler, J. ve Schulman, M. (2006). Favoritism, Cronyism, and Nepotism. Erişim 20 Ağustos 2016, <https://www.scu.edu/ethics/focus-areas/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism/>
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2),179-206.
- Özler, H. vd. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 437-450.
- Patronaj. Erişim 20 Ocak 2016, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56c88a9251f1a0.51163392](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56c88a9251f1a0.51163392)
- Poppe, E. ve Linssen, H. (1999). In-group Favouritism and The Reflection of Realistic Dimensions of Difference Between National States in Central and Eastern European Nationality Stereotypes, *British Journal of Social Psychology*, 38(1), 85-102.
- Seyyar, A. (2007). *İnsan ve Toplum Bilimleri Terimleri (Ansiklopedik Sosyal Bilimler Sözlüğü)*. (1. baskı). İstanbul: Değişim Yayınları.
- 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. Erişim 20 Ağustos 2016, <http://www.columbia.edu/cu/jlsp/pdf/Spring2007/Sheridan.pdf>
- Sherman, P. W. (1977). Nepotism and the Evolution of Alarm Calls. *Science*, 197(4310), 1246-1253.
- Shore, C. (2005). *Corruption Anthropological Perspectives* (1. Baskı). London : Pluto Press.
- Tanıl, B. (Nisan 2000). Demirel. Erişim 04 Ağustos 2016, <http://www.birikimdergisi.com/birikim-yazi/5864/demirel#.V6MZa9KLTIU>
- Wenneras, C. ve Wold, A. (1997). Nepotism and sexism in peer-review. *Women, Science And Technology: A Reader In Feminist Science Studies* içinde (46-52). Macmillan Publishers.