T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞGÜCÜ DEVRİ VE KAYIRMACILIK (NEPOTİZM) ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTOMOTİV YAN SANAYİSİNDE BİR ARAŞTIRMA

Zafer SAVUR
2501140352

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Altan DOĞAN

İSTANBUL–2018

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı	:	ZAFER SAVUR	**Numarası**	: 2501140352
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı	:	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	**Danışmanı**	□ DOÇ.DR.ALTAN DOĞAN
Tez Savunma Tarihi	:	02.07.2018	**Saati**	: 14.00
Tez Başlığı	:	İŞGÜCÜ DEVRİ VE KAYIRMACILIK (NEPOTİZM) ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTOMOTİV YAN SANAYİSİNDE BİR ARAŞTIRMA.		

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin **36. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE** OYBİRLİĞİ / ~~OYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.ALTAN DOĞAN		KABUL
DOÇ.DR.SERDAR BOZKURT		KABUL
DR.ÖĞR.ÜYESİ NİL SELENAY ERDEN		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KAB□L / RED / DÜZEL□ME)
DOÇ.DR.YASEMİN BAL		
DR.ÖĞR.ÜYESİ RIZA DEMİR		

ÖZ

İŞGÜCÜ DEVRİ VE KAYIRMACILIK (NEPOTİZM) ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTOMOTİV YAN SANAYİSİNDE BİR ARAŞTIRMA

ZAFER SAVUR

Örgütlerde belirli bir zaman dilimi içerisinde işe giriş ve çıkış hareketleri olarak tanımlanan işgücü devrinin yüksek oluşu hem işgörenler hem de işletmeler açısından birtakım olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. İşgücü devri bir yandan işçide örgüte yabancılaşma, örgütten kopma ve motivasyon kaybına neden olurken; bir yandan da işletmeye yüksek maliyet getirerek işgücü kaybına neden olur. İşgücü devrine neden olan birçok etmen bulunmaktadır. Çalışmada ise işgücü devrinin nepotizm ile olan ilişkisi ele alınacaktır.

Nepotizm, konumunu ailesinin yararı için suistimal eden kişileri tanımlamak amacıyla kullanılan bir kavramdır. Çalışma hayatında aile bireylerinin kayrılması olarak da tanımlanan nepotizm, işgörenin iş tatminini, motivasyonunu ve performansını olumsuz yönde etkileyerek olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye'de otomotiv yan sanayisinde çalışanların işgücü devri ve nepotizm arasındaki ilişkinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle işgücü devri ayrıntılı olarak ele alınmış ve nepotizm konusunda detaylı bilgiler verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise araştırmaya dört tane otomotiv yan sanayisi işletmelerinden toplam 209 çalışan dâhil edilmiştir. Verilerin analizinde Pearson korelasyon analizi ile birlikte bazı tanımlayıcı istatistiki analizlerden de (frekans, standart sapma, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama) faydalanılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda çalışanların işgücü devri ile nepotizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İşgücü Devri, Nepotizm, Otomotiv Yan Sanayisi, İş Tatmini, Akraba ilişkisi

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN TURNOVER AND NEPOTISM: A RESEARCH IN AUTOMOTIVE SUPPLIERS

ZAFER SAVUR

Turnover is defined as the rate at which employees leave a workforce and are replaced. The high turnover of the labor force causes a number of negative consequences both in regards to occupations and businesses. The turnover, on the one hand, causes alienation of the worker, loss of motivation; on the other hand, it leads to loss of labor by bringing high cost to the operation. There are many factors that cause labor devolution. In this study, the relationship between labor force transfer and nepotism will be examined.

Nepotism is a concept used to describe persons abusing for the sake of the position's family. Nepotism, also defined as the recognition of family members in working life, can lead to negative consequences by affecting occupation's job satisfaction, motivation and performance in the negative direction.

In this study, turnover of workers in the automotive industry in Turkey and aimed to investigate the relationship between nepotism. In this respect, firstly, the transfer of labor is discussed in detail and detailed information on nepotism is given. In the last part of the study, a total of 209 employees from four automotive supplier industry enterprises were included in the survey. In the analysis of the data, Pearson correlation analysis as well as some descriptive statistical analyzes (frequency, standard deviation, percent distributions, arithmetic mean) were utilized.

Key Words: Labor Turnover, Nepotism, Automotive Industry, Job Satisfaction, Relative Relation.

ÖNSÖZ

Günümüzde teknolojinin gelişmesiyle birlikte otomotiv sanayiside sürekli gelişmekte ve ülke ekonomilerine büyük bir güç katmaktadır. Önemi her geçen gün artan otomotiv sektöründe işletmeler arasındaki rekabet hızla yükselmektedir. Bu sebeple de verimliliğin artması, kaynak kullanımının etkinliği, idari ve teknik organizasyonlar ön plana çıkmaktadır. Ülkemizde de otomotiv sanayisi uluslararası otomotiv sektörüne paralellik göstermektedir. Bu sektörün, üretimin içindeki payı ve ekonomiye olan katkısı değerlendirildiğinde, bu sektör üretim sanayisinin önde gelen sektörleri arasında yer almaktadır. Mevcut yapısı nedeniyle diğer çoğu sektör bağlantılı olan otomotiv sanayisi, bu sektörler üzerinde çok fazla etkili olmasıyla ülke ekonomisinde önemli bir role sahiptir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de otomotiv yan sanayisinde çalışanların, nepotizm algıları ile işgücü devri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Araştırmada İstanbul'da faaliyet gösteren otomotiv yan sanayisi olarak üretim yapan işletmelerde çalışanlara odaklanılmıştır. Saha çalışmasında, işletmelerde çalışan 209 kişiye anket uygulanmıştır. Anketlerle birlikte o işletmeye ait iş gücü devir oranını hesaplamak için kullanılacak veriler de temin edilmiştir Araştırmanın kapsamı sektörler temel alınarak belirlenmiş ve otomotiv sanayisine üretim yapan otomotiv yan sanayisi işletmeleri hedef alınmıştır.

Tez çalışması süresince görüşleri ve yönlendirmeleriyle bana destek olan değerli tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Altan DOĞAN'a teşekkürlerim sunarım.

Zafer Savur

İstanbul, 2018

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZ iii

ABSTRACT iv

ÖNSÖZ v

İÇİNDEKİLER vi

TABLOLAR LİSTESİ ix

ŞEKİLLER LİSTESİ x

KISALTMALAR LİSTESİ xi

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞGÜCÜ DEVRİ

1.1. İŞGÜCÜ DEVRİNİN TANIMI 4

1.2. İŞGÜCÜ DEVİR ORANI 5

1.3. İŞTEN AYRILMA TÜRLERİ 7

1.3.1. Gönüllü İşten Ayrılmalar 7

1.3.2. İşten Çıkarmalar 8

1.3.3. Zorunlu İşten Ayrılmalar 8

1.4. İŞGÜCÜ DEVRİNİN SEBEPLERİ VE SONUÇLARI 8

1.4.1. March ve Simon (1958) Modeli 9

1.4.2. Mobley (1977) Modeli 12

1.4.3. Price (1977) Modeli 14

1.4.4. Steers ve Mowday (1981) Modeli 15
1.4.5. Rusbult ve Farrell (1983) Modeli 18
1.4.6. Hom ve Griffeth (1995) Modeli 19
1.4.7. Price (2001) Modeli 20
1.4.8. Allen, Shore ve Griffeth (2003) Modeli 24
1.4.9. Peterson (2004) Modeli 25

İKİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

2.1. NEPOTİZMİN TANIMI 29
2.2. NEPOTİZMİN TARİHİ 33
2.3. NEPOTİZMİN ÇEŞİTLERİ 34
2.4. NEPOTİZMİN UYGULANMASININ NEDENLERİ 35
2.5. NEPOTİZMİN İŞLETMELERE VE İŞGÖRENLERE OLUMLU ETKİLERİ……...36
2.6. NEPOTİZMİN İŞLETMELERE VE İŞGÖRENLERE OLUMSUZ ETKİLERİ 37
2.7. NEPOTİZM İÇİN ALINABİLECEK ÖNLEMLER 39
2.7.1. Eğitim 40
2.7.2. Yasal Düzenlemeler 41
2.7.3. Denetim 41
2.7.4. Etkin Sınav Yöntemi 41
2.7.5. Nepotizm Eylemlerine Tepki 41
2.8. TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA NEPOTİZM 42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞGÜCÜ DEVRİ VE KAYIRMACILIK (NEPOTİZM) ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTOMOTİV YAN SANAYİSİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, ÖNEMİ VE AMACI 45

3.2. ARAŞTIRMA KAPSAMI 48

3.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLARI 49

3.4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ 49

3.4.1. Araştırmanın Modeli 49

3.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı 50

3.4.3. Araştırmanın Değişkenleri 51

3.4.4. Araştırmanın Hipotezleri 52

3.4.5. Araştırmada Kullanılan İstatistik Teknikler 52

3.5. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA BULUNAN ÖRGÜTLERİN GENEL ÖZELLİKLERİ 53

3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI 54

3.6.1. Demografik Bulgular 54

3.6.2. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirliği 59

3.6.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 61

3.6.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar ve Değerlendirmeler 62

SONUÇ 68

KAYNAKÇA 72

EK – 1. Önyazı 76

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Performans- Yerine Konulabilirlik Boyutları Açısından Fonksiyonel-Fonksiyonel Olmayan İşgücü Devri Matrisi 6
Tablo 2. Örgütsel Deneyim Aşamasının Kapsamı Ve Örneklendirilmesi 27
Tablo 3. Nepotizm Kavramı 30
Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni 55
Tablo 5. Yaş Değişkeni 55
Tablo 6. Eğitim Değişkeni 56
Tablo 7. Medeni Hal Değişkeni 57
Tablo 8. İşletmede Çalışma Süresi Değişkeni 58
Tablo 9. Toplam Çalışma Süresi Değişkeni 59
Tablo 10. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi 60
Tablo 11. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi 60
Tablo 12. Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları 61
Tablo 13. Çalışanların İşgücü Devri İle Nepotizm Arasındaki İlişkinin Analizi 63
Tablo 14. Nepotizm İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin Analizi 64
Tablo 15. Nepotizm İle Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Analizi 65
Tablo 16. Nepotizm İle Yaş Gurupları Arasındaki İlişkinin Analizi 66
Tablo 17. Nepotizm İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi 67
Tablo 18. Nepotizm İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin Analizi 68

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: March ve Simon'un (1958) Personel Devri Modeli 11
Şekil 2: Mobley'in (1977) Personel Devri Modeli 13
Şekil 3: Price'in (1977) Personel Devri Modeli 15
Şekil 4: Steers ve Nowday'in (1981) Personel Devri Modeli 17
Şekil 5: Rusbult ve Farrell'in (1983) Personel Devri Modeli 18
Şekil 6: Hom ve Griffeth'in (1995) Personel Devri Modeli 20
Şekil 7: Price'in (2001) Personel Devri Modeli 23
Şekil 8: Allen, Shore ve Griffeth'in (2003) Personel Devri Modeli 24
Şekil 9: Peterson'un (2004) Personel Devri Modeli 26
Şekil 10: AraştırmaModelinin Kavramsal Çerçevesi 50

KISALTMALAR LİSTESİ

N : Ankete katılan toplam işgören sayısı.

OICA : Uluslararası Motorlu Araç İmalatçıları Örgütü.

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu.

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada pazar koşullarının ve teknolojinin sürekli değişmesiyle birlikte piyasalarda rekabet sürekli artmaktadır. Bu nedenle işletmeler başarılı olmak ve verimliliklerini arttırabilmek için öncelikli olarak nitelikli işgörenlere ihtiyaç duymaktadırlar. Ancak işletmelerin nitelikli işgücünü elinde tutabilmesi için çalışma koşullarının işgöreni tatmin edecek düzeyde olması gerekmektedir. Aksi takdirde işgörenler daha iyi çalışma olanakları sağlayan işletmelere geçebilmekte ve böylece işgücü devri ortaya çıkmaktadır. İşletmelerde işgücü devrinin yüksek olması ise işletmelerde maliyet artışı, verimlik ve performans seviyelerinin azalışı gibi sorunlara neden olmaktadır. İşletmelerin ayrılan işgörenin yerine vasıflı işgören istihdam etmesi, yetiştirmesi, eğitmesi ve işletmede kalmasını sağlaması maliyetli olmakta veya çok zaman almaktadır. İşgörenin işletmeden ayrılmasına neden olan faktörlerden birisi de nepotizmdir.

Nepotizm, latince "nepos" sözcüğünden türetilmiş olup "yeğen" anlamına gelmektedir. İtalyanca karşılığı ise nepotismodur ve aileleri için fayda sağlamaya çalışan papalar için söylenmiştir. Günümüzde ise, nepotizm kavramı, konumunu, ailesinin yararı için suistimal eden bireyler anlamında kullanılmaktadır.

Nepotizm kavramı aile birey ya da akrabalarını yeterli olmadıkları halde işe almak şeklinde kısaca tanımlanabilir. Bir kayırmacılık şekli olan nepotizm, profesyonelliği devre dışı bırakarak, örgüt içinde ve işveren – işgören ilişkilerinde iş etiğine uymayan davranışlar içerdiği için eleştiri almaktadır. Nepotizmde istihdam, işe uygunluktan ziyade akraba ilişkilerini ön planda tutmaktadır. Bu nedenle örgüt içinde mağdur işgörenler oluşturarak örgüt ilişkilerine zarar vermekte ve işletmede kurumsallaşmayı olumsuz yönde etkilemektedir.

Nepotizm, aile bireylerine öncelik tanıdığından dolayı işletmede üstün yeteneğe sahip yöneticilerin ortaya çıkmasını engellemektedir. Nepotizm, işgörenleri üst yönetim veya patronun akrabalarıyla çalışmak zorunda bıraktığından, işgörenlerin motivasyonunu düşürmektedir. Nepotizm sebebiyle oluşan adaletli olmayan ortam, diğer işgörenlerin işten ayrılma niyetininin artmasına ve aile bireyi olmayan işgörenlerde ötekileşme duygusuna neden olur.

Bu tez çalışmasında işgücü devri ve nepotizm arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın birinci bölümünde işgücü devri kavramının tanımı, sebepleri ve sonuçları ele alınmıştır. Ayrıca literatürde yer alan işgücü devri modellerine değinilmiştir. İkinci bölümde, nepotizm kavramı detaylı incelenmiş; işletmeler, işgörenler açısından ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise, çalışanların nepotizm algıları ile işgücü devri arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla İstanbul'da faaliyet gösteren otomotiv yan sanayisi işletmelerinin dört tanesinde çalışan 209 kişiye anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen verilerle yapılan analizler sonucunda, işgücü devri ve nepotizm arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞGÜCÜ DEVRİ

İşgörenlerin önemi; küreselleşme, rekabetin artması, pazar koşullarının ve teknolojinin sürekli değişmesi sebebiyle artmıştır. İşletmeler, başarı gösterebilmek ve verimliliklerini arttırabilmek için öncelikli olarak nitelikli insana ihtiyaç duyduklarını görmelidirler. İnsanı önemsiz gören; işgörenlerinin beklenti, ihtiyaç, duygu, tutum ve davranış özelliklerini dikkate almayan, işgörenlere geleceğe yönelik kariyer planları sunmayan, onların potansiyellerini açığa çıkarmaya yönelik enstrümanlar geliştirmeyen ve yaptıkları uygulamalar ile konuyla ilgili kararlılıklarını göstermeyen işletmelerin gelişebilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri mümkün değildir (Gürbüz, 2006: 49). Teknolojinin gelişmesi, insana bağımlılığı azaltmıştır fakat gelişen teknolojinin yönetiminde yine işgörene daha doğrusu vasıflı işgörene ihtiyaç vardır. Bu sebeple işletmeler devamlılıkları için bünyelerindeki vasıflı işgöreni daha verimli çalıştırmalıdırlar (Geylan, 2009: 138).

İşgörenin, kişisel nedenlerle veya çalışma koşulları sebebiyle daha iyi çalışma olanakları sağlayan işletmelere geçmesine işgücü devri denir ve bu kavram işletmeler için çok önemlidir. İşletmelerde işgücü devrinin yüksek olması, işletmeleri; maliyet artışı, verimlik ve performans seviyelerinin azalışı gibi problemlerle karşı karşıya bırakır. İşletmeler, ayrılan işgörenin yerine vasıflı işgören istihdam etmek zorundadırlar fakat vasıflı işgörenin bulunması, yetiştirilmesi, eğitilmesi ve işletmede kalmasının sağlanabilmesi çok zor olmakta veya çok süre almaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 95). İlave olarak işgücü devri bireysel olarak değerlendirildiğinde işgörenlerin moral ve motivasyonunun düşmesine sebep vermekte, iş doyumu ve iş performansını da azaltmaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 95). Bu sebeplerden dolayı örgütler, nitelikli işgücünün işletmeden ayrılmasına engel olabilmek ve iş gücü devir hızını kabul edilebilir seviyede tutabilmek için işten ayrılmaya etki eden faktörleri belirlemeli, analiz etmeli ve geliştirdikleri stratejiler ile iyileştirmeler yapmalıdırlar. (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 94). İşgücü devrinin nedenlerini belirlemeye ilişkin, araştırmacılar değişik modeller önermişlerdir. Bunun sebebi işgücü devrinin

kompleks bir proses olup sosyoloji, iktisat ve psikoloji bilimleri tarafından incelenmesi ve çoğunlukla sınırlarının birbirinden net olarak ayrılamamasıdır (Barak v.d., 2001: 628).

1.1. İŞGÜCÜ DEVRİNİN TANIMI

İşgücü devri kavramının Türkçe'de "işgören devri" (Tambay, 2006), "işgücü devri" (Yılmaz ve Halıcı, 2010; Tüzün, 2013; Kaya, 2010), "insangücü devri" (Tambay, 2006: 2) ve "işçi devri" (Ekin, 1960) şeklinde kullanımı vardır. İngilizce'de ise "turnover" (Tanova v.d., 2008; Holtom v.d., 2008; Heilmann, 2005), "employee turnover" (Taylor, 2010; Faulks, 1968; Palsha, 1989), "staff turnover" (Aarons ve Sawitzky, 2006; Sellgren v.d., 2009), "workforce turnover" (Chisholm v.d., 2011) ve "labor turnover" (Silva ve Toledo, 2009) gibi isimlerle farklı şekillerde kullanılmaktadır.

İşgücü devri (dönüşümü/turnover), belirli zaman diliminde, bir işletmede ya da departmanda işgörenlerin işyerine girmesi-çıkması (işbaşı yapılma ve işyerinden çıkarılma/ayrılma) hareketi sonucunda oluşur (Acar, 2013: 105). İşgörenlerin işletmeye alınmaları ya da işletmeden ayrılmaları hareketi, genellikle işgücü devri olarak adlandırılmaktadır (Fitz-enz, 1995: 169). İşgücü devri belirli bir zaman diliminde örgütlerdeki işe giriş – çıkış hareketi olarak da tanımlanabilir (Adal, 1977: 35). Yine, "Bir yıllık zaman diliminde herhangi bir sebep ile işinden ayrılmak zorunda olan işgörenlerin oranı" (VHA, 2002: 6) veya "Belirli bir dönemde işten ayrılanların toplam sayısı" (Şimşek v.d., 2001: 279) veya "İşletmeden nakdi gelir elde eden kişinin işletmedeki üyeliğinin sona ermesi" şekillerinde de tanımlanabilir (Deb, 2009: 177).

İşgücü devri kaynaklarda, farklı şekillerde tanımlanmakta olup, genellikle işletmenin, işgörenlerini önceden planlı olmaksızın ve işgörenlerinin talepleri ile kaybetmesidir (Frank vd., 2004: 13).

İşgücü devrinde, bütün işletmeler için kullanılabilecek standart bir orandan bahsedilemez. Bu oran; örgüt, coğrafi bölge, sektör, bölüm, iş sınıfı ve işgörenlerin yaşı, eğitimi, çalışma süresi gibi kişisel özelliklerine bağlı olarak değişkenlik

göstermektedir. Mesela gençlerde, yeni işbaşı yapmışlarda ve niteliksiz çalışanlarda işgücü devri daha fazladır (Branham, 2001: 72). Tarımda, konserve fabrikalarında veya otellerde belirli bir dönemde çalıştırılan işgörenlerin yani dönemlik işçilerin işgücü devri de yüksektir. Bu sebeplerden dolayı her işletmenin kendi bünyesine uygun işgücü devri oranı olmalıdır. Belirlenmiş olan orandan çok düşük veya çok yüksek bir işgücü devrinin olması, işletmenin konuyla ilgili almış olduğu kararların başarılı olmadığını gösterir (Sabuncuoğlu, 2011: 46).

İşletmelerde işgücü devri yüksekse personel seçim sisteminin sağlıklı olmadığı, terfi ve ücretlendirme konularında eksiklikler ya da adaletsizlikler olduğu, çalışma koşullarıyla ilgili sıkıntılar yaşandığı söylenebilir (Eren, 2000: 259-260). İşgücü devrinin yüksekliği personel seçme, işe alma ve eğitme maliyetlerinin de yüksek çıkmasına sebep vermektedir. Yine üretim kayıpları, ürün veya hizmet kalitesinde düşme, ekip çalışmasının gerçekleştirilememesi ile işgörenin moral ve motivasyonunun bozulması işgücü devrinin yüksek olmasının zararları arasındadır (Aswathappa, 2007: 615).

1.2. İŞGÜCÜ DEVİR ORANI

"Belirlenmiş bir zaman diliminde bir işletmede işgören ekibindeki, çalışanların işe girişi ve çıkışı hareketi" işgücü devri şeklinde tanımlanır (Kılıç, 2004: 66).

İşgücü devir oranını incelerken dikkate alınması gereken nokta, kaç kişinin işten ayrıldığı değil, ayrılanların performansları ve telafi edilebilirliğidir. Normal şartlar altında, işletmelerde isteğe bağlı ayrılmalar, istek dışı ayrılmalardan daha fazladır. Bu nedenle, isteğe bağlı ayrılmalar konusunda daha fazla çalışmalar yapılmakta, çalışanları işletmede tutmanın yolları aranmaktadır.(Tüzüner, 2011: 206)

Tablo 1. Performans- Yerine Konulabilirlik Boyutları Açısından Fonksiyonel-Fonksiyonel Olmayan İşgücü Devri Matrisi

Performans / Yerine Konulabilirlik		Yerine Konulabilirlik	
		Kolay	Zor
Performans	Yüksek		Fonksiyonel olmayan işgücü devri
	Düşük	Fonksiyonel işgücü devri	

Kaynak: Jeffrey, 2011: 586

İşgücü devri yüksek olan işletmelerde, işgörenlerden faydalı şekilde yararlanabilmek, nitelikli eleman bulabilmek ve işletmelerde uzun süre istihdam edilmelerini sağlayabilmek mümkün değildir. Bu sebepledir ki işletmeler işgücü devir oranlarını normal bir seviyede tutmalıdırlar (Tütüncü ve Demir, 2003: 146).

İşgücü devir oranının seviyesini düşürmek için, işletmelerin, işgörenlerinin iş yerlerinden ayrılma sebeplerini belirlemeleri, işyeri ortamında verimlilik sağlamaları, çalışanlarına daha iyi çalışma şartları sunmaları gereklidir (Tütüncü ve Demir, 2003: 147). Devir oranında azalma, gerek işgörenler gerekse işletmeler açısından çok önemlidir (Tütüncü ve Demir, 2003: 148).

Altchison ve Lefferts' e göre; "işgörenin işten ayrılma sıklığı işgören devir oranıyla anlamlı bir ilişki içerisindedir" (Erigüç, 1994: 16).

İşgücü devir oranı, "bir işletmede, belirli bir zaman diliminde işten ayrılanların ortalama işgören sayısına oranı" olarak ifade edilebilir. Formülasyon aşağıda gösterilmektedir (Tütüncü ve Demir, 2003: 149).

İşgücü Devir Oranı :

(İşten Çıkan İşgören Sayısı / Dönem içi Ortalama İşgören Sayısı) X 100

Ortalama İşgören Sayısı :

(Dönem Başı İşgören Sayısı + Dönem Sonu İşgören Sayısı) / 2

İşgücü devir oranı hesabında, zaman birimini de dikkate alınmalıdır. Zaman birimi olarak çoğunlukla ay kullanılmaktadır. Birim olarak ay yerine üç ay, altı ay, yıl gibi daha uzun süreler de kullanılabilir. Uzun süreler, küçük işletmeler ve işgücü devri oranının yüksek olduğu işletmeler için kullanılmaktadır. Kullanılan formüllerin verileri: işe alınan adedi, işten ayrılan adedi, ayrılanlar-çıkanlar yerine işe alınan işçi sayısı ve ortalama işgören sayısıdır (Kılıç, 2004: 86-87).

İşgücü devir oranı hesaplanmasında işçilerin işe doyumunun, performansının ve personel politikalarının etkinliğinin de değerlendirilmesi yönetimin denetimleri içinde önem arz etmektedir. İşgücü devrine sebep olan etkenler oldukça karışık ve değişiktir. İşgücü devrinin yüksekliği, hem işçi hem de işletme açısından olumlu sonuçlar içermez. İşçide örgüte yabancılaşma, örgütten kopma ve motivasyon kaybına sebep olurken, işletmede yüksek maliyet ve işgücü kaybına sebep vermektedir (Erigüç, 1994: 18). İşgücü devir oranı makul bir seviyede olmalıdır. Bu oranın çok düşük seviyede olması, işletmenin gelişmesini olumlu etkilemeyeceği gibi çalışanlar için de sakıncalı olması sebebiyle istenmeyen bir durumdur. İşgücü devir oranın çok düşük seviyelerde olması emek arzı esnekliğini ve hareket kabiliyetini azaltır veya kaybettirir. Bu durumda ücretler düşük seviyede oluşur ve işçilerin terfi etme imkânları azalır (Kılıç, 2004: 82).

1.3. İŞTEN AYRILMA TÜRLERİ

İşten ayrılma türleri; gönüllü işten ayrılmalar, işten çıkarmalar ve zorunlu işten ayrılmalar olmak üzere üç gruba ayrılabilir.

1.3.1. Gönüllü İşten Ayrılmalar

İşgörenin çalıştığı işyerinden kendi iradesiyle ve isteğiyle ayrılması durumudur. İnsan kaynakları yönetimi açısından bakıldığında çoğunlukla beklenilmeyen ayrılma türünü ifade eder. Kim, ne zaman ve neden işten ayrılıyor soruları ön plana çıkar. Özellikle işten ayrılma nedeni iyi analiz edilmelidir. Neden işletme kaynaklıysa, işletme yönetimi sorunlu alanları belirlemeli ve sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır. (Akın, 1996: 12).

1.3.2. İşten Çıkarmalar

İşçi ile işveren arasındaki iş sözleşmesi, bu türde işveren tarafından sona erdirilir. Toplu işten çıkarma veya işgörenin hatası sonucu işten çıkarma şeklinde incelenebilir. Toplu işten çıkarmalara sebep; mevsim dalgalanmaları, iktisadi daralma veya genişleme, hammadde yokluğu, sipariş yetersizliği, teknolojik gelişmeler ve işletmeye özgü koşullar olabilir. İşgörenin hatası sonucu işten çıkarmada, işgören tarafından yapılmış olan olumsuz davranışlar ana sebeptir. Burada işgören, işi kendinden kaynaklanan bazı nedenlerden dolayı istenildiği şekilde yerine getiremez. Olumsuz davranışların kişisel mi yoksa örgütün yapısıyla ilgili mi olduğu incelenmelidir.(Akın, 1996: 13)

1.3.3. Zorunlu İşten Ayrılmalar

İşgörenin özel yaşantısı ile ilgili bir durumdur. Ölüm, hastalık, kaza sonucu engelli hale gelme (malul olma), evlenme, çocuk sahibi olma, askerlik, emeklilik kaynaklı olabilir (Akın, 1996: 13).

1.4. İŞGÜCÜ DEVRİNİN SEBEPLERİ VE SONUÇLARI

İşgücü devrine sebep olan faktörler; ekonomik, örgütsel ve kişisel faktörler olmak üzere üçe ayrılabilir. Ekonomik faktörler; iş piyasasının durumunu, istihdamın düzeyini ve genel ücretin düzeyini ifade eder. Örgütsel faktörler; örgütün yapısını ve personel politikasını, örgütün büyüklüğünü, ücretlendirmeyi, yöneticilerin davranışlarını, başarının değerlendirilmesi ve terfiyi, arkadaşlık ilişkilerini belirtir. İşgörenin; yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, medeni durumu, çalışma süresi ve tecrübesi, iş tatmini ve streside, kişisel faktörler adı altında değerlendirilir (Kılıç, 2004).

İşçilerin işletmeden kendi rızalarıyla ayrılması veya işveren tarafından işletmeden çıkarılması haricinde, işgücü devir oranını etkileyen farklı etmenler de vardır. Bu etmenlere örnek olarak; sağlık problemleri, evlilik, hamilelik, askerlik, emeklilik sayılabilir (Tütüncü ve Demir, 2003: 153).

İşgören devir oranını etkileyen nedenleri azaltabilmek ya da ortadan kaldırabilmek için yapılacaklar arasında; insan kaynaklarının planlamasının sağlıklı bir şekilde yapılması, iş analizlerinin yapılması, kaliteli yönetim sisteminin oluşturulması, çalışmaya elverişli çalışma ortamının oluşturulması, ücret yönetim sisteminin ve terfi olanaklarının geliştirilmesi, iş garantisinin ve sosyal güvenlik haklarının sağlanması, işçilerin işten çıkmalarına ya da çıkarılmalarına sebep olan etmenlerin yeniden değerlendirilmesi sayılabilir (Tütüncü ve Demir, 2003: 165).

İşgören devir oranı, sorun olarak görülmeye başlanmasından sonra bu süreci tanımlamak için birçok araştırma yapılmış ve çok sayıda model tanımlanmıştır (Jex ve Britt, 2008: 147). Bu kısımda detayları verilmeye çalışılan dokuz model işgücü devri prosesine yönelik geliştirilmiş, işgücü devrinin sebeplerini ve sonuçlarını açıklayan ve literatür taramalarında sıkça karşılaşılan modellerdir.

1.4.1. March ve Simon (1958) Modeli

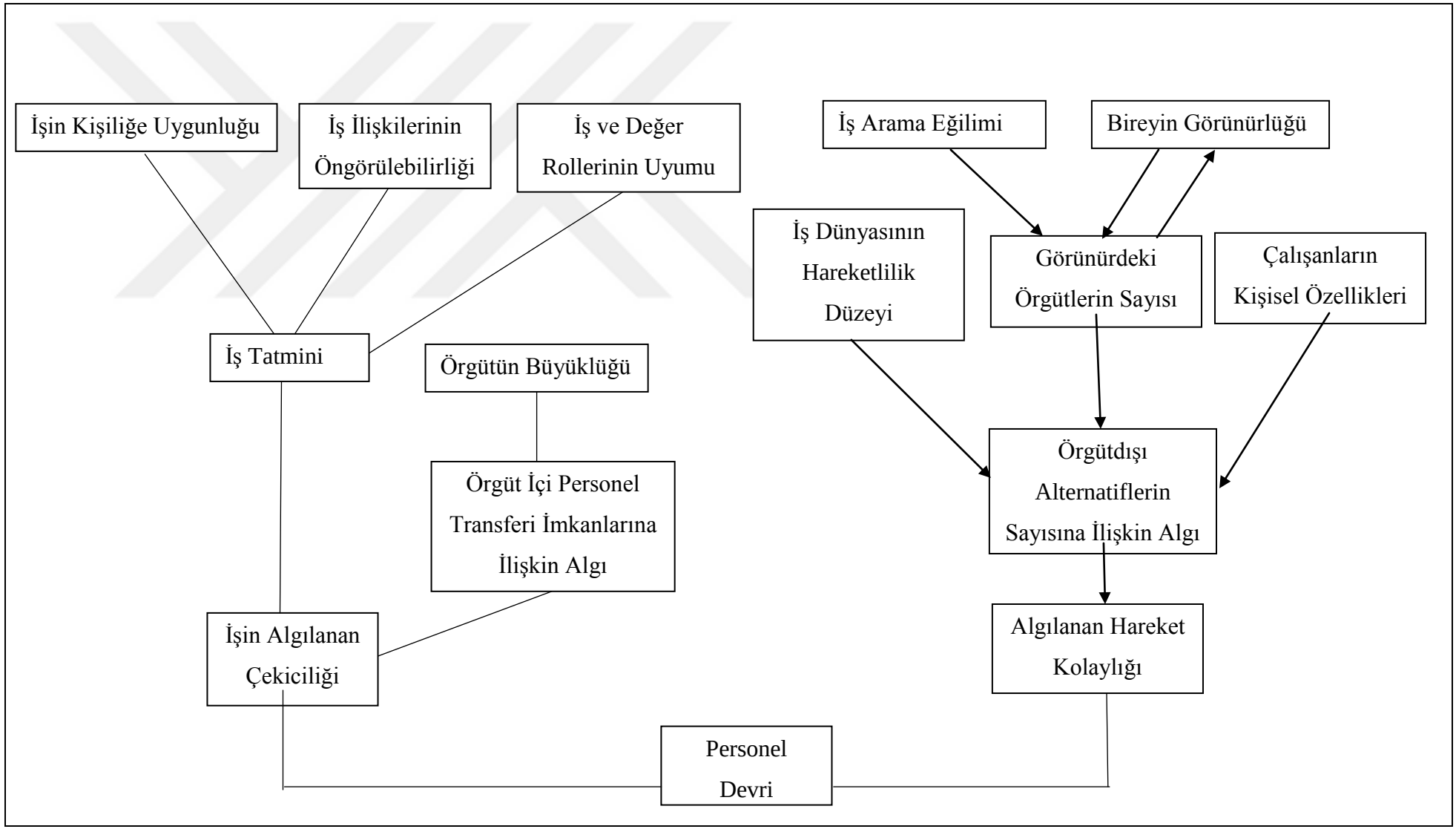
March ve Simon modeli işgücünün devrine sebep olan nedenleri araştırmak için geliştirilmiş olan ilk modellerdendir. İşgücünün devrine yönelik yapılmış olan deneysel ve teorik birçok çalışmanın temelinde bu model esas alınmıştır (Tanova ve Holtom, 2008: 1554; Joseph v.d., 2007: 548).

Bu modelde işgörenler ve işletmeler birbirleri ile dengededirler. İşgörenler işletmeye katkı sağlamakta iken işletmeler de karşılık olarak işgörenlerine çeşitli faydalar ve imkânlar sunmaktadırlar. İşletmelerin, işgörenlerine sağlamış oldukları imkân ve faydalar istenilen seviyede olmazsa bu durum dengenin bozulmasına neden olacak ve işgörenler buldukları ilk fırsatta işletmeden ayrılmaya çalışacaktır. "Bireyin katkısı ve örgütün faydası arasındaki denge, işin algılanan çekiciliğini ve işgörenlerin algıladığı hareket rahatlığını ifade eden iki motivasyonel bileşenin işlevidir" (March ve Simon, 1958; Ramesh, 2007: 8).

İşgücü devri, işin algılanan çekiciliğinden yani işgörenin çalıştığı işinde devam etme isteğinden, işten duymuş olduğu tatminden ve işletme içindeki yerinin değiştirebilmesi imkânlarından etkilenmektedir. İşgörenin, işten tatmin olması da liderlik uygulamasına, ödüllendirilmesine, alınan kararlara katılmasına, eğitimin,

terfinin ve gelirin bir fonksiyonu olarak işin işgörene uygunluğuna, çalışma ilişkisindeki öngörülebilirliğine (mesela çalışma koşulları ve yapılacak işlerle ilgili öngörülebilirlik) ve işin gerekleriyle işgörenin diğer yükümlülüklerindeki uyuma (mesela çalışma saatleri sebebiyle işgörenin ailesinin olumsuz etkilenmemesi) bağlıdır. Örgütün büyüklüğü, işgörenlerin, işletmede yer değiştirebilme imkânlarıyla ilgili algılarının en önemli belirleyicisidir. Çünkü büyük işletmelerde, işletme içindeki işgören hareketliliği imkânı daha çok olabilmektedir (March ve Simon, 1958; Kim, 2013: 7-11; Mobley, 1982'de akt. Nichols, 1987: 61, 64). March ve Simon'un (1958) geliştirmiş oldukları işgücü devri modeli Şekil 1.'de gösterilmektedir.

Şekle göre; algılanan hareketin kolaylığı işgücü devir oranına sebep olan ana etmenlerdendir. İşgörenlerin, iş değiştirmedeki kolaylığı algılayabilmesi işletme dışındaki alternatif işlerin sayısıyla orantılıdır. İşgörenlerin çalışabileceği alternatif işler yaşa, cinsiyete, çalışma süresine, sosyal statüye göre değişkenlik gösterebileceği gibi, temas sağlayabilecekleri işletme sayısına göre de farklılık gösterir. Çalışma dünyasının genel durumu da alternatif olabilecek işleri sayısal anlamda etkilemektedir. İşgücü talebini etkileyen unsurlar arasında ekonomik durum örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca endüstrideki hareketin fazlalığıyla doğru orantılı olarak işgörenler için alternatif işler de fazla olacaktır (March ve Simon, 1958; Kim, 2013: 7-11; Mobley, 1982'de akt. Nichols, 1987: 61- 64).



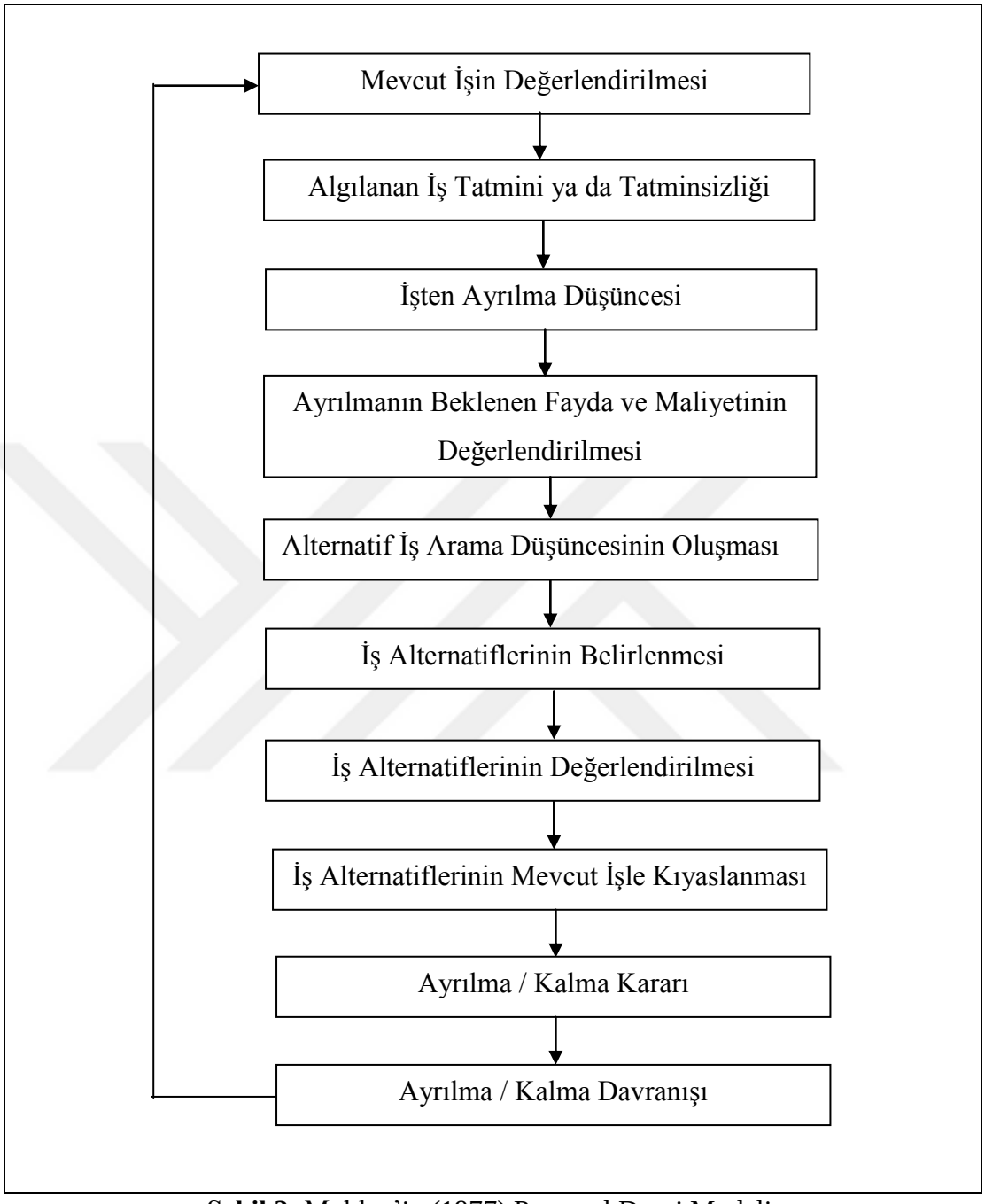
Şekil 1: March ve Simon'un (1958) Personel Devri Modeli

Kaynak: March ve Simon, 1958: 62-63

Özetle March ve Simon Modelinde, iş ile ilgili algılanmış olan çekicilik ile işgörenlerin algılamış oldukları hareket kolaylığı, işgörenlerin işini bırakmasına ya da iş aramasına sebebiyet veren mühim faktörlerdendir. Algılanmış olan çekiciliği çoğunlukla işletme içi, hareketin kolaylığını ise çoğunlukla işletme dışı faktörler belirler (Demirkıran – Erdem, 2014: 292).

1.4.2. Mobley (1977) Modeli

İşgücü devir oranını açıklamada ilk ve etkin modellerden biri de Mobley (1977) modelidir (Jex ve Britt, 2008: 147). Bu modelde işgücü devir oranı aşama aşama belirlenmiştir. Birinci aşamada işgörenler yaptıkları işleri çeşitli yönler ile değerlendirmektedir. Sonrasında değerlendirmelerinin olumluluk durumuna göre de ikinci aşamada iş tatmini veya tatminsizlik algıları değerlendirilir. İşgörenler yaptıkları işten tatmin olduğunu düşünürse süreç sonlandırılacak diğer bir deyişle işgörenler işine devam edecektir. Eğer işgörenlerin iş tatminsizlik algılaması yüksekse işgörende işten ayrılmaya yönelik düşünce başlar. Sonrasında işgörenler işten ayrılmalarının maliyet ve faydasını koşulları ölçüsünde değerlendirirler. Fayda yönünün baskın olduğunu düşündükleri durumda taşınma, işten sağladıkları faydaları kaybetme gibi maliyetleri değerlendirirler. Sonrasında ise, alternatif bir iş aramaya yönelik düşünceye sahip olurlar. İşgörenler bu düşünceyle birlikte, çeşitli yöntemleri kullanarak mevcut işlerine alternatif olabilecek işleri belirlerler. İnternet sitelerini kullanmak, direkt olarak iş başvurusunda bulunmak, çeşitli kurumlar ile görüşerek başvurular yapmak bu yöntemler içinde sayılabilir. Bu evrede işgörenler iş bulmayı başarabilirlerse yedinci ve sekizinci aşamalarda, buldukları yeni işleri değerlendirir ve mevcut işleriyle kıyaslarlar. Kıyaslamanın sonucunda yeni işlerini daha olumlu gören işgörenler mevcut işlerinden ayrılmaya karar verirler ve nihayetinde son evrede de aldıkları bu kararı uygularlar (Jex ve Britt, 2008: 147-148; Mobley, 1977; Laker, 1991: 7). Şekil 2.'de yer alan Mobley (1977) işgücü devri modeli, gönüllü işgücü devrine sebep olması muhtemel durumları hem davranışsal hem de bilişsel olarak kavramsallaştırmıştır (Laker, 1991: 7). Bu modelde işgücü devrine neden olan temel etmen, işgörenin mevcut işinde duyduğu tatminsizliktir (Lee, 1998: 263).



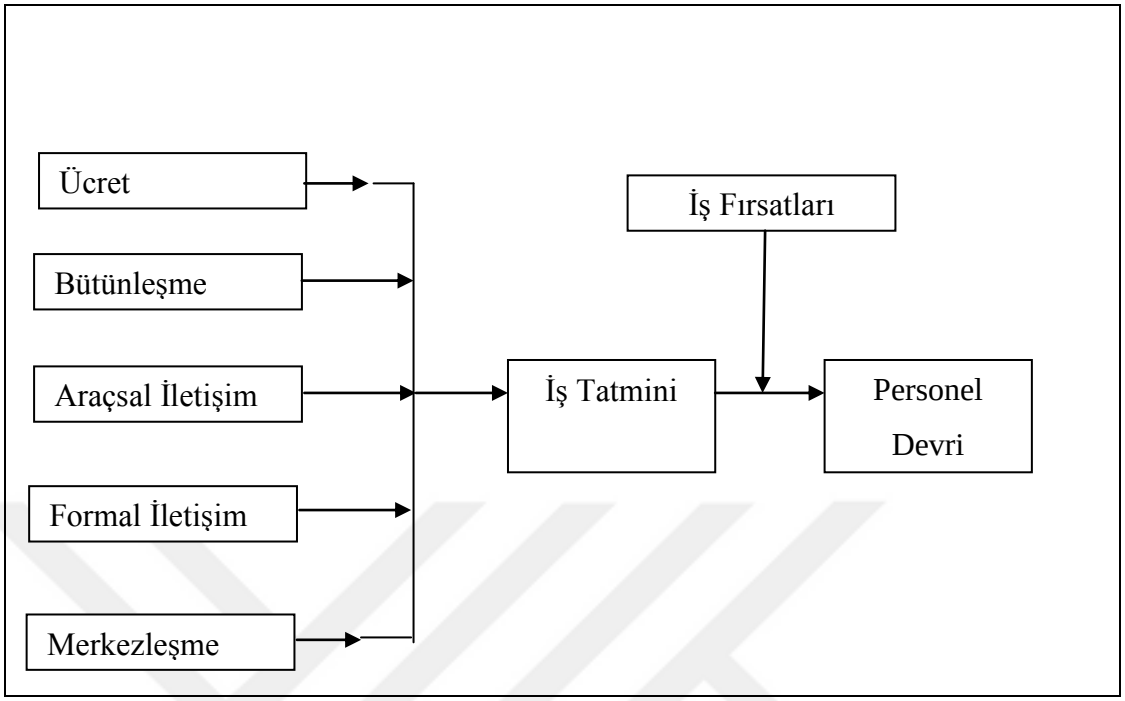
Şekil 2: Mobley'in (1977) Personel Devri Modeli

Kaynak: Mobley, 1997: 237-240

Mobley modeli, psikoloji bilimiyle uğraşan araştırmacıların çok fazla ilgilendiği bir modeldir (Miller, 1985: 12). Bu modelin eleştirildiği yönleri de mevcuttur. Mesela bu model, işgörenlerin yeni iş aramasının sebebini iş tatminsizliği olarak görmüştür. İş tatminsizliğine ilave olarak farklı faktörlerin de bu süreci başlatabileceği aşikardır (Laker, 1991: 7). Yine bazı işgörenler için modelin belirttiği sıralama değişebilir veya bazı işgörenler bir veya birden fazla evreyi atlayabilirler (Lee, 1988: 264; Lee, 1994: 52). Belirtilmiş olan eksikliklere rağmen Mobley'in modeli kendisinden sonra geliştirilmiş olan modeller için önemli kaynaklardan biri olmuştur (Long v.d., 2012: 287).

1.4.3. Price (1977) Modeli

İşgücünün devrine ilişkin ana nedenler ve ara değişkenler ile ilgili önerilmiş olan bir modeldir. Bu modelde işgücü devrinin ana faktörleri beş tanedir. Bunlar; ücretin düzeyi, işgörenin örgütle bütünleşmesi, işgörenin araçsal iletişimi, işgörenin resmi iletişimi ve merkezileşmedir. Örgütle bütünleşme; işgörenlerin örgütün bir parçası olmasıyla ilgili neler hissettiğini, araçsal iletişim; işgörene örgüt tarafından kendisiyle alakalı bilgilerin verilmesini, resmi iletişim; işletmenin uygulamalarıyla ve politikalarıyla ilgili örgütteki işgörenleri aydınlatmasını ifade etmektedir. Bu modele göre; ücretin, örgütle bütünleşmenin, araçsal iletişimin ve resmi iletişimin düzeyindeki azalma işgücü devir oranını arttıracaktır; merkezileşme düzeyinin azalması ise işgücü devrini de azaltacaktır. Ara değişkenler ise; işin tatmin düzeyi ve alternatif iş fırsatlarıdır. Bu modeldeki ana varsayıma göre; işgörenin, algılamış olduğu iş tatminsizlik seviyesinin artması ve alternatif iş fırsatlarına sahip olması işten ayrılmasına neden olur (Westlund, 2007: 62-63; Rodrigues, 2008: 47-48; Hess, 2007: 3).



Şekil 3: Price'in (1977) Personel Devri Modeli

Kaynak: Price, 1977: 84'ten akt. Rodrigues, 2008: 48

Price modeli, Şekil 3'te gösterilmiştir. Price'ın (1977) bu modeli, işgücünün devrine sebep olarak örgütsel değişikenlerin (belirleyiciler), bireysel değişkenlerin (iş tatmini) ve çevresel değişkenlerin (fırsatlar) aralarındaki etkileşimi incelemiş ve literatüre önemli katkılarda bulunmuştur (Westlund, 2007: 63).

1.4.4. Steers ve Mowday (1981) Modeli

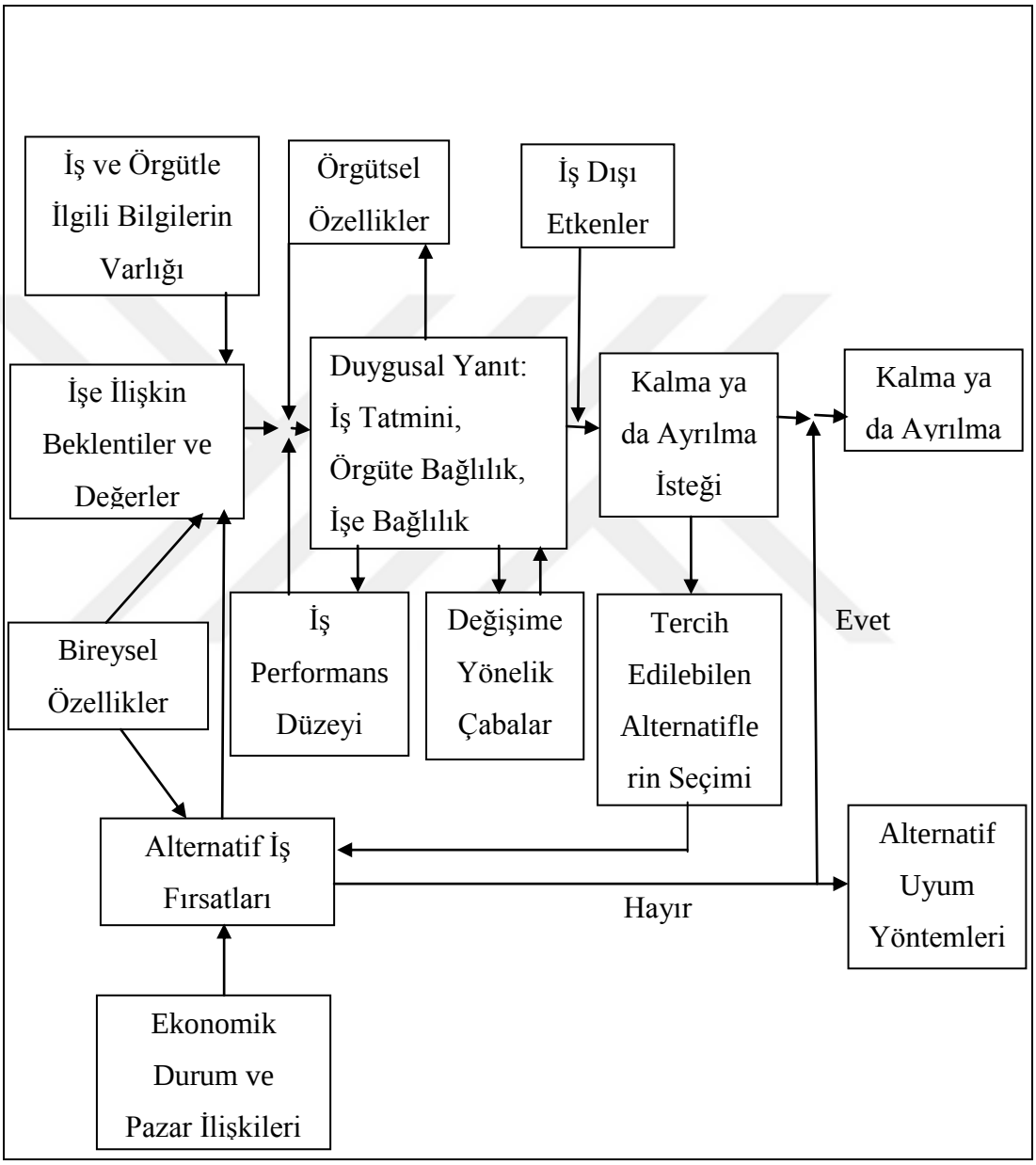
Steers ve Mowday modeli daha önce yapılmış olan çalışmalarla kıyaslandığında, Şekil 4.'te görüleceği üzere daha kapsamlı bir modeldir. Steers ve Mowday (1981) modelinde, işgörenin örgütte kalmasına veya ayrılmasına etken olarak üç temel faktör vardır. Bu faktörler; işle ilgili beklentiler ve değerler, işgörenlerin işlerine karşı duymuş oldukları duygusal tepkiler ve işgörenlerin işletmeden ayrılmaya ya da kalmaya yönelik niyetleri şeklinde sayılabilir. İşgörenlerin işleri ile ilgili beklenti ve değerleri, onların yani işgörenlerin iş tatminlerine, örgütsel bağlılıklarına ve işe bağlılıklarına etki etmektedir. Bu duygusal tepkileri de iş dışındaki bazı etmenler ile birleştiğinde (mesela kariyer gelişimi, ailevi nedenleri, coğrafi nedenleri vb.) işgörenlerin örgütten ayrılması ya da kalması niyetlerinde önemli rol oynamakta ve

konuya ilişkin fikirlerinin şekillenmesini sağlamaktadır. İşgörenlerin niyetleri, işgörenleri direk olarak aksiyona geçirebilir ya da yeni iş fırsatlarını belirleyerek ve bunları değerlendirerek ulaştıkları sonuçlara göre harekete geçirebilir. Çünkü işten ayrılma niyetine sahip işgörenler her zaman yeni iş imkânı bulamamaktadır veya işsiz kalmayı göze alamamaktadırlar (Weiss vd., 2003: 14; Lee ve Mowday, 1987: 722).

Bu modelde, ana unsurlardan olan işle ilgili beklentiler ve değerler, işgörenlerin kişisel özelliklerinden, iş ile ilgili bilgilerden (mesela yıllık seyahat sayısı) ve yeni iş fırsatlarından etkilenmektedir. Modele göre, işgörenlerin işlerine karşı duydukları duygusal tepkileri iş tatminine, işe bağlılıklarına ve örgütsel bağlılığa etki etmektedir. İş ile ilgili tepkilerin ana belirleyicileri olarak, iş beklentileri ve iş değerleri, örgütün özellikleri, çalışanların iş performansı düzeyleri ve işgörenlerin değişim için göstermiş olduğu gayret sayılabilir. Bu unsurlardan işgörenlerin iş performans düzeyleriyle olumlu olmayan duygusal yanlarını değiştirmek için göstermiş oldukları çabalar, duygusal yanıtlarının hem belirleyicisi hem de sonucudur. Örnek olarak işgörenin işteki performans seviyesinin yetersiz olması iş tatminini etkileyecektir ve iş tatminindeki bu düşüklük iş performansı seviyesini de olumsuz yönde etkileyecektir. Bu modelde, genel ekonomik durumun ve pazar koşullarının işgücü devrine olan etkisine de değinilmiş ve bu faktörlerin öncelikli olarak yeni iş fırsatlarına yönelik etkili olduğu belirtilmiştir (Weiss v.d., 2003: 14; Lee ve Mowday, 1987: 722).

Steers ve Mowday modelinin, daha önce ifade edilen modellerle kavramsal benzerlikleri olsa da farklılıkları da mevcuttur. Öncelikli olarak Steers ve Mowday (1981) modeli, iş tatminine ilave olarak, işgücü devri sebepleri arasında örgüte ve işe bağlılık gibi işgörenlerin tutumlarını da saymıştır. İkinci olarak, işin ve örgütün bilgilerine işgörenlerin ulaşabilmesi ve bu bilgilerin tahmin edilebilir olması işgücü devir oranı üzerinde etkilidir. Üçüncü olarak; iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve iş performansı konusu bu modelde incelenmiştir. Dördüncü olarak, bu modelde iş dışı faktörlere önceki modellere göre daha fazla önem verilmiştir ve bu faktörlerin işgörenlerin örgütten ayrılma niyetlerini doğrudan etkileyen sebepler olduğu ifade edilmiştir. Son olarak da bu model, işgörenlerin işlerinden ayrılmadan önce örgüt

içindeki konumlarını değiştirmeye çalışabileceklerine de değinmiştir (Lee ve Mowday, 1987: 722).

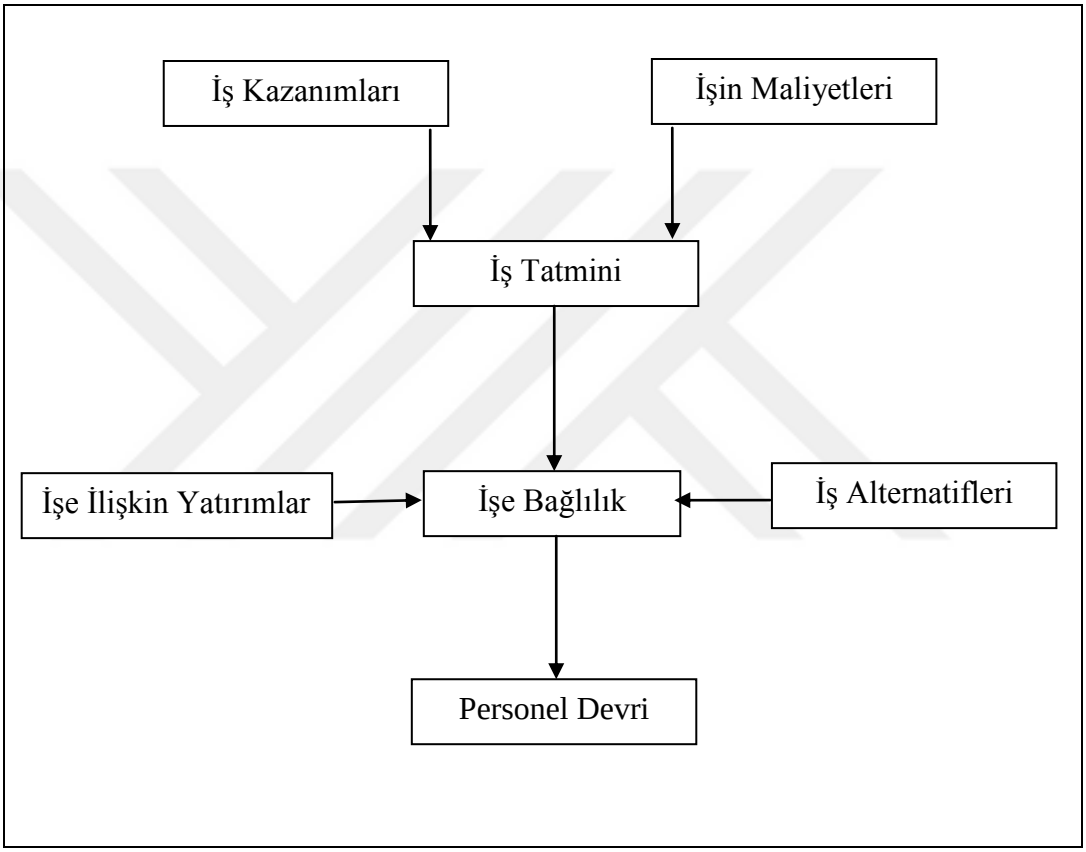


Şekil 4: Steers ve Nowday'in (1981) Personel Devri Modeli

Kaynak: Lee ve Nowday, 1987: 723

1.4.5. Rusbult ve Farrell (1983) Modeli

Rusbult ve Farrel (1983) modelinde işe bağlılık, işgücü devrine oranına direkt olarak etki eden tek nedendir. (Demirkıran – Erdem, 2014: 292). Bu model Şekil 5.'te verilmiştir.



Şekil 5: Rusbult ve Farrell'in (1983) Personel Devri Modeli

Kaynak: Rusbult ve Farrell, 1983'ten akt. White, 2001: 29

İşgörenler bu modelde, işle ilgili kazandıklarını, iş maliyetleri veya olumsuzlukları ile kıyaslayarak, işle ilgili tatmin veya tatminsizlik yaşarlar. Bu tatmin seviyesi işgörenin işe bağlılığının üç etkeninden birisidir. İşe yönelik yatırımlar ve alternatif iş imkânlarının var oluşu, işe bağlılıkta diğer faktörler olarak sayılabilir (Farrell ve Rusbult, 1981: 80). Ücret işle ilgili kazanıma, işyükü işin işgörene olan maliyetine örnek olarak verilebilir. Kalifiye personel ve işletmedeki arkadaşlar işe ilişkin yatırımlara örnektir. Özetle; işgörenlerin işe ilişkin kazanımlarının azaldığı, işle ilgili

olumsuzlukların arttığı, yatırımların azaldığı ve daha cazip iş imkânlarının var olduğu durumlarda işgörenlerin işlerine olan bağlılıkları azalacak ve işgücü devir oranı artacaktır (Arora, 2000: 473).

Rusbult ve Farrel modelinde işgücü devir oranını azaltmaya yönelik öneriler şu şekildedir (1983; 437'den akt. Arora, 2000: 473):

- Rakip işletmelerin ücret seviyeleri takip edilmeli ve aynı seviyedeki personel için ücretler, rakip şirketlerin ödediği seviyenin altında olmamalıdır (kazanımlar).

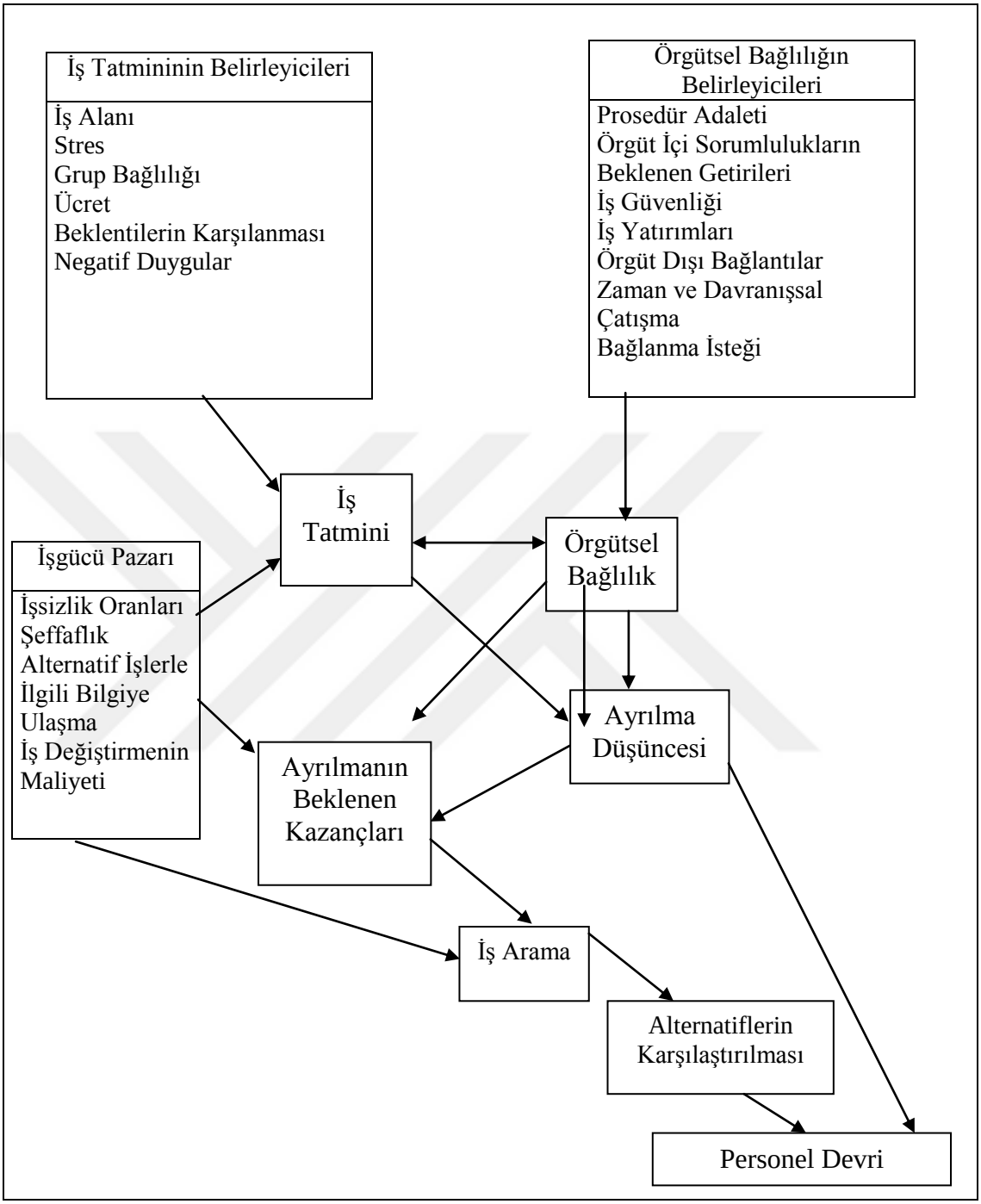
- İşgörenlere, işlerini yeniden düzenlemelerine ve işle ilgili olumsuzluklarını gidermelerine yönelik imkân sağlanmalıdır (maliyetler).

- İşgörenlerle işletme arasında bağ kurulmalıdır (mesela işgörenin ev alması için kredi desteği) (yatırımlar).

- İşgörenlere, diğer işletmelerde sunulmayan avantajlar sunulmalıdır (alternatifler).

1.4.6. Hom ve Griffeth (1995) Modeli

Hom ve Griffeth modelinde diğer modellerde çoğunlukla görüldüğü gibi işgücü devir oranına birinci derecede etki eden temel faktörler örgütsel bağlılık ve iş tatminidir. Bu modelde iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirleriyle aynı önem derecesinde gösterilmekte ve süreç içerisinde birbirlerine etki etmektedirler. Bu faktörlere örgüt tarafından yeteri seviyede önem verilmezse yani önem seviyesi işgörenlerce düşük algılanırsa işgörenlerde örgütlerinden ayrılma düşüncesi oluşur ve işgörenler, ayrılmanın getirilerini hesaplamaya başlarlar. İş tatmini ve örgütsel bağlılık hakkında olumlu algılarını kaybeden ve işletmeden ayrılmakla elde edecekleri getirilerin daha çok olacağına inanan işgörenler yeni iş arayışına girerler ve bulmuş oldukları yeni işleri mevcut işleriyle kıyaslarlar. Yeni işlerinin avantajlı olduğu kanaatine varırlarsa mevcut işlerinden ayrılırlar (Hom ve Griffeth, 1995' ten aktaranlar: McCormik, 2000: 3; West, 2000: 7-9).



Şekil 6: Hom ve Griffeth'in (1995) Personel Devri Modeli

Kaynak: Hom ve Griffeth, 1995'ten aktaranlar: Ringo, 2011:19 ve West, 2000:8

Şekil 6.'da bu modelin ana faktörleri olan iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etki eden belirleyiciler gösterilmektedir. Hom ve Griffeth (1995) modelinde, işgörenlerin iş tatmini düzeyine etki eden belirleyiciler; iş alanı, rol stresi, grupsal bağlılık, alınan ücret, beklentilerin istenilen düzeyde karşılanmaması ve işgörenlerin olumlu

olmayan duyguları şeklinde ve örgütsel bağlılığa etki eden faktörler; prosedür adaleti, mevcut işe yönelik beklenen getiriler (örneğin terfi), iş güvenliği, iş yatırımları (örneğin emeklilik ve kıdem tazminatı), işgörenlerin örgütün dışındaki bağları (örneğin aile), iş yerindeki zamansal ve davranışla ilgili çatışmalar (örneğin işin ve yaşamın dengede olması), alternatif işler ve bireysel bağlılık isteği şeklinde ifade edilmektedir (Hom ve Griffeth, 1995'ten aktaranlar: Ringo, 2011: 17; McCormick, 2003:3; West, 2009: 7-9).

Hom ve Griffeth modelinde önem arzeden faktörlerden biri de işgücü pazarıyla ilgili değişkenlerdir. Bu grup içinde bulunan değişkenler; işsizlik oranı, pazardaki şeffaflık, yeni iş bulabilmeyle ilgili bilgiye ulaşmadaki kolaylık ve işi değiştirmedeki maliyetlerdir. Bu değişkenler de çalışanların iş tatminlerini, ayrılmanın beklenen kazançlarına ilişkin algılamalarını ve yeni iş aramalarını direkt olarak etkilemekte ve nihayetinde de işgücü devrine sebep olmaktadır (Hom ve Griffeth, 1995'ten aktaranlar: McCormick, 2000: 4, Ringo, 2011: 17).

1.4.7. Price (2001) Modeli

Price Modeli, işgücü devir oranını etkileyen ana etmenleri iç ve dış etmenler olmak üzere ikiye ayırmıştır. İç etmenler olarak; iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş arama davranışı ve örgütte kalma niyeti sayılabilir. Dış etmenler ise; çevresel, bireysel ve yapısal değişkenlerdir. Çevresel değişkenler; fırsatlar ve aile/akraba sorumlulukları olmak üzere iki kısımda incelenebilir. Fırsatlar, işgörenin çevresinde mevcut olan iş imkânlarını ifade eder. Price modelinde işgören için alternatif olabilecek iş fırsatlarının sayısındaki artış, işgücü devir oranının da artmasına sebep olmaktadır. Bunun sebebi olarak da; iş fırsatlarındaki artışla birlikte, bu fırsatlara yönelik olarak işgörenin farkındalık seviyesindeki yükseliş söylenebilir. Bu fırsatlar işgücü devir oranına, direkt olarak etki edebileceği gibi, iş tatminini azaltması sebebiyle işgücü devir oranını endirekt olarak da etkileyebilir. Aile/akraba sorumluluklarında işgören için en önemli olan eşi ve çocuklarıdır. Örnek olarak işgörenin alternatif olarak gördüğü yeni işyerinin olduğu bölgeye, eşini ve çocuklarını götüremeyecek olması, işgöreni, bu yeni iş fikrinden vazgeçirecektir (Price, 2001: 600-601, 603, 608).

Bu model Şekil 7.'de de gösterildiği üzere işgücü devir oranına etki eden bireysel değişkenleri; eğitim, işe bağlılık ve olumlu/ olumsuz duygular şeklinde ele almaktadır. Ekonomistler, eğitime daha çok odaklanırken, psikologlar işe bağlılık ve duygulara daha çok önem vermektedir. Price modelinde bireysel değişkenlerle ilgili hipotezler şu şekildedir (Price, 2001: 604-605):

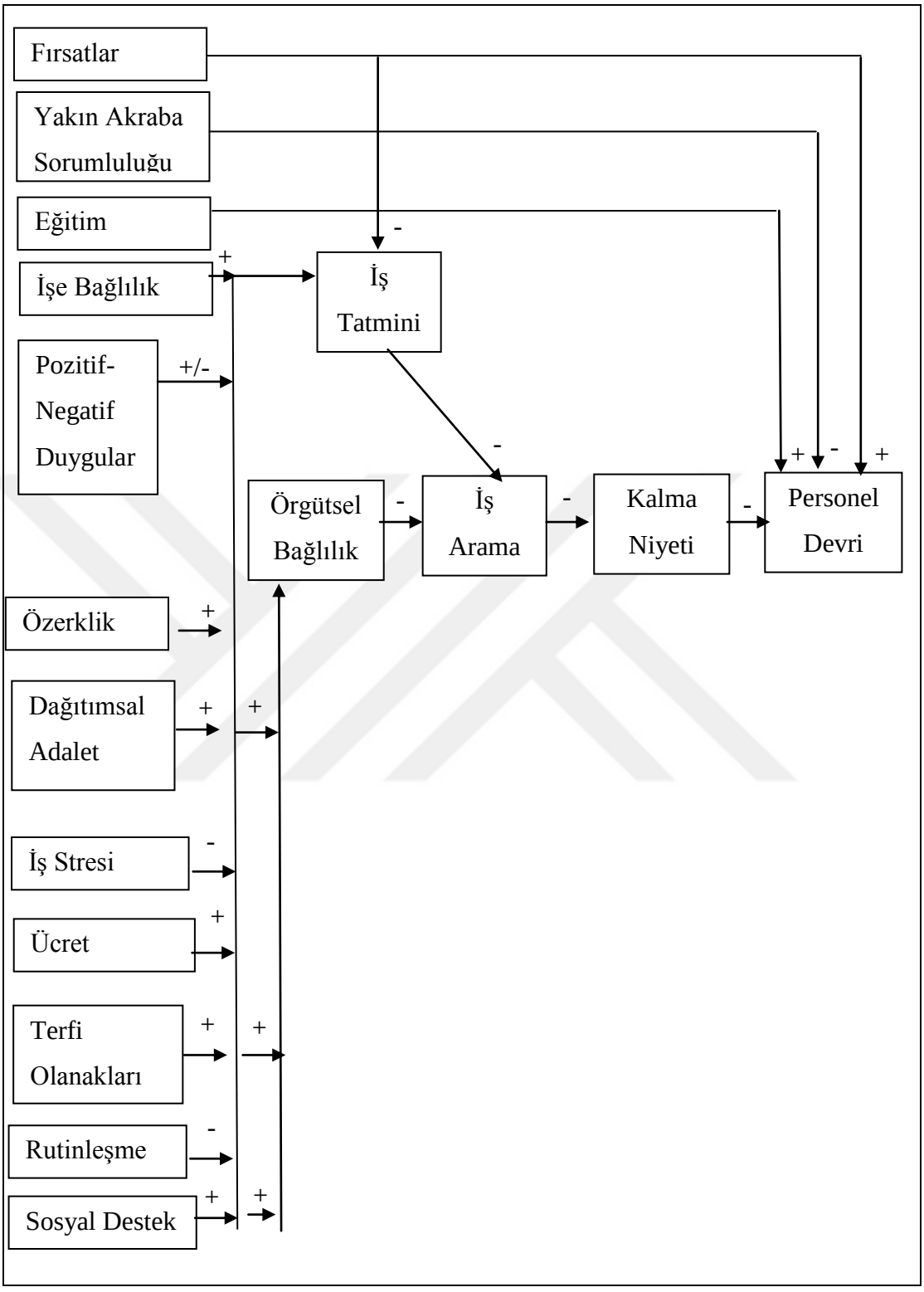
- İşgörenlerin eğitim düzeyi yüksekse işgücü devir oranı artar.

- İşgörenlerin işe bağlılık seviyeleri yüksekse iş tatminleri de yüksektir ve bu işgörenlerin işletmeden ayrılma ihtimalleri oldukça azdır.

- İşe karşı pozitif duygu besleyen işgörenlerin iş tatmini yükselmekte ve işgücü devir oranı azalmaktadır.

İşgücü devir oranını etkileyen etmenlerden biri olan yapısal değişkenler; özerklik, dağıtımsal adalet, iş stresi, ücret, terfi imkânları, rutinleşme ve sosyal destek şeklinde yedi kısımda incelenebilir. (Price, 2001: 605-607).

Bu modelde, önceki modellerden farklı olarak, işgörenlerin eğitim düzeyi, algılamış oldukları özerklik, sosyal destek, terfi imkânları ve işteki rutinleşme gibi değişkenlerin de işgücü devir oranına etkileri göz önüne alınmıştır (Demirkıran-Erdem, 2014: 302).

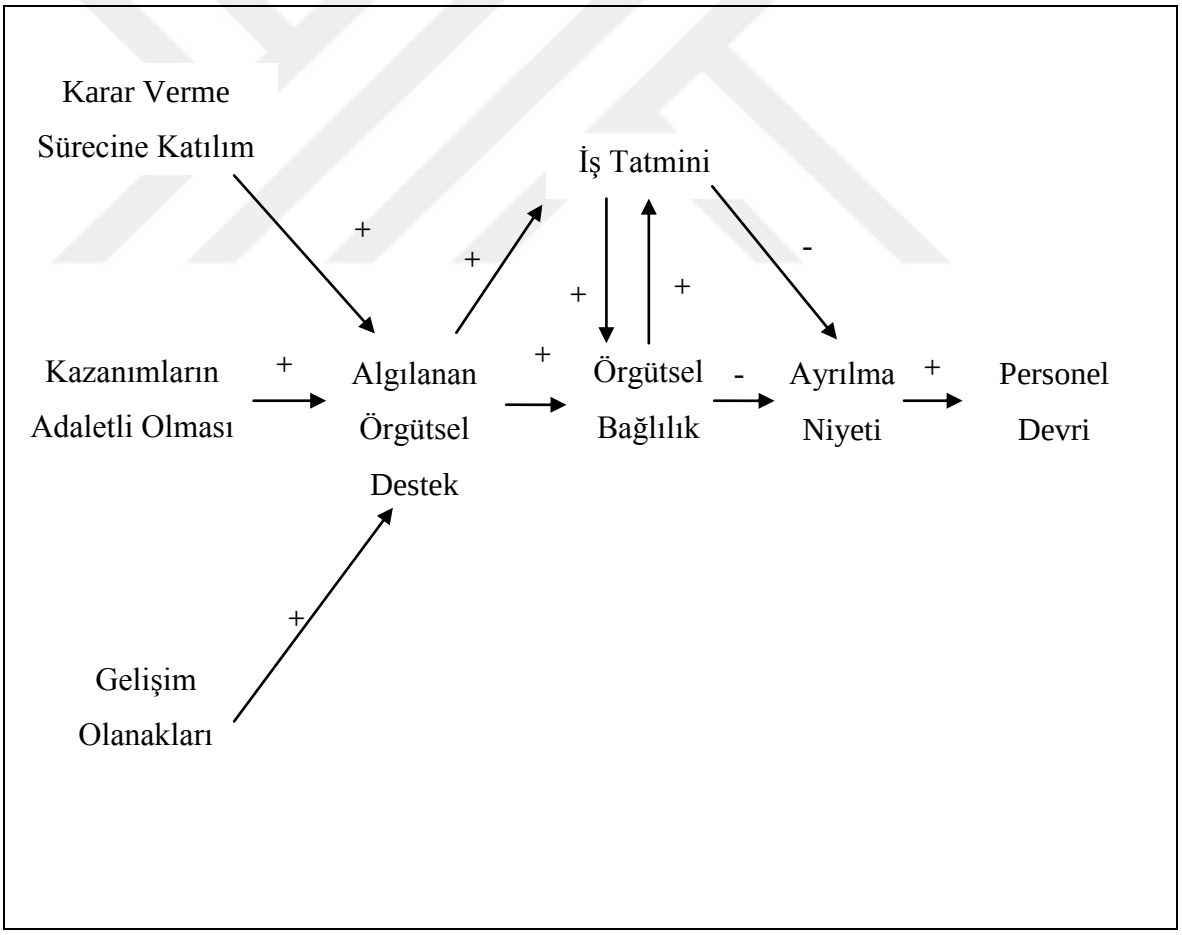


Şekil 7: Price'in (2001) Personel Devri Modeli

Kaynak: Price, 2001: 602

1.4.8. Allen, Shore ve Griffeth (2003) Modeli

Allen, Shore ve Griffeth modelinde; algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve örgütsel bağlılık işgücü devir oranını etkileyen faktörler olarak sayılabilir. Modelde, işgörenin örgütte, karar verme sürecinde rol alması, kariyerinde gelişme imkânına sahip olması ve örgüt kazançlarının adil bir şekilde dağıtılması vb. uygulamalar destekleyici insan kaynakları uygulamaları olarak ifade edilir ve işgörenin örgütsel desteğe yönelik algısında temel oluşturur. Bu algılama işgörenlerin iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını etkiler ve işletmeden ayrılmaya yönelik eğilimlerini dolayısıyla işgücü devir oranlarını belirler (Allen, Shore ve Griffeth, 2003).



Şekil 8: Allen, Shore ve Griffeth'in (2003) Personel Devri Modeli

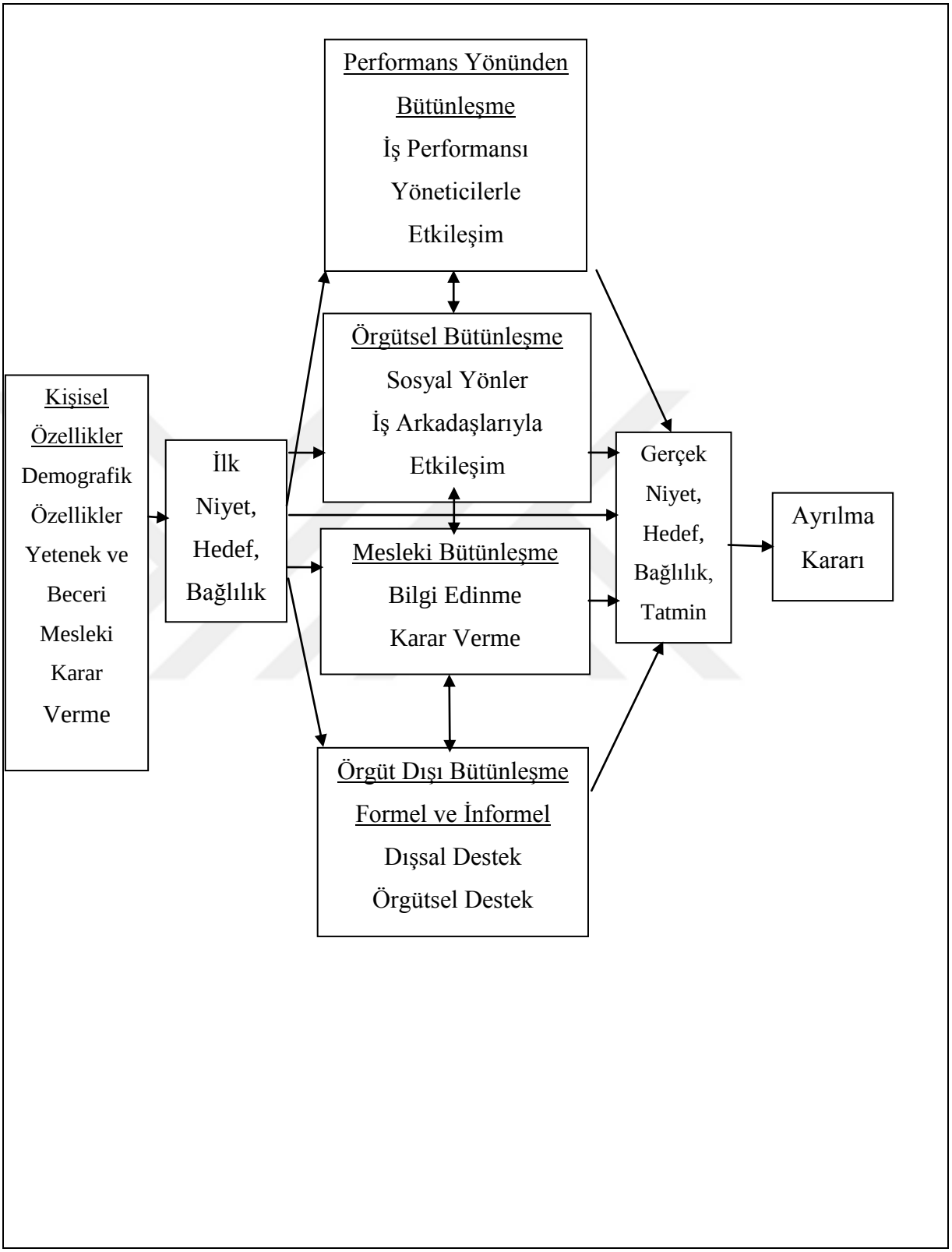
Kaynak: Allen, Shore ve Griffeth, 2003: 101

Allen, Shore ve Griffeth (2003) modelinde; işgörenlerin karar verme sürecinde rol oynamaları, kazanımlardaki dağıtım adaleti ve mesleki gelişim imkânlarının bulunmaları önemlidir ve işgörenin algıladığı örgütsel destek ile işgören arasında, istatiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkiye neden olur. İlave olarak bu modelde iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işletmeden ayrılma niyeti arasında olumsuz yani negatif ilişki vardır. İşletmeden ayrılma niyeti ile işgücü devir oranı arasında ise olumlu ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Demirkıran – Erdem, 2014: 303).

1.4.9. Peterson (2004) Modeli

Peterson modelinde işgücü devir oranı beş aşamada değerlendirilmiştir. Bu modelde işgörenlerin işletmede çalışmaya başlamadan önce mevcut olan kişisel özelliklerinin onların iş, yaşamının ilk dönemindeki niyetleri, hedefleri, örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri düzeyleri üzerinde etkileri olduğu anlatılmaktadır. Bu kişisel özelliklere örnek olarak işgörenin yaşı ve cinsiyeti gibi demografik değişkenler sahip oldukları yetenekler ve beceriler (eğitim seviyesi, iş performansı ve önceki deneyimler gibi) ve mesleki karar verme konusuyla ilgili kendilerine duymuş oldukları güven verilebilir.

İşgörenlerin bu özelliklerine bağlı olarak, iş yaşamının ilk evrelerinde niyetlerini, hedeflerini, örgütsel bağlılıklarını ve iş tatmini düzeylerini şekillendirmelidirler. Örgütsel deneyimleri ve bütünleşme aşamasının etkisi ile veya belirli bir zaman sonra ilk algılarının etkisiyle gerçek niyetleri, hedefleri, örgütsel bağlılıkları ve iş tatmini düzeylerine sahip olurlar. Sonuç olarak da işgörenler çalıştıkları işletmeden ayrılma veya kalma yönünde karar verirler (Peterson, 2004: 219-220, 223).



Şekil 9: Peterson'un (2004) Personel Devri Modeli

Kaynak: Peterson, 2004: 219

Peterson modeli Şekil 9.'da verilmiştir. Bu modelde işgörenin işe başladığı ilk dönemdeki niyeti, hedefi, örgütsel bağlılığı ve iş tatmini düzeyine yönelik algısının geliştirildiği ve olgunlaştırıldığı, kişisel ve örgütsel özellikler arasında bir bağlantı sağlandığı yani işgörenler ile örgütün ilgi, ihtiyaç ve öncelikleri arasında bir dengenin kurulduğu özetle işgörenin çalıştığı örgütü ile bütünleşmesi olan örgütsel deneyim aşaması dört aşamadan oluşmaktadır. Bu bölümler;

- Performans yönünden bütünleşme,

- Örgütsel bütünleşme,

- Mesleki bütünleşme,

- Örgüt dışı bütünleşme şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 2' de bu bölümlerin detayı gösterilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Deneyim Aşamasının Kapsamı Ve Örneklendirilmesi

Örgütsel Deneyim Aşamaları	**Kapsamı**	**Örnekler**
Performans Yönünden Bütünleşme	Çalışanların İş Performansı	- İşin yapılabilmesi adına gerek duyulan becerilere sahip olunması - İş performansının ortalamanın üzerinde olması - Diğer çalışanlar tarafından görüşlerine başvurulma - Beklentiler ile gerçekleşen performansın uyumu
	Yöneticilerle Etkileşim	- Yöneticilerin ulaşılabilirliği - Yöneticiler ile karşılıklı güven duygusu - Yöneticilerin desteklemesi - İşle alakalı konuları yöneticiler ile istişare edebilmesi - Meslekteki gelişimi ve ilerlemesiyle ilgili yöneticilerden destek görmesi
	Sosyal Yönden Bütünleşme	- Başarıların ödüllendirilmesi - Kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyum - Yöneticiler ile iş dışı konuları da konuşabilmesi

Örgütsel Bütünleşme	İş Arkadaşlarıyla Bütünleşme	- Amaçlara ulaşmada çalışanların birbirine destek olması - İyi arkadaşlık ilişkilerinin oluşması - Dostluk ve samimiyet geliştirme - İş arkadaşlarıyla benzer ilgilerin olması - İş arkadaşlarıyla iş dışında çeşitli aktiviteler yapma
Mesleki Bütünleşme	Mesleki Bilgi Edinme	- Örgütlerin çalışanlarına resmi ve gayri resmi bilgileri sağlayabilmesi - Örgütlerin bilgi ulaşımı noktasında çalışanlarını isteklendirmesi
Örgüt Dışı Bütünleşme	Dışsal Destek	- Kişisel ve meslek ile ilgili sorumluluklar için ailesinin ve arkadaşlarının destek olabilmesi
	Örgütsel Destek	- Yöneticilerin iş dışı sorumlulukları (Arkadaşı, ailesi, askerliği, eğitimi, gönüllü faaliyetlere katılması, dini sorumlulukları vb.) yapabilmesi ile ilgili işgörene destek olması

Kaynak: (Peterson, 2004'ten oluşturulmuştur).

İKİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

İkinci bölümde nepotizm kavramanın anlamı farklı bakış açıları da dikkate alınarak açıklanmaktadır. Ayrıca nepotizmin tarihine, çeşitlerine, neden uygulandığına, uygulamada ortaya çıkan olumlu ve olumsuz etkilerine, nepotizme karşı alınabilecek önlemlere ve Dünya'da ve Türkiye'de nepotizm uygulamalarına yer verilmektedir.

2.1. NEPOTİZMİN TANIMI

Nepotizm, konumunu ailesinin yararı için suiistimal eden kişileri tanımlamak amacıyla kullanılır (Ford ve McLaughlin, 1985: 57). Çalışma hayatında aile bireylerinin kayrılması olan nepotizm, işgörenler için bazen olumlu bazen de olumsuz sonuçlara sebebiyet verir. Ailenin bireyleri çoğunlukla nepotizmden pozitif yönde fakat aile üyesi olmayan işgörenler negatif yönde etkilenirler. Bulunduğu konumu, beceri ve yetkinliği sebebiyle hak etmeyen bir yöneticinin ekibinde bulunmak, ailenin üyesi olmayan işgöreni rahatsız eder ve işyerindeki iş adaletini sorgulamasına sebep olur. Bu adaletsizlik kişide güven eksikliğine yol açar ki bu da işgörenin iş tatminini, motivasyonunu ve performansını olumsuz yönde etkiler (Büte, 2009: 737).

Nepotizm, akrabanın kayrılması olarak bilinir. Geleneksel bağlar ve ilişkilerin çok fazla şekilde yaşandığı devletlerde yoğun olarak görülür. İş için gerekli olan kriterler (yetenek, beceri, eğitim vb.) göz ardı edilir ve sadece akraba ilişkisi olması nedeniyle birey, hak etmediği bir mevkide istihdam edilir, atanır, terfi ettirilir ya da diğer işgörenlerin sahip olmadığı ayrıcalıklardan faydalandırılır. Koruma çemberi, topluluğun en temel çekirdeği olan ailede başlayarak, akrabaları, grupları, siyasi partileri, memleketi, ulusu vb. içine alacak şekilde büyüme yönünde eğilim gösterir. Çemberdeki sıralama bireyin iç dünyasına göre değişebilir fakat buradaki esas

gözden kaçırılmaması gereken konu bireyin, değer vermiş olduğu bu koruma çemberinin bozulmasını istememesi ve onların büyümesine, gelişmesine katkıda bulunmak istemesidir. Bireyin akrabaları, ailesinden sonra en vazgeçilmez değeridir ve sosyalleşmesinin ana unsurudur. Akrabalık ilişkileri sayesinde aile bireyleri, kan bağları olan diğer bireylerle ilişki içinde olurlar ve bu sayede ailelerinin, toplum içindeki saygınlığının ve konumunun güçlenmesini sağlarlar (Biber, 2016: 25).

Bir kayırmacılık biçimi olan "nepotizm", profesyonelliği devre dışı bırakan bir uygulama olup, örgüt içinde ve işveren – işgören ilişkilerinde iş etiğine uymayan davranışlar içerdiğinden eleştiri almaktadır (Abdala, Magharabi ve Raggad, 1998; Büte, 2011a). Nepotizmde istihdam, işe uygunluktan ziyade akraba ilişkilerini ön planda tutar (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007: 438). Nepotizm, örgüt içinde mağdur işgörenler oluşturarak örgüt ilişkilerine zarar verir ve işletmede kurumsallaşmaya olumsuz etki eder (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006: 295). Nepotizm Türkçe kaynaklarda genellikle kayırmacılık kelimesi ile eşanlamlı olarak görülmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 47). Nepotizm kavramı farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Tablo 3.'de Nepotizm ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

Tablo 3. Nepotizm Kavramı

Nepotizm Kavramı	**Çalışma**
"Nepotizm, aile birey ya da akrabalarını yeterli olmadıkları halde işe almaktır. Halk dilinde "kayırma" ya da "torpil" diye de adlandırılır".	Aslan ve Çınar, 2010: 92
"Öz ifadeyle işletmede akrabaların istihdamı şeklinde tarif edilir".	Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 46
"Aile işletmelerinde yetenek ve performans yerine kan bağının önemli olmasıdır".	Karabulut, 2008: 648
Nepotizm, "Aile içindeki yardımlaşma ve çıkar şuurunun; mesleki vazife duygusundan ve kolektif yaşamaya yönelik sorumluluk gibi etik değerlerinden önde tutulmasıdır. Toplumsal yapıda etkili rol oynamaktadır".	Bayhan, 2002: 11
"Nepotizm çıkar çatışması olarak da değerlendirilebilir".	İşçi v.d., 2013: 67
"Bireyin gücünü ve otoritesini kullanarak, kendi akrabalarını	Karakaş ve Çak, 2007: 78

ve aile fertlerini yeteneği olup olmadığına bakmaksızın istihdam etmesi şeklinde tanımlanır".	
"Yetenekleri ve uzmanlık alanları göz ardı edilmek suretiyle beceri ve deneyimlerden bağımsız olarak, işe girişten terfi ve ödüllendirmelere kadar hemen her konuda aile mensuplarına öncelik verilmesi ve bu kişilere ayrıcalıklar tanınmasını ifade eder".	İzmiroğlu, 2012: 20
"Herhangi bir görevin yerine getirilmesi için olması gereken nitelikleri değerlendirmeye almadan yalnızca akrabalık ilişkilerinden dolayı bireyin istihdam edilmesidir".	Berkman, 1983: 26
"Nepotizm, akrabanın kayrılması olarak da tanımlanan bir ayrımcılık uygulaması olup, kayırma sebebi "kan bağı" iken, birincil ilişkiler nedeniyle daha çok duygusallık hakim öğedir".	Büte, 2011: 388
"Hak etmeye bakılmaksızın akraba ilişkisi nedeniyle ayrıcalık verilmesi anlamına gelmektedir".	Simon vd., 1966: 344
"Nepotizm, bireyin kendi gayretiyle akrabalarının, işletme veya bir kamu kurumu vb. yerlere işe girişini sağlaması, terfi ettirmesi, çeşitli ayrıcalıklardan istifade ettirmesi (lojman hakkı, yurt dışı görevi vb.), farklı görevlere tayin ettirmesi şeklinde tanımlanabilir".	Bedük, 2010: 182
"Bireylerin yakın ya da uzak akrabalarına ayrımcı bir şekilde yardım etmeleri nepotizm davranışı olarak bilinmektedir".	Wenseleers, 2007: 3063

Kayırmacılıkta genel olarak aynı okulda eğitim alma, aynı yöreden olma, aynı siyasi parti çizgisinde olma gibi ölçüler ön plana çıkarılır (Oktay, 1983: 209). "Adam kayırmacılık", "kollamacılık", "iltimas" ve "torpil" kelimeleriyle aynı anlamda olan kayırmacılık, örgüt içi atamalarda "liyakat" ilkesi dışına çıkılarak, akraba, hemşehri, arkadaş, dost ve benzeri kişisel faktörleri ön plana almayı ifade etmektedir (Aktan, 1992: 31).

Siyasi düşünce sebebiyle kayırılma Cronyism (yandaşçılık) olarak adlandırılır. Favoritism (iltimas), eşin, dostun, arkadaşın kayırılmasıdır. Akrabaların kayırılması da nepotizmdir (Araslı ve Tümer, 2008: 1238-1239).

Nepotizm, latince "nepos" sözcüğünden türetilmiş olup "yeğen" anlamındadır (Kiechel, 1984: 143). İtalyanca karşılığı "nepotismo" dur ve aileleri için fayda sağlamaya çalışan "papa"lar için söylenmiştir (İyiişleroğlu, 2006: 143). Günümüzde ise, nepotizm kavramı, konumunu, ailesinin yararı için suistimal eden bireyler anlamında kullanılır (Ford ve McLaughlin, 1985: 57).

Nepotizm, insanın doğasında var olan bir içgüdüdür. Sosyal bilimlere göre rasyonel davranışlar sınıfına girdiği iddia edilir. Bu sebeple nepotizm; keyfi, duygusal veya içgüdüsel değil, rasyonel ve seçilmiş bir davranış olarak da tanımlanabilir (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007: 437-438).

Nepotizm, "işletmede liyakatin yerine yeğenlere ve diğer akrabalara bazı ayrıcalıklar verilmesi şekliyle ortaya çıkan "kayırmacılık" olarak da adlandırabilir (Webster's Third New International Dictionary, 1976: 1510). Bireyin iş için gerekli niteliklere sahip olmadan, akraba ilişkisi göz önüne alınarak işe alınması veya terfi ettirilmesi nepotizm olarak nitelendirilir (Özler ve ark, 2007: 438).

Nepotizm, gelişmiş ülkelerdeki işletmelerde de görülmekle beraber, çoğunlukla, akraba bağlarının ve ilişkilerinin yoğunlukla yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeteri derecede gelişmediği devletlerde görülür (Özsemerci, 2002: 20).

Akrabalık ilişkileri toplumlara göre değişiklik gösterse de mevcut olan kan bağı vesilesiyle "sahiplenme duygusunu" meydana getirir. Türk aile yapısı değerlendirildiğinde, köklü bir tarihi mirasa sahip olması nedeniyle, bu sahiplik duygusu tutucu bir kısır döngü içerisinde nesilden nesle aktarılır ve öyle bir hal alır ki, akrabalar "biz ve diğerleri" felsefesini gütmeye başlarlar ve sonucunda da bu, "akraba ırkçılığını" hortlatır. Nepotizm bir düşünce akımı ya da bir felsefe olarak ifade edilemez. Bu kavram akrabalık bağlarının kayırmacılık tarafını gösteren bir resim olarak ifade edilebilir. Bu resim incelendiğinde akrabalık içindeki bireylerin refah seviyelerine önem verdikleri görülür. Akraba bağlarının kuvvetli olmadığı toplumlarda ise nepotizm uygulamaları oldukça zayıftır. Bu tarz toplumlardaki

bireyler, akrabalık kurumu dışında kendilerine sosyal bir sınıf üretmiştir ya da ekonomik kazanımları akrabalığın sağladığı faydayı tolere edecek derecede yüksektir (Biber, 2016: 26).

2.2. NEPOTİZMİN TARİHİ

Nepotizmin tarihte ne derece etkin olduğu tam anlamıyla araştırılamamıştır (Kuznar ve Frederick, 2007: 35). Adam kayırmacılığın belirtileri tarım ve hayvancılıkta da görülmektedir. Tilion tarafından eski dünya şeklinde tanımlanan ve Atlas Okyanusu ile Himalayaları arasına alan, Akdeniz Havzası olarak adlandırılmış olan bölgede insanlar hayvancılık ve tarım ile geçimlerini sağlamışlardır. Bu insanların bir arada olması akrabalık ilişkilerinin bir etkisidir (Sirmen, 2006: 22 aktaran Erdem ve İlhan, 2010: 137).

Nepotizm, Rönesans zamanında da görülmektedir. Bu dönemde bazı papalar yeğenlerine üst düzey işler bulabilmek için girişimlerde bulunmuşlardır. Kiliselerin bu etkinliği, diğer kişilerde moral düşüklüğüne neden olmuştur (Ford ve McLaughlin, 1985: 57).

Rönesans dönemi öncesinde nepotizm uygulamaları İngiliz tarihinde Dördüncü Edward saltanatı (1461-1483) döneminde görülür. Bu dönemdeki borazancı ve ozanların içinde çok fazla aile bağının olduğu bilinmektedir. İngiliz tarihinin "güller savaşı" olarak bahsedilen bu döneminde Jeffries, borazancı ve ozan seçme yöntemini açıklayarak anlatmakta ve o zamanda görülen nepotizm varlığından söz etmektedir (Jeffries, 2003: 170).

Osmanlı İmparatorluğu'nda da nepotizm uygulamaları görülür. Osmanlı İmparatorluğu'nda yöneticilik, yetenek, cesaret ve bilgelik gibi alanlarda en başarılı olan kardeşin tahta oturduğu nispeten kurumsallaşmış nepotizmi ve rekabeti kapsayan bir saltanat devir sisteminin olduğu dönemlere rastlanıldığı gibi, saltanatın zamanla yetersiz kişilere saray içi entrikalarla devredildiği dönemlere de rastlanılmaktadır (Özler vd., 2007: 438).

Yirminci yüzyılda nepotizm, siyasi patronaj kullanımıyla akrabalar arasında savaş haline gelmiş ve nepotizme karşı politikaların uygulanmasına başlanmıştır (Bellow, 2003).

2.3. NEPOTİZMİN ÇEŞİTLERİ

Vanhanen nepotizmi, genişletilmiş akraba toplulukları düzeyinde kayırmacılığın bir çeşidi şeklinde adlandırmaktadır (Vanhanen, 1991: 11-12).

Crocombe, siyasetteki nepotizmi incelemiştir ve geçmişte yapılmış olan seçimlerde babanın iktidari sonrası, iktidara seçilmiş çocuklar nepotizmin gücü olarak tanımlanmıştır (Crocombe, 1978: 167).

"Nepotizme Övgü" kitabını yazan Adam Below, şirketlerin çoğunun başarı nedeni olarak planlı nepotizmi gördüğünü ancak başarısızlık nedenini nepotizme yüklemediklerini belirtmiştir. Below bu kitabında nepotizmi iyi ve kötü olmak üzere ikiye ayırmıştır. Kötü nepotizm, bireyin becerisi, kabiliyeti, başarısı ve eğitim seviyesi gibi faktörlere bakılmaksızın yalnızca akraba ilişkisine bakılarak işe alınması veya terfi ettirilmesidir (Özler vd., 2006: 272).

İyi nepotizmi; Dailey ve Reuschling (1980) temel avantajlar olarak belirlemişlerdir. Bu avantajlar şöyle sayılabilir (Abdalla et. Al, 1995: 555-556):

a) Nepotizm, küçük aile şirketlerinde personel belirlemenin etkin ve randımanlı yöntemi olduğu için iyidir.

b) Nepotizm, organizasyona etkin katkı sağlayan tüm potansiyel işçilerin dikkate alınmasını sağlar.

c) Nepotizm, bütün işçilerin iş tatminini ve moralini yükselten aile temelli çevre oluşturulmasını sağlar.

d) Nepotizm, en azından şirketi devralmada girişimciliği destekler.

e) Nepotizm, şirkette aile üyesi olmayanların da etrafında toplanabileceği ayrı bir yapı sağlar.

f) Nepotizm ailede rekabet doğurur, bu da şirkete fayda sağlar.

g) Nepotizm genç nesilleri sokaklardan uzak tutar.

h) Nepotizm şirketleri canlı tutar. Sonraki nesiller eğer birlik olabilirse aile bağları gelişir.

2.4. NEPOTİZMİN UYGULANMASININ NEDENLERİ

Nepotizm özellikle aile işletmelerinde görülür. Ailenin değer ve inançları; işletmede işlerin nasıl yapılacağını, bireyler arası ilişkileri, işler yapılırken kullanılan metotları, özetle örgütün kültürünü önemli bir düzeyde belirlemektedir (Ankara Sanayi Odası, 2005: 5-7). Bu sebeple aile şirketlerinde önemli pozisyonlara işgören seçilirken öncelik çoğunlukla aile üyelerinindir.

Nepotizm sayesinde aile üyeleri yönetim içinde söz sahibi olma hakkını korumuş olurlar. Bu sebeple işletmelerde tanıdık ve akrabalarla beraber çalışmak yöneticiler için güven vericidir. Bu güven verici ortam, yönetimin ikinci ve üçüncü kuşaklarda da devam ettirebilmesini sağlar (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 48).

Aile işletmeleri kuruluş aşamasında, gerekli sermayenin büyük bir kısmını eş, dost ve akrabalardan temin ederler. Kurumsal finans aracılarını tercih etmezler. Bu sebeple aile şirketlerinde eş, dost ve akraba kayırmacılığı doğal karşılanır. Bir diğer neden ise, aileden olmayanlara duyulan güven eksikliğidir. Başka bir deyişle iş yaşamında çalışanlara olan güven, onların uzmanlıklarından daha önemli bulunmaktadır. Ayrıca örgütlerde üst kademe pozisyonlarda aile fertlerinin ve akrabalarının istihdam edilmesinin önemli nedenlerinden biri de vekâlet maliyetleridir (Erdem ve İlhan, 2010: 160).

Nepotizmin bir nedeni de kuralsızlıktır. Kuralların hâkim olduğu bir oyunda bireyler ötekilerinin stratejilerini tahmin etme gücüne sahiptir. Ötekilerin stratejilerinin bilinmediği bir ortamda, sahip-yönetici aile işletmesini ortak kaynak olarak algılar ve bu kaynaktan olası en büyük faydayı kazanmayı amaçlar (Özler vd., 2007: 448).

2.5. NEPOTİZMİN İŞLETMELERE VE İŞGÖRENLERE OLUMLU ETKİLERİ

Nepotizm, yönetim şekli olarak monarşi yahut hanedanlığa benzemektedir, yararlı ve sakıncalı yönlere sahiptir (Özler vd., 2007: 438). Bir araştırmaya göre; nepotizm profesyonel bir insan kaynağı yönetimi ile bağdaşmadığından, örgütte işgörenler içinde sadece aynı aileden olan bireylere fayda sağlamaktadır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 60). İşletmelerde çoğunlukla işgörenler işyerinin kendilerinin olmaması sebebiyle yeterli özveri ve istekte çalışmazlar, fakat aile bireyleri kendi işyerleri olması sebebiyle aile üyesi dışındaki çalışanlara göre daha çok çalışır ve özveride bulunurlar (Büte ve Tekarslan, 2010: 5). Bireyler bildikleri birileriyle karşılaştıklarında kendilerini daha güvenli ve rahat hissederler. Özellikle aile işletmeleri içinde bir sonraki kuşağın yönetimi devir alması gerekli olduğundan yeni nesil aile bireylerinin işletmenin vizyonunu devam ettireceğine inanılır. Bu da nepotizmin olumlu yönüdür (Özler vd., 2007: 438).

Türkiye'deki kurumsallaşmış firmalarda da sıklıkla görülen nepotizmle, işgörenlerin işe alımlarında yahut terfilerde karşılaşılmaktadır. Nepotizmin tercih edilmesinin nedenlerinden biri işletmede sürekliliği ve istikrarı sağlıyor olmasıdır. İşgörenlerin işe alım sürecinde yahut terfilerinde işletme yöneticisi ya da hissedarının etkisinin olduğunu bildiğinden dolayı örgüt bağlılıkları daha yüksek olmaktadır. Bu yüksek bağlılık, zaman içerisinde vefa duygusuna dönüşür ve ihtiyaç halinde işgörenler zammı ve primi almayarak, ilave motivasyona ihtiyaç duymadan, bulundukları işletmeyi sahiplenir ve çalışırlar. İşletmeler için bu sahiplenme ve çalışma, işverenlerin aradıkları temel özelliklerin en önemlilerindendir (Altındağ, 2014). Aile şirketleri içinde çalışmakta olan aile bireyleri istisnai bir durum olmadıkça işten ayrılmazlar. Bu durum üst yönetim seçimlerinde de aile bireylerine öncelik tanınması gerekliliğini gösterir (İyiişleroğlu, 2006: 47).

Molofsky'e (1998) göre, nepotizm daha kısa öğrenme zamanı, daha çok örgüt bağlılığı, daha az risk, daha yüksek performans, iş gücünde daha düşük devir oranı sağlar. Aranoff ve Ward (1993), "nepotizm kaidelere gerek duyulmaksızın açık bir iletişim sağlar" demiştir. Nelton'a (1998) göre, nepotizm işletmelere yüksek

performans sağlar ve işletmelerde, işgörenlerin uzun süreli bağlılığını sağlar. Büte ve Tekarslan, 2010: 6).

2.6. NEPOTİZMİN İŞLETMELERE VE İŞGÖRENLERE OLUMSUZ ETKİLERİ

Dünya yönetiminde söz sahibi olan şirketlerin sermaye yapısı incelendiğinde, esasen dünya ekonomisinin birkaç aile tarafından yönetildiği görülür. Bu şirketler nepotizm teknikleriyle yönetilmektedir. Bu sayede dünya devi olmuşlardır. Buradaki ana problem, bu ailelerin ve bağlı şirketlerinin kendi iç yapılarında çok güçlü örgütlenmiş olmaları ve dünyanın tüm zenginliklerini tanımadıkları insanlar ile bölüşmeme niyetinde olmalarıdır (Altındağ, 2014).

Özel sektörde nepotizm, işletme sahibinin yönetim anlayışının sonucunda ortaya çıkar. İşletmelerin genel işleyişinde aksamaya veya hizmetin yapılmasında sıkıntıya sebep verir. Kamudaki nepotizm ise vatandaşı hedef alır. Bu uygulamalar, kamu hizmetinde geri kalmaya, yavaşlamaya hatta durmaya yol açar. Kamudaki nepotizm uygulamaları; vatandaşa, devletin eşitlik ve adalet ilkesini sorgulatır ve adalet mekanizmasında oluşan bu güvensizlik, toplumsal düzenin de istikrarsızlaşmasına yol açar (Biber, 2016: 27).

İşletmelerde, iş sorumluluğu ve yönetimi o işi yapabilecek uygun işgörene verilmelidir. Fakat nepotizm buna engel olmaktadır. Bu sebeple nepotizm hem işletmede hem de işgörenlerde maddi ve manevi zarara neden olmaktadır (Vinton, 1998: 297).

İşletme içinde, aile üyeleri ile aile üyesi olmayanlar arasında nepotizm sebebiyle kutuplaşma olmaktadır. Bu kutuplaşma sebebiyle işletmede güvenli bir ortam oluşmaz. Bu güvensizlik duygusu sebebiyle bu tarz işletmelerde ekip çalışması yapılması oldukça zor olduğundan işgücü verimi de düşük olmaktadır (Ören, 2007: 86). Nepotizmin sebep olduğu diğer olumsuzluk da, aile üyelerinin yetersiz noktalarına sürekli olarak göz yumulması, maaşlarının yaptıkları iş ve bulundukları pozisyondan farklı olarak değerlendirilmesidir (İzmiroğlu, 2012: 20). Nepotizm işgörenleri seçerken, işe alırken ve kademe yükseltirken aile bireyi ilişkisini ön

planda tutar. Bu da hem işletme hem de işgörenler için olumlu olmayan etkiler bırakarak örgüte duyulan güveni azaltır (Arslaner vd., 2014: 63-72).

Nepotizmde, aile bireylerine öncelik tanındığından, işletmede üstün yeteneğe sahip yöneticilerin ortaya çıkmasını engeller (Araslı vd., 2006: 295-296). Nepotizm, işgörenleri üst yönetim veya patronun akrabalarıyla çalışmak zorunda bıraktığından, işgörenlerin motivasyonunu düşürür (Abdalla vd., 1998: 557). Nepotizm sebebiyle oluşan adaletli olmayan ortam, diğer işgörenlerin işten ayrılma niyetini arttırır (Büte, 2011: 183). Aile bireyi olmayan işgörenlerde ötekileşme duygusunu yerleştirir. Lakshminarasimhan, nepotizmin sebep olduğu olumsuzlukları beş madde de özetlemiştir :

- Aile bireyi işgörenlerin yeterli niteliklerde olmadıkları halde önemli görevlere getirilmesi, aile bireyi olmayan diğer işgörenlerin motivasyonlarında düşmeye sebep olur.
- Aile bireyi olmayan işgörenler, işletmeleri için harcadıkları çabanın karşılığını alamayacağını düşündüğünden iş arayışına girer ve iş bulduğunda işten ayrılmayı tercih eder.
- Aile bireyi olmayanlar işletme içinde yükselme ve kariyer yapma imkânının olmadığını düşünür ve bu kişilerin şirkete bağlılıkları azalır.
- Aile bireyi olmayan işgörenlere kişisel başarı elde edebilme fırsatları verilmediğinden bu kişilerin sadakat duygusu ve sahiplenme duygusu azalır.
- İşverenin, aile bireylerini gerektiği şekilde yönetememesi ya da yönlendirememesi, aile bireyi olmayan işgörenlerin moralini düşürür.

Nepotizm sonucunda işletmelerde etkinlik ve verimlilik düşecek, iyi bir örgüt kültürünün oluşması engellenecek, kurumsallaşma sağlıklı olmayacağından kurumsallaşma ve kurumsallaşmanın getirebileceği avantajlardan yararlanılamayacaktır (İşçi vd., 2013: 68).

Eğitim, uzmanlık ve tecrübeye önem verilmeden işe alınan işgörenler, işletmenin vizyon ve misyonundan uzaklaşmasına yol açarlar. Bu tarz işletmeler başlangıçta aile

bireylerini mutlu ettiklerini düşünürler, zaman ilerledikçe hem şirketin zarara uğramasına hem de işe aldıkları akrabalarını işsiz bırakarak onların da üzülmelerine neden olurlar. Hanımı ya da beyiyle aynı bölge yahut aynı kurum içinde çalışmayı isteyenler de asıl istediği yer ve konumda çalışamaması sebebiyle nepotizm kurbanı olurlar (Kaplan, 1972: 377).

İşletme sahibinin ve yöneticilerinin çocuklarının gelecekte de o şirkette çalışma olasılıkları yüksektir. Bu durum, çocukların okul hayatına olumsuz olarak yansıyabilir. Bu çocuklar üniversite eğitiminde diğer çocuklara göre daha az çaba sarf ederler (Gevrek ve Gevrek, 2010: 581-591).

2.7. NEPOTİZM İÇİN ALINABİLECEK ÖNLEMLER

Nepotizm, çalışanların ve örgütlerin üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Bu sebeple nepotizme yönelik önlem alınması gerekli görülmektedir (Özler vd., 2007: 439).

İşletme yöneticileri örgüt içindeki ilişkilerde nepotizme ödün vermemeli, işgörenlerin performansını değerlendirmede rasyonel esaslar kullanmalıdır (Demirel ve Seçkin, 2009: 158). Erusta ve Akdeniz'e göre, işletmelerde insan kaynakları departmanları işgörenleri seçerken liyakate dikkat etmeli, görevi doğru işgörene verme düşüncesiyle hareket etmelidirler. Bu sayede nepotizmin sebep vereceği hatalara düşmeden hareket edilebilir ve işletmenin süreklilik sağlamasına ve verimliliğinin artmasına katkıda bulunabilir. Nepotizme karşı alınabilecek önlemler şu şekildedir:

- İşletmeler, kurumsallaşabilmek ve profesyonel bir şekilde hareket edebilmek için danışmanlık firmalarından işgören temin ve seçimi için destek almalıdırlar.
- İşletmelerde üst yönetim, iş hayatıyla ilgili uzmanlık gerektiren alanlarda eğitimlerini tamamlamalıdır.

- Organizasyonda, en alttan en üst kademeye kadar bütün işgörenler, iş hukukuyla, çalışma psikolojisiyle ve insan kaynaklarıyla ilgili bilgi sahibi olmalıdır.
- Uzman işgören istihdamı için gerekli özen gösterilmelidir.
- Nepotizmin neden olduğu sorunları duyurabilmek için seminer ve medya araçları kullanılmalıdır.
- Sadece özel sektör değil, kamu sektörüne yönelik alımlarda da hangi departmana işgören alınacak ise o departmanın gerekliliklerine uygun sorular sorulmalı ve puanlanmalıdır.
- Gerek özel gerekse kamuda denetleme mekanizması geliştirilerek, işgörenlerin yaptıkları işle ilgili yeterlilikleri değerlendirilmelidir.

İşletmeler uzun yıllar aynı kurumda çalışmış, işine ve örgütün içindeki dinamiklere hâkim, işletmeye fazlası ile katkısı olan tecrübe sahibi işgörenlere sahip çıkmalıdır. Kayırmacılıkla yapılan terfiler ve atamalar ile bu işgörenler küstürülmemeli, nepotizm uygulamalarına yönelik önlemler hemen alınarak kurumsallaşmaya hız verilmelidir (Büte, 2011: 391).

Nepotizm ile mücadele yöntemleri; eğitim, yasal düzenlemeler, denetim, etkin sınav yöntemi ve nepotizm eylemlerine tepki başlıkları altında incelenebilir.

2.7.1. Eğitim

Nepotizm uygulamalarının etkilerini düşünemeyen ya da görmezden gelen büyük bir kitle mevcuttur. Hak ihlali sebebi ile hukuki boyutunun yanı sıra, eşitlik ve adalet ilkelerini zedelemesi ve işletmelere verdiği zararlar nepotizm eğitimini mecburi kılmaktadır. Bu eğitimlerde nepotizm kavramının tanımı yapılmalı, sosyolojik ve hukuki yönleri anlatılmalı, konuyla ilgili örnekler verilmeli, toplumsal ve kurumsal etkilerine değinilerek mücadele yöntemleri bireylere anlatılmalıdır (Biber, 2016: 81-82).

2.7.2. Yasal Düzenlemeler

Nepotist uygulamalar özünde suç unsuru taşıyor olsa da bu uygulamaların kanunda ceza-i yaptırımı yoktur. Genellikle Türk Ceza Kanununun 257. Maddesinde yer alan "görevi kötüye kullanma" ile ilişkilendirilmeye çalışılır (Biber, 2016: 81-82).

2.7.3. Denetim

Nepotizm faaliyetlerini denetlemek, bu eylemi ispat etmek kadar zordur. Çünkü bireyin ruh haline yansıyan bir davranış biçimidir. Aynı işletmede çalışan akrabalar üzerinde yapılacak tahkikatlar ve bu tahkikatların diğer işgörenlere hissettirilmesiyle anlaşılabilir (Biber, 2016: 87).

2.7.4. Etkin Sınav Yönetimi

Etkin sınav yönetimi özellikle memur atamalarının şaibelere yer verilmeden yapılmasını sağlar. Devlet, bu uygulama ile kendi kurumlarında çalışacak personeli sağlıklı bir şekilde seçer. Bu sınavlarda olabilecek nepotist uygulamalar devletin güvenilirliğini zedeler ve toplum psikolojisinin bozulmasına neden olur. Etkin sınav yönetimi için, başvuru şartları belirlenmeli ve sınav standartları oluşturulmalıdır. Kopyayı engelleme amaçlı gerekli tedbirler alınmalı, kameralı sınav merkezleri ve birbiri ile bağlantılı olmayan denetçiler seçilmelidir. Mülakat ile yapılan sınavlarda kamera kaydı, birbirleriyle bağlantısız komisyon üyeleri ve detaylı sınav sonuç raporları talep edilmelidir. Test usulü sınavlar bilgisayarda barkot okuma sistemiyle değerlendirilmelidir. Fiziksel yeterlilik sınavlarının eşit şartlarda yapılıp yapılmadığı kontrol edilmelidir (Biber, 2016: 88-89).

2.7.5. Nepotizm Eylemlerine Tepki

Nepotizm eylemlerinin çoğunlukla görüldüğü Türkiye'de, bu faaliyetlere karşı tepkiler oldukça zayıftır. İşgörenler bu tür davranışları, iş ahlakı dışında yozlaşmış bir uygulama olarak görürler. Tepkisizlik de bu tür faaliyetlerin artmasına neden

olur. Nepotizme karşı, üst amire veya bu amaçla kurulmuş diğer kurumlara bilgi verilerek, bu bireyler ile informel ilişkiler kurulmayarak, yazılı ve görsel basın kullanılarak tepki verilmelidir (Biber, 2016: 90-91).

2.8. TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA NEPOTİZM

Türk toplumunun kültürel yapısı gereği, birey, kurmuş olduğu işletmeyi başkalarına emaneten de olsa veremez (Tuncel, 2011: 1). Bu sebeple Türkiye'de personel işe alım sürecinde yıllardır süre gelen yoğun bir nepotizm vardır ve bu kayırmacılık aile bireylerine daha çok güvenilmesiyle uygulanır (Yıldırım, 2013: 373).

Türkiye, nepotist uygulamaların, güçlü bir şekilde yaşandığı ülkelerdendir. Hem özel sektörde hem de kamu sektöründe işgörenler, nepotizmin idari yapıya zarar verdiğini bilirler. Fakat akrabalar ile sosyal ilişkilerin bozulacağı korkusu veya akrabalar tarafından dışlanma endişesi gibi nedenlerle nepotizm uygulamalarına destek verirler (Biber, 2016: 26-27).

Nepotizm kavramı, Türkiye'de çok sağlam temeller üzerine inşa edilmiştir. İşgörenler için "torpil" bir fırsat olarak görülür ve daha iyi şartları elde edebilmek için açık bir kapıdır. Oldukça az sayıda birey nepotist faaliyetlerden uzak durmaktadır, fakat bu sistem, sistemin dışında kalmaya çalışan bireylere genellikle seçim hakkı tanımaz. Türkiye' de konuyla ilgili hukuki yaptırımlar oldukça sınırlıdır. Şikâyet mekanizması açıktır fakat toplum genellikle bu konuda çaba sarf etmez (Biber, 2016: 71).

Nepotizm; monarşi, hanedanlık gibi bir yönetim şeklidir, olumlu ve olumsuz yönleri vardır. Nepotist eğilimler her kültürde görülebilir fakat nepotizmin uygulamaları kültüre göre farklılık gösterir. O kültürün kuralları, gelenekleri ve sembolleri başlıca farklılık sebepleridir. Bu nedenle nepotizm uygulamaları ülkeden ülkeye farklılık gösterebilir. Osmanlının güçlü dönemlerinde tahta hak eden kardeş oturuyordu, dolayısıyla kurumsallaşmış nepotizmi ve rekabeti kapsayan bir saltanat devri söz konusuydu. Saltanatın zayıflamasıyla taht, çeşitli entrikalar ile yeterli olmayan kardeşe verildi (Gümüştekin vd., 2004: 438).

Osmanlıda, Kanuni Sultan Süleyman'ın veziri Sokullu Mehmed Paşa, oğlunun Bağdat valisi olması için aracı olmuştur. Köprülü Mehmed Paşa' nın vasiyetiyle, oğlu sadrazamlığa getirilmiştir (Biber, 2016: 23).

Amerika'da tıp fakülteleri içinde yapılan bir araştırma nepotizmin varlığını göstermiştir. Kayırmacılık, tıp fakültesine başvurularda, hepsinde değilse bile çoğunluğunda, öğrenci kabulünde görülmektedir. Yapılan başvurular incelendiğinde, başvuruyu yapan bireyin, aile fertlerinden biri aynı fakülteye gitmişse ya da ailesinde doktor varsa, bu çocukların o tıp fakültesini kazanması daha muhtemeldir. (Lentz ve Laband, 1989: 408).

Nepotizm politikada da etkin bir şekilde görülmektedir. Mesela Amerika Birleşik Devletlerinin Alaska eyaletinde başkanlık görevini yürüten Senatör Frank Murkowski, kızını eyalet temsilciliği görevine ataması sebebiyle nepotizm ile suçlanmıştır. Malezya devletinin Başbakanlık görevini yürüten Tun Abdul Razak, oğlunu başbakanlık yardımcılığı görevine ataması sebebiyle nepotizm ile suçlandı. Singapur devleti başbakanlık görevini yürüten Lee Kuan Yew, kendi görevi sona erdikten sonra oğlunu bu göreve atayarak nepotizm ile suçlanmıştır (Ören, 2007: 6).

Nicholas Sarkozy, Fransa eski cumhurbaşkanıdır ve siyasi gücünü kullanarak oğulları ve babası için nepotist uygulamalarda bulunmuştur. 23 yaşında olan oğlu Jean Sarkozy'in Paris'in en büyük mağazalarından birine başkan olmasını sağlamıştır. Büyük oğlu Pierre için müzik şirketine baskı kurarak rap albümü yaptırtmıştır. 81 yaşında olan babasının, üç senelik deneyimi ile dijital resimleri boyayarak hazırladığı tablolarının, Fransa'nın en önemli sanat merkezlerinden biri olan ve Paris'te bulunan Espave Pierre Cardin'de sergilenmesini sağlamıştır (Biber, 2016: 19).

Yönetim kademelerinde nepotizm, Amerika iş çevresinde nazik ve dokunaklı bir konu olarak gözükmektedir ve yönetim pozisyonlarında akrabası olan idareciler açısından önemlidir. Çoğunlukla profesyonel olmayan bir uygulama olması sebebiyle eleştirilmektedir. Yönetimde analitik ve entelektüel yaklaşımların artması ile nepotizmin düşüşe geçtiğini ve sonunun geldiğini düşünenler olsa da nepotizm

Amerika iş dünyası içinde, sanayisinin içine işlemiş bir şekilde devam etmektedir. (Wong and Kleiner, 1994: 10).

Kore'de şirket sahipleri yöneticileri seçerken, okul bağından ziyade bölgesel bağları tercih ederler yani kendi doğdukları bölge insanına öncelik verirler (Shin Hang Eui and Chin Kwon Seung, 1989: 3).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞGÜCÜ DEVRİ VE KAYIRMACILIK (NEPOTİZM) ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTOMOTİV YAN SANAYİSİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, ÖNEMİ VE AMACI

Bu araştırmanın amacı, işgücü devri ile nepotizm arasındaki ilişkiyi otomotiv yan sanayisinde incelemektir.

Araştırmada İstanbul'da faaliyet gösteren otomotiv yan sanayisi olarak üretim yapan işletmelerde çalışanlara odaklanılmıştır. Saha çalışmasında, işletmelerde anketler doldurulmuştur. Anketlerle birlikte o işletmeye ait iş gücü devir oranını hesaplamak için kullanılacak veriler de temin edilmiştir.

İşgücü devri ve nepotizm arasındaki ilişki, otomotiv yan sanayisinde üretim yapan işletmelerde çalışan işgörenler üzerinde incelenmiştir. İlk olarak, bu çalışma otomotiv yan sanayisinde yapıldığı için oldukça değerlidir.

Otomotiv sanayisi, devamlı olarak gelişmekte ve ülkelerin ekonomilerine güç katmakta ve önemi giderek artmaktadır. Sektörde işletmeler arasındaki rekabet hızla yükselmektedir. Bu sebeple de verimliliğin artması, kaynak kullanımının etkinliği, idari ve teknik organizasyonlar ön plana çıkmakta ve önem arz etmektedirler. Ülkemizde otomotiv sanayisi Dünya'ya paralellik göstermektedir. Bu sektörün, üretimin içindeki payı ve ekonomik katkı oranı değerlendirildiğinde, üretim sanayisinin önde gelen sektörleri arasında yer alır. Otomotiv sektörünün yurtiçindeki katma değeri (yurtiçinde kullanım ve katma değer toplam) Türkiye ekonomisi için oldukça önem arz eder. Bu sektörde imalat sanayisinin toplam üretim değeri, imalat sanayisinin sektörlerinin ortalama değerinin üstündedir. Otomotiv sanayisi mevcut yapısı nedeniyle diğer çoğu sektörlerle bağlantılıdır. Bu sebeple otomotiv sektörü, bulunduğu ülke ekonomisinin üstünde etkili olup önemli bir rol oynar. Otomotiv sanayisi demir-çelik, hafif metaller, petro-kimya, lastik ve plastik gibi ana sanayisi dallarından ürünler alır ve otomotiv sektörü her alanda sürekli gelişme

gösterdiğinden, ürün tedarikinde bulunduğu sektörlerin de bu teknolojik gelişime ayak uydurmasını sağlar. Turizm, alt yapı ve inşaat ile ulaştırma ve tarım sektörleri, gerek duydukları motorlu araçları otomotiv sektörünün ürün gamı ile sağlarlar. Bu sebeple bu sektör içindeki değişiklikler, ekonominin bütününü ilgilendirir. Bu sektör kendi bünyesine ilave olarak, hammaddenin ve yan sanayisiyle bitmiş mamüllerin nihai tüketiciye gitmesini sağlayan pazarlama, bayii, servis, akaryakıt, finans ve sigorta gibi sektörler ile yakın ilişkidedir. Savunma sanayisinin gelişmesi için en büyük destek otomotiv sanayisidir.

Sektör günümüzde olduğu gibi gelecekte de ekonomimiz için hayati değere sahip konumunu devam ettirecektir. Vergi gelirleri, istihdam ve ödeme dengesi sebebiyle büyük katkılara sahip olan bu sektör, daha da gelişerek uluslararası alanda rekabet gücünü arttırabilmesi, ekonomimizin büyümesini sağlayabilmesi açısından çok önemlidir.

Sektör, dünyada en büyük yatırımlara sahip olan sektörlerdendir. Dünya otomotiv sanayisi içinde küresel anlamda faaliyette bulunan 20 civarındaki ülke içinde faaliyetini sürdüren yaklaşık 50 civarında motorlu taşıt üreten işletme vardır. Bu sektörün üretimi genel anlamda otomobil ve ticari araç üretimi olarak sınıflandırılabilir. Sanayi üretiminin % 90'lık kısmını, otomobili ve kamyonetleri içinde barındıran hafif araçlar sınıfı oluşturur. Üretilen adetler ticari araçlar sınıfında (minibüs, midibüs, otobüs, kamyon, çekici vb.) istatistiki olarak daha azdır.

2016 yılında Türkiye üretimi bir önceki yılla kıyaslandığında % 9,4 artış göstererek 1.485.927 adede ulaşmıştır. Bu sektör ülkemizde 1960'lı yıllardan günümüze kadar büyük gelişmeler kat etmiştir. Otomotiv sektörü 1990'lı yıllarla birlikte ihracatta rekabet etmeye başlamıştır. 1990'ların sonlarına gelindiğinde, Dünyadaki önemli otomotiv firmaları, Türkiye'deki otomotiv firmalarıyla ortaklıklar kurarak, Türkiye' de işletme açarak veya satın alarak otomotiv sanayisini güçlendirmiş ve ülkemizin bu sektörde ihracat üssü olmasını sağlamışlardır.

Otomotiv yan sanayisi, Türkiye'de üretilen taşıtların % 85–90 oranında yerli üretilmesini sağlayacak kapasitededir. Bu sektörde üretilen ürünler şu şekilde sınıflandırabilir:

- Komple motor ve motor parçası
- Aktarma organı
- Fren sistemi ve parçası
- Hidrolik ve pnömatik aksam
- Süspansiyon parçası
- Emniyet aksamı
- Kauçuk ve lastik parça
- Şasi aksamı ve parçası
- Dövme ve döküm parça
- Elektrik ekipmanı ve aydınlatma sistemi
- Akü
- Oto camı
- Koltuk

Otomotiv yan sanayisi hem kaliteli hem de istenilen adetlerde üretim yaparak, iç piyasayla birlikte, uluslararası sahada da rekabet edebilme kabiliyetine sahiptir. Bu sektör, teknolojik anlamda kendini geliştirmenin yanı sıra, üretim kapasitesini de geliştirmiş ve verimliliği artırıcı faaliyetlerle dünya pazarında rekabetçi konumuna erişmiştir. Sektör içindeki firmaların hemen hemen hepsi ISO 9001 ve ISO / TS 16949 kalite belgelerine sahiptir. Bu kalite sistem belgelerine sahip olmayan işletmeler bu sektörde çalışamazlar çünkü Otomotiv ana sanayisi bu sistem belgelerinin alınmasını mecbur tutmaktadır.

Otomotiv sanayisinin cirosu 2015 yılı verilerine göre (NACE Rev.2 Kod 29 baz alındığında) 106,6 milyar TL'dir. Toplam imalat sanayisi cirosu aynı yıl için 1

trilyon 125 milyar TL dir. Bu ciro değerleri baz alındığında, imalat sanayisi cirosunun % 9,47' si bu sektöre aittir.

Bu sanayi, tedarikçi zincirinde direkt ve endirekt geniş istihdam olanağı sağlar. Bu sektör, uluslararası rekabeti devam ettirebilmek için, yetenekli işgören ile çalışmak zorunluluğundadır.

2015 yılında ülkemizde motorlu kara taşıt imalat istihdam sayısı 193.525 kişidir. İmalat sanayisi içindeki toplam istihdam payı % 5,26' dir. (T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Otomotiv Sektörü Raporu 2017, Sanayi Genel Müdürlüğü, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi).

Ülkemizde yaklaşık 200000 kişinin çalıştığı otomotiv yan sanayisinde, sektörde yapılmış olan çok az sayıda çalışmadan birisi olması sebebiyle, araştırma oldukça değerlidir.

3.2. ARAŞTIRMA KAPSAMI

Araştırmanın kapsamı, sektörler temel alınarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamı belirlenirken, otomotiv sanayisine üretim yapan otomotiv yan sanayisi işletmeleri hedef alınmıştır.

Örgütün büyüklüğü, insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkileyen faktörlerdendir. Sadece birkaç kişinin çalıştığı bir örgütte, insan kaynakları yönetimi için ayrı bir bölüme bile gerek olmayacaktır. Yine küçük örgütlerde insan kaynaklarına yönelik yetiştirme-geliştirme ve planlama gibi bazı işlevlerin hiç olmadığı da görülmektedir. Küçük örgütlerde insan kaynakları yönetimi bölümünün işlerini ve çalışmalarını yürütmek için bir veya iki kişi yeterli olabilecekken, büyük örgütlerde her bir işlev uzmanlık düzeyinde bir örgütlenme gerektirir. Bu araştırmada da bu konuya dikkat edilmiş ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, belirli sayıda çalışana sahip olmayan örgütlerde çok az bulunacağı düşünülmüştür.

OICA (Uluslararası Motorlu Araç İmalatçıları Örgütü) verilerine göre, Türkiye'de 2016 yılında, 1.458.977 adet araç üretilmiştir ve Türkiye bu üretim rakamıyla Dünya on dördüncülüğüne yükselmiştir. TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) verilerine göre bu sektörde faaliyet gösteren 4430 adet işletme bulunmaktadır.

Sonuç olarak araştırmanın örneklemini, otomotiv yan sanayisi sektöründe faaliyet gösteren dört işletme ve çalışanları oluşturmaktadır. Kapsam, otomotiv yan sanayisi çalışanları olarak sınırlandırılmıştır ve bu dört işletmede çalışan toplam 209 kişi ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir.

3.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLARI

Araştırmanın kapsamı, otomotiv sanayisine çalışan, üretim yapan firmalar olarak sınırlandırılmıştır. Araştırmadaki firmaların ana çalışma sahasının otomotiv sektörü olmasına dikkat edilmiştir.

Anketlerden daha sağlıklı veriler alınabilmesi ve geri dönüşlerin daha fazla olabilmesi için, anketleri yanıtlayacak kişilerin çok fazla sayıda soruya cevap verip zamanlarının alınmamasına dikkat edilmiştir.

Verilere ulaşmak için yararlanılan en uygun yöntemin, anket yöntemi olduğu araştırmanın varsayımlarındandır. Araştırmada ayrıca, anketleri yanıtlayan kişilerin, anket formlarında yer alan ifadeleri aynı şekilde algıladıkları ve gerçek durumu yansıtan cevapları verdikleri varsayılmıştır. Araştırmanın bir diğer varsayımı da anket verilerinin analizinde kullanılan veri analiz yöntemlerinin araştırma amacına en uygun olan değerlendirme yolları olduğudur.

Araştırma, hizmet ve üretim genel ayrımı doğrultusunda sadece üretim sektörü üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarını tüm üretim sektörlerinde faaliyet gösteren tüm örgütler için genelleştirmek mümkün değildir. Sadece otomotiv yan sanayisi hedef alınmıştır. Bu durum da araştırmanın bir kısıtını oluşturmaktadır.

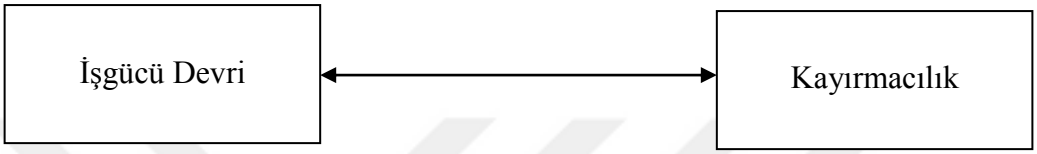
3.4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.4.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli araştırmanın tüm sürecini belirten ana özetidir. Araştırma yöntemini seçmek için dikkate alınacak en önemli faktör araştırma hakkında ne kadar bilgiye sahip olunduğudur. Araştırmada tanımlayıcı araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Bu modelde temel amaç, inceleme konusu olan olayın

değişkenlerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamak ve bu tanımlamalara dayanarak ileriye dönük tahminler yapabilmektir. Tanımlayıcı araştırma, bir durumun görülme frekansını ve iki değişkenin kendileri arasında birbirine göre durumunu ortaya koyar (Kurtuluş, 2010: 20).

Araştırma modelinin kavramsal çerçevesi aşağıda yer almaktadır.



Şekil 10: AraştırmaModelinin Kavramsal Çerçevesi

3.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmada verileri toplamak aracıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için biçimlendirilmiş olan veri formlarıdır. Diğer bir deyişle anketler, araştırmanın hedefine ulaşması için lazım olan verilerin üretilmesinin ve su yüzüne çıkarılmasının araçlarıdır. Anket yöntemi ise cevaplayıcıların daha önce belirlenmiş bir yapıda ve sıralamada oluşturulan sorulara karşılık vermesi yoluyla veri elde etme yöntemidir.

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş demografik özellikler formuna ilave olarak bir adet ölçek kullanılmıştır. Elde edilen veriler nicel araştırma yöntemleriyle analiz edilerek yorumlanmıştır.

Kayırmacılık (Nepotizm), Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından geliştirilen, toplam 14 ifadeden oluşan nepotizm ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçekte beşli likert sistemi kullanılmıştır.

İşgücü devir oranı sayısal bir değer olup, her işletmeden bu oranların aynı şekilde hesaplanması talep edilmiştir. İkinci bir yöntem olarak da veriler işletmelerden istenerek hesaplama araştırmacı tarafından yapılmıştır. Böylelikle hesaplarda tutarlılık sağlanmıştır.

Ankette; çalışma süresi, yaş, toplam çalışma süresi, kaçıncı işyeri sorularında aralıklı ölçek kullanılmıştır. Eğitim durumunuz sorusunda sıralı ölçek kullanılmıştır. Cinsiyet ve medeni durum sorularında nominal ölçek kullanılmıştır.

Anket formlarının hazırlanması sürecinde, anketleri cevaplayacakların dikkatlerinin dağılmaması ve sıkılmamaları için ankette yer alacak soruların sayılarına dikkat edilmiş ve anketleri doldurmanın uzun sürmemesine özen gösterilmiştir. Böylelikle de anketlerin geri dönüş oranlarının artırılmasına çalışılmıştır.

3.4.3. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada hakkında bilgi toplanan değişkenler aşağıda sıralanmaktadır:

- İşgücü devri
- Kayırmacılık (Nepotizm)

Anketi yanıtlayan çalışanlara ilişkin demografik özelliklerin ölçümlenmesinde de 6 değişkenden yararlanılmıştır. Söz konusu değişkenler şunlardır:

- Çalışanların Cinsiyeti
- Çalışanların Yaşı
- Çalışanların Eğitim Düzeyi
- Çalışanların Medeni Durumu
- Çalışanların Kurumda Çalışma Süresi
- Çalışanların Toplam Çalışma Süresi

Sonuç olarak araştırmada; anketi yanıtlayan çalışanlarına ait 14 ifade ve demografik özelliklerin ölçülmesinde kullanılan 6 değişken olmak üzere toplam 8 değişken bulunmaktadır.

3.4.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada incelenen değişkenlere yönelik geliştirilen hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H_1: Çalışanların işgücü devri ile kayırmacılık (nepotizm) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2A}: Kayırmacılık (nepotizm) cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H_{2B}: Kayırmacılık (nepotizm) çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H_{2C}: Kayırmacılık (nepotizm) yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

H_{2D}: Kayırmacılık (nepotizm) eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{2E}: Kayırmacılık (nepotizm) medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

3.4.5. Araştırmada Kullanılan İstatistik Teknikler

Bu araştırma için kullanılan veriler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı 24. sürümü ile analiz edilmiştir. Nepotizm ile işgücü devri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için korelasyon testi yapılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, bu işletmede toplam çalışma süresini, sektördeki toplam deneyim süresini kapsayan sosyo-demografik özelliklerini analiz edebilmek için frekans analizi yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Çalışanların, Nepotizm ile ilgili algılarını ölçmek için kullanılan ankette ifadeler 5"li Likert ölçeğine göre kodlanmıştır. (1: Kesinlikle Katılıyorum; 2: Katılıyorum; 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; 4: Katılmıyorum; 5: Kesinlikle Katılmıyorum). Ölçekte toplam 14 ifade mevcuttur.

3.5. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA BULUNAN ÖRGÜTLERİN GENEL ÖZELLİKLERİ

Dünya pazarında faaliyet gösteren işletmelerin kullanmış oldukları yöntemler ve teknolojiler ile ülkemizde faaliyet gösteren otomotiv sektörünün uyguladıkları yöntemler ve teknolojiler eşdeğerdir. Bu sektör, dünya pazarına yapmış olduğu ihracatla, üretimdeki kalite yönetimini ve verimliliğini kanıtlamıştır.

"İhracata yönelik rekabetçi bir sanayisi niteliği", yurt içinde üretim yapmak için işbirliğinde bulunulan küresel firmalarla ve bu küresel firmaların Türkiye'de bulunan çözüm ortakları ile yapılan entegrasyonla başlamış, gelişmiş ve gelişmeye devam etmektedir. Bu sebeple otomotiv sanayisinde kullanılan üretimdeki metot ve teknolojiler, küresel firmaların kullanmış oldukları metot ve teknolojiler ile eşdeğerdedir. Son yıllarda ülkemiz otomotiv sanayisinde gelişmeye başlayan araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle, bu sektör gerek proseslerinde gerekse yarı mamul ve nihai mamullerinde geliştirme faaliyetlerini arttırmıştır.

Otomotiv sanayisi genel ifadeyle, karayolundaki taşıt araçlarını (binek otomobil, otobüs, minibüs, midibüs, çekici, kamyon, traktör vb.) ve bu araçları üretmek için gerekli olan mamulleri üreten sanayi olarak tanımlanır. Bu sektör, diğer sanayi dallarıyla çok yakın ilişkide olması sebebiyle, sanayileşmiş ülkeler için ekonominin lokomotifidir. Bu sebeple otomotiv sektöründe olan değişimler ekonomiyi önemli derecede etkiler.

Bu sektörde ihracat yapan işletmeler, ISO 500 kapsamı içinde değerlendirildiğinde, 1982-1999 yılları arasında diğer firmalar arasında ihracattaki payı % 2 ile % 9 arasında seyreder iken 2003 yılı itibariyle bu rakam artmaya başlamış, 2008 yılında küresel krizin etkisiyle ihracat içindeki payı % 7 seviyesine kadar düşmüş ve daha sonra tekrar toparlayarak, 2013 yılında % 25, 2014 yılında ise % 24 seviyelerine ulaşmıştır.

Bu sektör ülkemizde genellikle Doğu Marmara Bölgesinde bulunmaktadır. Bunun sebebi otomotiv ana sanayisi firmalarının ağırlıklı olarak Bursa, Gölcük ve Sakarya'

da bulunmasıdır. Bu firmaları besleyen yan sanayiiler de doğal olarak ana işletmelerin yakınında organize olmuşlardır.

Sektörün cirosu 2015 yılı TÜİK verilerine göre 106,6 milyar tl. dir. Aynı yıl imalat sanayisinin toplam cirosu 1 trilyon 125 milyar tl olup, toplam ciro içindeki payı % 9,47 dir. Sektörün işletme sayısı 4430 adettir ve sektördeki toplam istihdam sayısı 193.525 dir.

3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

Araştırmanın bulguları ve yorumları 3 ana başlıkta toplanmıştır. Bunlardan birisi demografik bulgulardır. Demografik bulgularda, araştırmaya katılan örgütlere ve anket yanıtlayıcılarına ilişkin demografik özelliklere ait genel bilgiler sunulmuştur. Diğer bir başlık Nepotizm konusunun ölçüldüğü ölçektir. Üçüncü başlık olan Araştırma Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar ve Değerlendirmelerde de, araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler analiz edilerek, ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmaktadır.

3.6.1. Demografik Bulgular

Araştırma kapsamında uygulanan anketin ilk bölümünde yer alan 6 soru işgörenlerin özelliklerini belirleyebilmek için sorulmuştur. Anket içindeki sorulara cevap veren 209 çalışan ve yöneticinin sosyo-demografik özellikleri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
Erkek	182	87,1	87,1	87,1
Kadın	27	12,9	12,9	100,0
Toplam	209	100,0	100,0	

Cinsiyet sorusuna bütün katılımcılar cevap vermiştir. Araştırmaya 27 kadın, 182 erkek katılmıştır. Yüzdesel olarak bakıldığında araştırmaya katılanların % 87,1'i erkek ve % 12,9'u kadındır.

Tablo 5. Yaş Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
25 ve daha az	28	13,4	13,4	13,4
26-35 arası	85	40,7	40,7	54,1
35-45 arası	68	32,5	32,5	86,6
45-55 arası	23	11,0	11,0	97,6
55 ve üzeri	5	2,4	2,4	100,0
Toplam	209	100,0	100,0	

Yaş sorusuna tüm katılımcılar cevap vermiştir. İşletmelerdeki işgörenlerin çoğunluğu "26-35 yaş aralığı"nda olup, % 40,7 (85) ile en büyük yüzdelik dilimi oluşturmaktadır. "35-45 yaş aralığı" ndaki katılımcılar ise % 32,5 (68) ile ikinci en büyük yüzdelik dilimdedirler. "25 ve daha az" aralığındaki katılımcılar % 13,4' lük (28) dilime sahiptir. Daha sonra % 11,0' lik (23) dilimle "45-55 yaş arası" katılımcılar gelmektedir. Son olarak "55 ve üzeri" katılımcı sayısı 5 olup % 2,4' lük dilime sahiptir.

Tablo 6. Eğitim Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
İlköğretim	27	12,9	12,9	12,9
Lise	116	55,5	55,5	68,4
Önlisans	20	9,6	9,6	78,0
Lisans	42	20,1	20,1	98,1
Yüksek lisans ve doktora	4	1,9	1,9	100
Total	209	100,0	100,0	

Eğitim düzeyi sorusunu katılımcıların tümü cevaplamıştır. İşletmelerdeki işgörenlerin çoğunluğu lise ve lisans mezunudur. Lise mezunu 116 kişi olup, % 55,5 ile en yüksek dilimi oluşturmaktadır. Lisans mezunu ise 42 kişidir ve % 20,1'lik dilime sahiptir. Daha sonra ilköğretim gelmekte olup 27 kişi ile % 12,9'luk dilimi oluşturmaktadırlar. Önlisans muzunları 20 kişidir ve % 9,6'lık dilime sahiptir. Son olarak 4 kişi ile % 1,9'luk dilime sahip yüksek lisans ve doktora mezunları gelmektedir.

Önlisans mezunları veya diğer tabirle ara eleman sorunu otomotiv yan sanayisinin kangrenidir. Ne yazık ki işletmeler üretim süreçlerinde yüksekokul mezunu eleman bulamamaktadır.

Tablo 7. Medeni Hal Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
Bekar	55	26,3	26,3	26,3
Evli	137	65,6	65,6	91,9
Boşanmış	17	8,1	8,1	100,0
Total	209	100,0	100,0	

Tüm katılımcılar medeni hal sorusuna cevap vermiştir. Katılımcıların 137'si evli olup % 65,6 ile en büyük gurubu oluşturmaktadır. Daha sonra bekar çalışanlar gelmekte olup sayıları 55'dir ve % 26,3'lük dilimi oluştururlar.

Boşanmış katılımcı sayısı 17 olup % 8,1'lik dilimi meydana getirmektedir. 2016 yılında TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) verilerine göre 594493 evlilik, 126164 boşanma gerçekleşmiştir. Oran % 21,22 olup her 5 evliliğe 1 boşanma düşmektedir. Bu bilgiler ışığında otomotiv yan sanayisi çalışanlarının boşanma oranı ortalama değerin oldukça altındadır. Fakat eğitim seviyesi arttıkça boşanma oranı artmaktadır. Boşanmış katılımcıların 9'u lisans mezunu ve 2'si yüksek lisans ve doktora mezunudur. Diğer bir deyişle ankete katılan lisans mezunlarının % 21,42'si ve yüksek lisans ve doktora mezunlarının % 50'si boşanmıştır. Bu sektörde şef ve müdür pozisyonlarında ağırlıklı olarak lisans ve yüksek lisans mezunları çalışmakta olup sorumluluk alanları fazladır ve düzenli çalışma saatleri yoktur.

Tablo 8. İşletmede Çalışma Süresi Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
1 yıldan az	13	6,2	6,2	6,2
1-3 yıl arası	42	20,1	20,1	26,3
3-6 yıl arası	66	31,6	31,6	57,9
6-10 yıl arası	45	21,5	21,5	79,4
10 yıl ve üzeri	43	20,6	20,6	100,0
Toplam	209	100,0	100,0	

Bu soruya tüm katılımcılar cevap vermiştir. Çalışma süresi aralığı ağırlıklı olarak "3-6 yıl arası" olup 66 kişidir ve % 31,6'lık dilime sahiptir. Bunu 45 kişi ve % 21,5 ile "6-10 yıl arası" takip eder. "10 yıl ve üzeri" çalışanlar 43 kişi ile % 20,6'lik dilime sahiptir. Bu kişiler ağırlıklı olarak mavi yakada ustabaşı beyaz yakada müdür pozisyonunda çalışanlardır. "1-3 yıl arası" çalışanlar 42 kişi ile % 20,1'lik dilimi oluştururlar. "1 yıldan az" çalışan sayısı 13 kişi olup % 6,2'lik dilime sahiptir. Bu sanayiside genellikle maksimum % 10' luk dilim devamlı bir şekilde sirküle olur. Alt sebeplerine bakıldığında, memleketine geri dönme, askere gitme, alerjik reaksiyonlar yaşama, iş saatlerine uyum sağlayamama nedenleriyle karşılaşılır.

Toplam 209 katılımcının 154'ü 3 yıl üzeri çalışmıştır. Oran % 73,68'dir. Bu sektörde üretilen ürünün ölçüsel toleransları dardır ve işgörenler işletme içinde yetişirler. Bu sebeple bu sektör, çalışanlarını işletmede tutmak zorundadır.

Tablo 9. Toplam Çalışma Süresi Değişkeni

	Sayı	%	Geçerli Yüzde %	Kümülatif Yüzde %
0-3 yıl arası	29	13,9	13,9	13,9
3-6 yıl arası	44	21,1	21,1	34,9
6-9 yıl arası	52	24,9	24,9	59,8
9-12 yıl arası	38	18,2	18,2	78,0
12 yıl ve üzeri	46	22,0	22,0	100,0
Toplam	209	100,0	100,0	

Bu soru tüm katılımcılar tarafından cevaplandırılmıştır. "6-9 yıl arası" 52 kişi olup % 24,9 ile ana kitleyi oluşturur. "12 yıl ve üzeri" çalışanlar 46 kişi olup, %22,0'lik dilime sahiptir. Bunu 44 kişi ile "3-6 yıl arası" çalışanlar takip etmektedir ve % 21,1'lik yüzdeye sahiptir. "9-12 yıl arası" çalışan sayısı 38 kişidir ve çalışanların % 18,2'sidir. En az ise "0-3 yıl arası" 29 çalışan bulunmakta olup % 13,9'lik dilime sahiptir.

3.6.2. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirliği

Güvenilirlik analizi çalışmada diğer analizlerin (Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Çoklu Regresyon Analizi, Bağımsız Örneklem T-Test, One Sample T-Test, ANOVA Testi) gerçekleştirilebilmesi için bir anahtar rolündedir. Yeterli bir güvenilirlik düzeyine ulaşamayan bir ankette analizlerin yapılması uygun olmayacaktır. Bu yüzden öncelikle anketin güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. "Cronbach Alfa Analizi, ölçek içindeki k sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırır. Ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır ve bir ölçekteki k sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile elde edilir. 0 ile 1 arasında değer alan bu katsayı Alfa katsayısı olarak adlandırılır. Hesaplanan Alfa katsayısı, birime ait toplam skorun ölçekteki her bir soruya ait puanların toplanması ile elde edilen ölçeklerde, soruların benzerliğini ya da yakınlığını ortaya koyan bir katsayıdır. Eğer sorular standartlaştırılmış ise bu katsayı soruların ortalama

korelasyonundan ya da kovaryansından elde edilir. Sorular arasındaki korelasyon negatif ise Alfa yöntemi ile hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı da negatiftir. Bu katsayının negatif çıkması güvenilirlik modelinin bozulmasına neden olur. Diğer bir deyişle, kullanılan ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulduğunu ifade eder. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (Kalaycı, 2010):

- 0.00<a<0.40 ise ölçek güvenilir değildir.
- 0.40<a<0.60 ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- 0.60<a<0.80 ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- 0.80<a<1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir."

Ölçeğin güvenilirliğini test edebilmek amacı ile güvenilirlik analizi gerçekleştirilmektedir. Sosyal bilimlerde en doğru sonuçları veren güvenilirlik analizi "Cronbach Alfa Güvenilirlik Analizi" yöntemidir. Bu doğrultuda öncelikle ölçeğin tamamına sonrasında ise her bir değişkene ayrı ayrı olmak üzere Cronbach Alfa analizi uygulanmıştır. İlgili analizler, tabloları ve sonuçları sırasıyla aşağıda verilmektedir.

Tablo 10. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha Değeri	Gözlem Sayısı
,891	14

Tablo 11. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Ortalama	Varyans	Standart Sapma	Gözlem Sayısı
42,2440	129,916	11,39808	14

Ölçekte yer alan 14 ifadeye güvenilirlik analizi uygulandığında Cronbach Alfa'sı (0,891) şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu oran da anketin güvenilirliğinin çok yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca ulaşılan Cronbach Alfa katsayısı (0.891) da

sosyal bilimlerde gerçekleştirilen araştırmalara göre ortalamanın üzerinde bir Cronbach Alfa katsayısıdır.

3.6.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Dört işletmenin işgücü devir oranları, nepotizm ortalamaları, çalışan sayısı ile birlikte Tablo 12'de verilmektedir.

Tablo 12. Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

	İşgücü Devir Oranı	**Nepotizm Ortalama**	**Çalışan Sayısı**
1. İşletme	7,28	3,3574	127
2. İşletme	14,04	2,9860	20
3. İşletme	19,35	3,5700	16
4. İşletme	38,88	2,8743	46

İşgücü devir oranı en düşük olan işletme 7,28 ile bir nolu işletmedir. En yüksek olan işletme ise 38,88 devir oranı ile dört nolu işletmedir. Bu işletmelerdeki nepotizm algılarına bakıldığında; bir nolu işletmede 3,3574 iken, dört nolu işletmede 2,8743 tür. Nepotizm ortalamasının sıfıra yakın olması, o işletme çalışanlarının nepotizmin varlığına kesinlikle katıldıklarının göstergesidir. Dört nolu yani işgücü devri en yüksek olan işletmedeki Nepotizm ortalaması diğer işletmelere göre daha düşüktür yani sıfıra daha yakındır. Dolayısıyla bu işletmedeki nepotizm algısı da diğer işletmelere göre daha yüksektir.

3.6.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar ve Değerlendirmeler

Bu kısımda araştırmada incelenen değişkenlere yönelik geliştirilen araştırma hipotezlerine ilişkin değerlendirmeler yapılmaktadır.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkiye bakılacak olup çalışmanın temel hipotezi test edilecektir. Kısaca korelasyon analizinden bahsetmek gerekirse: "Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizinde amaç, bağımsız değişken değiştiğinde, bağımlı değişkenin ne yönde değişeceğini görmektir. Korelasyon analizi yapabilmek için her iki değişkenin de sürekli olmaları ve normal dağılım göstermeleri gerekmektedir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değer alır (Kalaycı, 2010).

Sosyal bilimlerde genellikle Pearson korelasyon katsayısı kullanılmaktadır. Pearson korelasyon katsayısı, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılır. Başka bir deyişle, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki var mıdır sorusunun cevabı alınır. Pearson korelasyon katsayısı r ile gösterilir ve-1 ile +1 arasında değer alır.

Eğer;
r = -1 ise tam negatif doğrusal ilişki vardır. Yani, bir değişken artarken diğeri azalır, tersine, bir değişken azalırken diğeri artar.

r = 1 ise tam pozitif doğrusal ilişki vardır. Yani, bir değişken arttığında diğeri de artar, bir değişken azaldığında diğeri de azalır.

r = 0 ise değişkenler arasında ilişki yoktur.

İki değişken arasındaki korelasyon katsayısının yorumu şu şekilde yapılır (Kalaycı, 2010):

r = 0,00-0,25 ilişki çok zayıf,

r = 0,26-0,49 ilişki zayıf,

r = 0,50-0,69 ilişki orta,

r = 0,70-0,89 ilişki yüksek,

r = 0,90-1,00 ilişki çok yüksek.

Çalışmanın bu aşamasında araştırmanın hipotezleri test edilecektir.

H_1: Çalışanların işgücü devri ile kayırmacılık (nepotizm) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmada öncelikle, çalışanların işgücü devri ile kayırmacılık (nepotizm) arasındaki ilişki, yani H_1 hipotezi incelenmiştir. Araştırmada ele alınan temel değişkenler; işgücü devri ile kayırmacılıktır (nepotizm). Bu değişkenler arasındaki ilişkinin sınanması için Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıdaki Tablo 13.'de gösterilmektedir.

Tablo 13. Çalışanların İşgücü Devri İle Nepotizm Arasındaki İlişkinin Analizi

			İşletme Personel Devir Oranı	Nepotizm
	İşgücü Devri	Pearson Korelasyonu	1,000	-,163*
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	.	,018
		Sayı	209	209
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	-,163*	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,018	.
		Sayı	209	209

** Korelasyon değeri; 0,05 hata anlam düzeyindedir (2-yönlü).*

Araştırmanın temel hipotezine ilişkin gerçekleştirilen Pearson korelasyon analizi sonucunda işgücü devri ile nepotizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu (anlamlılık düzeyi: 0,018 < 0,05, % 95 güvenilirlik) bulunmuştur. İşgücü devri ile nepotizm arasında çok zayıf düzeyde negatif, yani biri artarken diğeri azalan, bir ilişki vardır (korelasyon katsayısı= -0,163). H_1 Hipotezi kabul edilmiştir.

H1 hipotezinde işgücü devri ile nepotizm arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bu hipoteze yönelik değerlendirme sonuç bölümünde yapılmıştır.

H_{2A}: Kayırmacılık (nepotizm) cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Araştırmaya başlanmadan önce, kayırmacılığın (nepotizm), demografik değişkenlere göre farklılaşabileceği düşünülmüştür.

Bu amaçla oluşturulan, "Kayırmacılık (nepotizm) cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir." şeklindeki H_{2A} hipotezinin test edilmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 14. Nepotizm İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin Analizi

			Nepotizm	Cinsiyet
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	1,000	,113
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)		,104
		Sayı	209	209
	Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	,113	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,104	
		Sayı	209	209

Analiz incelendiğinde Sig. (2-tailed)=0,104 olması sebebiyle istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H_{2A} Hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizm ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Araştırmaya katılan 209 kişinin 182' si erkek, 27' si kadındır. Yüzdesel olarak değerlendirildiğinde % 87,1' i

erkek ve % 12,9' u kadındır. İşletmelerde çalışan işgörenlerin erkek ya da kadın olması nepotizm algılarında farklılık göstermemektedir. Nepotizmde akraba ilişkisi olan bireyler kayrıldığından, aile bireyi olmayan diğer işgörenlerin cinsiyeti önem arz etmemektedir.

H_{2B}: Kayırmacılık (nepotizm) çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

"Kayırmacılık (nepotizm) çalışma süresine göre farklılık göstermektedir." şeklindeki H_{2B} hipotezinin test edilmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 15. Nepotizm İle Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Analizi

			Nepotizm	Toplam Çalışma Süresi
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	1,000	-,032
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)		,646
		Sayı	209	209
	Toplam Çalışma Süresi	Pearson Korelasyonu	-,032	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,646	
		Sayı	209	209

Analiz incelendiğinde Sig. (2-tailed)=0,646 olması sebebiyle istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H_{2B} Hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizm ile çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Araştırmaya katılan 209 işgörenin % 13,9' u "0-3 yıl arası", % 21,1' i "3-6 yıl arası", % 24,9' u "6-9 yıl arası", % 18,2' si "9-12 yıl arası", % 22' si "12 yıl ve üzeri" aynı işletmede çalışmaktadırlar. Çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, işletmede çalışma süresinin azlığı ya da çokluğu nepotizm algısı açısından bir farklılık oluşturmamaktadır.

H_{2C}: Kayırmacılık (nepotizm) yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

"Kayırmacılık (nepotizm) yaş guruplarına göre farklılık göstermektedir." şeklindeki H_{2C} hipotezinin test edilmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 16. Nepotizm İle Yaş Gurupları Arasındaki İlişkinin Analizi

			Nepotizm	Yaş
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	1,000	-,041
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	.	,556
		Sayı	209	209
	Yaş	Pearson Korelasyonu	-,041	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,556	
		Sayı	209	209

Analiz incelendiğinde Sig. (2-tailed)=0,556 olması sebebiyle istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H_{2C} Hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizm algısı, işgörenlerin yaşına göre değişkenlik göstermemektedir. Ankete katılan 209 kişinin, % 13,4' ü "25 ve daha az", % 40,7' si "26-35 yaş aralığı", % 32,5' i "35-45 yaş aralığı", % 11' i "45-55 yaş aralığı", % 2,4' ü "55 ve üzeri" yaş aralığındadır. İşgörenlerin genç, yaşlı veya orta yaşlı olmasının nepotizm algıları üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir.

H_{2D}: Kayırmacılık (nepotizm) eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

"Kayırmacılık (nepotizm) eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir." şeklindeki H_{2D} hipotezinin test edilmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 17. Nepotizm İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

			Nepotizm	Eğitim
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	1,000	,034
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	.	,625
		Sayı	209	209
	Eğitim	Pearson Korelasyonu	,034	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,625	
		Sayı	209	209

Analiz incelendiğinde Sig. (2-tailed)=0,625 olması sebebiyle istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H_{2D} Hipotezi reddedilmiştir.

Verilere göre Nepotizm ile Eğitim düzeyi arasında bir ilişki görülmemektedir. Ankete katılanların % 12,9' u ilköğretim, % 55,5' i lise, % 9,6' sı önlisans, % 20,1' i lisans ve % 1,9' u yüksek lisans ve doktora mezunudur. Ankete katılanların yarısından çoğu lise mezunudur. İşgörenin lise mezunu ya da farklı bir mezuniyet seviyesinde olması Nepotizm algısını değiştirmemektedir.

H_{2E}: Kayırmacılık (nepotizm) medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

"Kayırmacılık (nepotizm) medeni durumuna göre farklılık göstermektedir." şeklindeki H_{2E} hipotezinin test edilmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizinin sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 18. Nepotizm İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin Analizi

			Nepotizm	Medeni Hal
	Nepotizm	Pearson Korelasyonu	1,000	,011
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)		,879
		Sayı	209	209
	Medeni Hal	Pearson Korelasyonu	,011	1,000
		İstatiksel Anlamlılık (2-Yönlü)	,879	
		Sayı	209	209

Analiz incelendiğinde Sig. (2-tailed)=0,879 olması sebebiyle istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H_{2E} Hipotezi reddedilmiştir.

Ankete katılan işgörenlerin 55'i bekar, 137'si evli ve 17'si boşanmıştır. Yüzdesel olarak değerlendirildiğinde % 26,3'ü bekar, % 65,6'sı evli ve % 8,1'i boşanmıştır. İşgörenlerin evli, bekar ya da boşanmış olması, nepotizm algılarını etkilememektedir.

SONUÇ

Çalışmada nepotizmin ölçümü için, Asunakutlu ve Avcı'nın (2010) nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Nepotizm ve işgücü devri arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Anketin güvenirliliğini görmek için Cronbach alfa değeri hesaplanmış ve anketin yüksek derecede güvenilir olduğu saptanmıştır. Korelasyon analizi ile de hipotezler arasındaki ilişkiye bakılmıştır.

H1 hipotezi incelendiğinde işgücü devri ile nepotizm arasında anlamlı bir ilişki vardır. İşgücü devri ile nepotizm arasında çok zayıf düzeyde negatif, yani biri artarken diğeri azalan, bir ilişki vardır. İşletmelerde tüm işgörenler saygı görme ve değer verilme ihtiyacı duyarlar. Tüm işgörenlerin hayalleri, beklentileri ve umutları vardır, onlar gerçekten kabul edildiklerinde, emeklerinin karşılığını tam olarak aldıklarında ve kaderlerini kontrol şansı verildiğinde işlerine sayısız katkıda bulunabilirler. İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını arttırmak için, anlamlı bir iş yaptıklarına inandırmak, yaptıkları işin önemini takdir etmek, işlerini sevmelerini sağlamak ve onları verilen işi yapan bir üretim faktörü olarak değil, üretime katılan, inceleyen, araştıran, düşünen bireyler olarak görmek ve adalet duygusu ile yaklaşmak gerekir (Kocabaş ve Baytekin, 2004: 429).

İşgücü devri (dönüşümü / turnover), belirli bir dönemde, bir işletmede veya bölümde meydana gelen işgören işe giriş-çıkış (işe alma ve işten çıkarma/ayrılma) hareketlerinin oluşturduğu bir olgudur (Acar, 2013: 105). Birinci bölümde işgücü devri konusu işlenmiştir. Kavramsal çerçevede öncelikli olarak araştırmacıların işgücü devri kavramı ile ilgili tanımlamalarına yer verilmiştir. Sonrasında işgücü devir hızı hesaplaması yapılmıştır. Son olarak da işgücü devrinin sebep ve sonuçlarına yönelik dokuz model incelenmiştir.

Kamu ve özel sektör içinde kayırmacılık uygulamaları yaygın bir şekilde görülmektedir. Kayırmacılık türlerinden biri de nepotizm diğer bir deyişle akraba kayırmacılığıdır. Kavramsal anlamda öncelikle nepotizmin araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalarına yer verilmiştir. Örgütlerdeki nepotizm düşünce ve uygulamaları; bütünsel anlamda örgütlerin başarısına, ömrünün sürekliliğine,

verimliliğine ve gerçekleştirdiği ürünler ve hizmetlerin kalitesine çoğunlukla olumsuz yönde etki etmektedir. Nepotizm; bireyin becerisi, kabiliyeti, başarısı ve eğitimi vb. faktörleri dikkate alınmadan yahut işin gerektirmiş olduğu nitelikleri göz ardı edilerek yalnızca akraba ilişkilerini esas alarak istihdam edilmesi ya da terfi ettirilmesine denilir (Özler vd., 2007:438).

Nepotizm kavramından sonra; nepotizmin tarihine, çeşitlerine, uygulama nedenlerine, işletme ve işgörenlere olumlu ve olumsuz etkilerine odaklanılmıştır. Sonrasında nepotizm için alınabilecek önlemlere değinilmiş ve Türkiye'de ve Dünya'da nepotizm konusu incelenmiştir.

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma konusunda bilinçli karar verme veya buna niyet etme durumu olarak adlandırılabilir (Barlett, 1999: 70). Rusbelt ve arkadaşlarına göre işten ayrılma niyeti, işgörenlerin iş yeri koşullarını yeterli görmemeleri sebebiyle gösterdikleri yıkıcı ve aktif eylemlerdir (Rusbelt vd., 1998: 599).

İşgörenlerde işyerinin kendilerini desteklediği algısı oluşursa, işlerini yerine getirmede ellerinden gelen gayreti gösterirler ve buna paralel olarak iş arama ihtimalleri de düşük olur (Robbins vd., 2000: 1329-1355). Örgütlerin işgörenlere göstermiş olduğu adalet ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır. Dağıtımda ve yapılan işlemlerde adaletli olunması işten ayrılma niyetini azaltır. Özellikle işlem adaleti diğerlerine göre çok daha önemlidir. Eşitlik teorisine göre davranışsal geri çekilme, eşitlikçi bir iş ilişkisi oluşturmak için kullanılan bir araçtır. İş ilişkisindeki algılanan eşitsizlik işten ayrılma niyeti ile anlamlı biçimde ilişkilidir (Geurts vd.,1999: 253-267). İşgörenler alınan kararlarda adalet olmadığını algılarlarsa kızgınlık ve alınganlık yaşarlar ve bu kararları protesto etme eylemlerini; hasta olduklarını söyleyerek, çalışma gayretlerini azaltarak ve işten ayrılma niyetine girerek gösterirler (Vanyperen vd., 2000: 291-312).

Kısaca akrabanın kayrılması şeklinde ifade edilen nepotizm, belirli bir aileye ait işgörenlerin, işletme içindeki tüm uygulamalarda diğer işgörenlere karşı kollanmasıdır. Bu aileye ait işgörenlerin kollanması ile adaletli olmayan bir ortam oluşur ve bu durum aileden olmayan yetenekli işgören ve yöneticilerin işten ayrılma niyetine girmesine ve işten ayrılmasına sebebiyet verir (Ateş, 2005: 13). Nepotizm

sebebiyle oluşan adaletli olmayan ortam, aile mensubu olmayan yöneticilerin ve çalışanların işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Araştırmacılar yaptıkları incelemelerde nepotizmin işten ayrılma niyetinde artışa sebebiyet verdiğini belirtmişlerdir (Araslı ve Tümer, 2008: 1237).

KAYNAKÇA

Abdalla, F. H. Maghrabi, S. Raggad,G.B.: "Assessing the effect of nepotism on human resource managers toward nepotism a cross cultural study", **International Journal of Manpower**, Volume: 19, No: 8: 544-570, 1998.

Acar,Ahmet Cevat: İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri,"**İnsan Kaynakları Planlaması ve İşgören Seçimi**", 2013, 87-157

Adal ,Z.: "Personel Yönetimi Açısından İşgücü Devri Analizine Uygulamalı Bir Yaklaşım", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1977

Aktan, C. C.: "**Politik yozlaşma ve kleptokrasi: 1989-1990 Türkiye deneyimi,İstanbul**". Alfa Yayıncılık: 31, 1992.

Altındağ, E.: "**Nepotizm ve Kronizm: Yeni Nesil Şirket stratejileri**", 2014. http://www.maxihaber.net/deneme-2/ (Erişim Tarihi: 05/ 03/ 2018).

Araslı, H. Bavik, A. Ekiz, E. H.: "The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus", **International Journal of Sociology and Social Policy**, Volume:26, No.7/8: 295-308, 2006.

Araslı, H. TÜMER, M.: "Nepotism, Favorotism and Cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the bankaging industry of North Cyprus". **Social Behavior and Personality**,36(9): 1237-1250, 2008.

Barak, M. E. Nissly, J. A. Levin, A.: "Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can We Learn from Past Resear? A Rewiev and Metanalysis". **Social Service Review**, 75(4): 625-661, 2001.

Biber, M.: "**Kamunun Etik Çıkmazı: Kayırmacılık**", I. Baskı, Ankara, Adalet Yayınevi, 2016.

Büte, M.: "Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma", **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:15, Sayı:1: 383-404, 2011.

Doğan ,A.: "Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Doktora Tezi,** İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2010.

Eronat, Z.: "İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör olarak İletişim; KOBİ'lerde Ampirik Bir Uygulama", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,** Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2004.

Ford,R. McLaughlin, F.: "Nepotism", **Personnel Journal**, 64(9): 57-60, 1985.

Geylan N,R.: "**İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri**", G.N. Zeytinoğlu (Ed.). Genel İşletme. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2009.

Gürbüz ,S.: "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3(1), 2006, s.48-75

İyiişleroğlu, S.C.: "Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma". **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Adana: 43, 2006.

Kaya F.: "Hastanelerde Sözleşmeli Hemşirelerin İşgücü Devrinin Hizmet Kalitesine Etkisi", **Yüksek Lisans Tezi**, Beykent Üniversitesi, İstanbul, 2010.

Kiechel,W.: "How to Relate to Nepotism", **Fortune**, February 1984: 143-144, 1984.

Kocabaş, F. Baytekin P.: "Aile İşletmelerinde Nepotizm ve İç Müşteri Üzerindeki Etkileri", **1. Aile İşletmeleri Kongresi, Kongre Kitabı**, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları: 424-430, 2004

Kurtuluş, Kemal.: "**Araştırma Yöntemleri**", 2010, s.20

Michaud ,L.: "Turn the Tables on Employee Turnover: Five Keys to Maksimum Employee Retention", **Manage**, 52: 26-27, 2000.

Oktay ,C.: "Yükselen istemler karşısında türk siyasal sistemi ve kamu bürokrasisi,İstanbul", **İstanbul Üniversitesi SBF Yayını**: 209, 1983.

Özler, H. Özler, D.N. Gümüştekin, G.E.: "Aile işletmelerinde nepotizmin gelişme evreleri ve kurumsallaşma". **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:17: 437-450, 2007.

Özsemerci, K.: "Türk kamuoyunda yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri", **Yüksek Lisans Tezi**, TODAİE, Ankara: 20, 2002.

Tambay, A.: "İşgören Devrinin Yönetimine ilişkin Tekstil Sektöründe Yapılan Bir Araştırma", **Yüksek Lisans Tezi**, Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş, 2006.

Tütüncü, Ö.ve Demir, M.: "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği**",** **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 2, İzmir, 2003.

Tüzün, İ.K.: "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Farklılıkları ve İşgücü Devir Hızıyla İlişkileri". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 42(1): 61-76, 2013.

Tüzüner, V. Lale.: "**İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetlerinde Ölçme ve Değerlendirme**", 2011, s.206-216

Yılmaz,B. Halıcı, A.: "İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma", **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 2(4): 93-108, 2010.

EK – 1. Önyazı

İletişim İçin:

GSM : (505) 588 18 60

e-mail: zafer.savur@gmail.com

Sayın Katılımcı,

Buradaki anket formu, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Altan DOĞAN danışmanlığında devam etmekte olan yüksek lisans tez çalışmasına kaynak teşkil etmesi amacıyla hazırlanmıştır. Devam eden yüksek lisans tez çalışmasında; Otomotiv yan sanayisi sektöründe bulunan firmalarda, işgücü devri ve kayırmacılık (nepotizm) arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu amaçla sizlerden ileride yer alan anket formunu doldurmanızı rica etmekteyim.

Vereceğiniz tüm bilgiler akademik amaçlı kullanılacak olup, kurum ve şahıs bilgileri tamamen gizli tutulacaktır.

Değerli vaktinizi ayırıp araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Zafer SAVUR

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğrencisi

Lütfen tüm ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelerle ilgili görüşünüzü, "Kesinlikle Katılıyorum" - " Kesinlikle Katılmıyorum", aralığında uygun gördüğünüz cevap seçeneklerinden birine (X) işareti koyarak değerlendiriniz.	**Kesinlikle Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Ne Katılıyorum NeKatılmıyorum**	***Katılmıyorum***	**Kesinlikle *Katılmıyorum***
1. Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.					
2. Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.					
3. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.					
4. Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.					
5. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.					
6. Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.					
7. Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.					
8. Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.					
9. Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.					
10. Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.					
11. Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.					
12. Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.					
13. Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.					
14. Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					

Cinsiyetiniz:	☐ Erkek	☐ Kadın			
Yaşınız:	☐ 25 ve daha az	☐ 26-35 arası	☐ 35-45 arası	☐ 45-55 arası	☐ 55 ve üzeri
Eğitim Durumunuz:	☐ İlköğretim	☐ Lise	☐ Ön-lisans	☐ Üniversite	☐ Yüksek Lisans / Doktora
Medeni Haliniz:	☐ Bekar	☐ Evli	☐ Boşanmış		
Bu işletmede toplam çalışma süreniz:	☐ 1 yıldan az	☐ 1-3 yıl arası	☐3- 6 yıl arası	☐6-10 yıl arası	☐10 ve üzeri
Sektördeki toplam deneyim süreniz:	☐ 0-3 yıl arası	☐ 3-6 yıl arası	☐6- 9 yıl arası	☐9-12 yıl arası	☐12 ve üzeri