

## Üniversitede Çalışan İdari Personele Göre “Kayırmacılık”ı

Kazım ÇELİK\* Ali Rıza ERDEM\*\*

**Öz:** Bu çalışmada Pamukkale Üniversitesinde görev yapan idari personele göre “kayırmacılık” araştırılmıştır. Verilerinin toplanmasında Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Abdalla vd., (1998:564-566) ve Ford ve McLaughin (1985:57-61) çalışmalarından yararlanarak geliştirilen Nepotizm algısını ölçmeye yarayan ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Pamukkale Üniversitesinde çalışan idari personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan akademik ve idari birimlerinde çalışan idari personel oranlı küme örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Örnekleme alınan 299 idari personele ulaşılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde “SPSS for Windows (Statistical Packages for Social Sciences)” paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın Sonucu olarak; Pamukkale Üniversitesi idari çalışanlarının, kayırmacılığın her üç boyutunun kurumlarında var olduğu algısına sahip oldukları söylenebilir.

**Anahtar Sözcükler:** Nepotizm, idari personel, terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, işe alma sürecinde kayırmacılık

### “Nepotism” according to the Management Staff at the University

**Abstract:** In this study “Nepotism,” is depicted according to opinions of the management staff at Pamukkale University. In data collection process, it was used the scale for Nepotism perception which has been developed through studies of Asunakutlu and Avcı (2010) Abdalla vd., (1998:564-566) and Ford and McLaughin (1985:57-61). The focus of the study is made up of the management staff at Pamukkale University. The academic and management staff which makes up he sampling of the study was chosen through scaled group of sampling method. As a result, 299 people of the management staff who were sampled were reached. In the analysis of the data, the package program of “SPSS for Windows (Statistical Packages for Social Sciences)” was used. As a result of research it can be say that Pamukkale University managerial personnel has a perception of three aspect of nepotism in their institution.

**Keywords:** Nepotism, managerial personnel, nepotism in hiring, nepotism in process, nepotism in promotion procedures.

Para veya mal gibi ekonomik güçler yerine aile, akrabalık bağları gibi maddi olmayan etkileme araçlarının kullanılması suretiyle, kamu görevlilerinin yetkilerini; bazı kişilere kamu işlemlerinde öncelik tanımak, ayrıcalık yapmak amacıyla kullanmalarına “kayıрма” denir (JOK 2001, 37: Baydar 2004, 52). Önemli bir yozlaşma türü olan kayırmacılık; siyasal kayırmacılık, patronaj, adam kayırma (iltimas), akraba kayırmacılığı (nepotizm), hizmet kayırmacılığı ve eş, dost kayırmacılığı (kronizm) şeklinde görülmektedir (Aktan, 1994, 30: Baydar 2004, 52) Bu davranış türünde kişilerin kamu görevlerine atanmalarında siyasi görüş, akraba, arkadaşlık, hemşericilik, aynı okuldan mezun olma veya aynı topluluğa mensup olma unsurları ön plana çıkmaktadır ki alt kültürlerin hakim olduğu, cemaat yapılarının kuvvetli olduğu ülkelerde yoğun biçimde kullanılmaktadır. Dolayısıyla, bu türden bir etik-dışı davranışın olduğu örgütlerde, modern yönetim ilke ve tekniklerinin geçerliliğinden veya yönetimde liyakatten bahsetmek imkânı azalmaktadır (Baydar 2004).

Siyasal karar alma sürecinde ortaya çıkan bu etik-dışı davranış modeli, Türkçe’de halen kullanılan Arapça kökenli “iltimas” kavramıyla eşanlamli olup, “adam kayırmacılık” olarak ifade edilmektedir. Sözlük anlamı, haksız yere ve yasa dışı kayırma, arka çıkma olan bu kavram, halk dilinde adam kayırma

<sup>1</sup> Bu çalışma IV. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi’nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur (Muğla, 31 Mayıs–02 Haziran 2012).

\* Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Denizli, TÜRKİYE, E-posta: kazimcelik@gmail.com

\*\* Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Denizli, TÜRKİYE, E-posta: arerdem@gmail.com

ya da iltimas anlamına gelen “torpil” kelimesi ile ifade edilmektedir. Adam kayırmacılık ya da iltimas uygulamada farklı şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. (Aktan 1997). Kayırmacılık; adam ve hizmet kayırmacılığı olmak üzere iki şekilde kategorize edilebilir. İltimas da denilen adam kayırmacılığı ise uygulamada farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bunları; nepotizm, kronizm ve siyasal kayırmacılık olmak üzere üç başlıkta ele alıp incelemek mümkündür (Baydar 2007, 52).

Bir kamusal görevin gerektirdiği nitelikler dikkate alınmaksızın sırf akrabalık ilişkilerine dayalı olarak bir kimsenin siyasal iktidar veya bürokrasi tarafından kamu sektöründe istihdam edilmesine akraba kayırmacılık ya da kısaca “nepotizm” denir (Berkman, 1983: 26). Kamu görevlilerinin istihdamında gerek siyasi iktidar gerekse bürokratlar tarafından liyakat ilkesi yerine arkadaşlık-dostluk ilişkileri ölçü alınarak yapılan kayırmacılığa es-dost kayırmacılığı ya da kısaca “kronizm” denir. İktidara gelen siyasal partinin, kendisini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlem yaparak haksız yere menfaat sağlamasına siyasal kayırmacılık adı verilmektedir” (Aktan, 1992: 29). Siyasal kayırmacılık, “politik yandaşlık” veya “partizanlık” olarak da adlandırılmaktadır. Kamuda karar alma sürecinin en tepesindekilerin siyasi birliktelik adına aynı dünya görüşünü paylaştıkları çalışanlara ayrıcalıklı işlem yaparak menfaat sağlamaları bu kategoride bir kayırmacılık olarak düşünülebilir (Kayabaşı 2005).

Yukarıdaki tanımlar, yurt dışı kökenli olup ayrımcılığın kimin tarafından gerçekleştirildiğini esas alarak yapılan sınıflamalara dayanmaktadır. Türk kültüründe bu ayrımı yapabilmek oldukça zordur. Akrabalık-eş-dost-hemşerilik-aynı siyasi düşünceye sahip olma zaman zaman birbirinin önüne ve yerine geçebilen kavramlardır. Türk kamu kültürü açısından kimin tarafından gerçekleştirildiğine dayanan ayrımlar çok önem arz etmemektedir. Bu nedenle, kamu çalışanlarında gerçekleştirilen her türlü ayrıcalıklı işlem yoluyla haksız yere menfaat sağlamanın kayırmacılık olduğu konusunda görüş birliği olduğu öne sürülebilir. Bu çalışmada, ayrımcılığın kimin tarafından yapıldığına ilişkin sınıflamalara dayalı kavramlar yerine bir bütün olarak kayırmacılık kavramı esas alınmıştır. Nepotizmin Türkçe karşılıklarından biri olan “adam kayırmacılık” bu çalışmada kullanılan “kayırmacılık” kavramının karşılığı olarak anlaşılmalıdır.

Bu çalışmanın amacı, üniversitede çalışan idari personeline göre üniversitede yaşanan “kayırmacılık” durumunu ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda; Pamukkale Üniversitesinde çalışan idari personelin terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, işe alma sürecinde kayırmacılığa ilişkin görüşlerinin cinsiyet, görev, yaş ve eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

### **Yöntem**

Bu araştırma tarama (betimsel) modelinde yapılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Genel tarama modelinde, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde tarama yapılmaktadır (Karasar, 2007).

### ***Evren ve Örneklem***

Araştırmanın evrenini Pamukkale Üniversitesinin idari birimlerinde çalışan 600 idari personel oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından Pamukkale Üniversitesinin idari birimlerinde çalışan idari personel oranlı küme örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Örneklem 299 idari personel alınmıştır.

### Veri toplama aracı

Verilerinin toplanmasında Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Abdalla vd., (1998:564-566) ve Ford ve McLaughlin (1985:57-61) çalışmalarından yararlanarak geliştirilen Nepotizm algısı ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, işe alma sürecinde kayırmacılık olmak üzere 3 alt boyutu vardır. 1.2.3.4.5. sorular terfide kayırmacılık, 6.7.8.9.10.11. sorular işlem kayırmacılığı ve 12.13.14. sorular işe alma sürecinde kayırmacılık alt boyutuna aittir. Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından geliştirilen ölçekte bir ucu “1-Kesinlikle Katılmıyorum” ve diğer ucu “7 Kesinlikle Katılıyorum” doğru sıralanan 7’li likert ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada Türkçeye daha uygun olduğu düşünüülerek ölçek 5 seçenekli likert türüne (“5 kesinlikle katılıyorum”, “4 katılıyorum”, “3 kısmen katılıyorum”, “2 katılmıyorum”, “1 kesinlikle katılmıyorum”) dönüştürülmüştür. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri terfide kayırmacılık boyutunda, Asunakutlu ve Avcı (2010) çalışmasında. 88, bu çalışmada 0.91, işlem kayırmacılığı boyutunda Asunakutlu ve Avcı (2010) çalışmasında. 83, bu çalışmada 0.87, işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunda Asunakutlu ve Avcı (2010) çalışmasında. 67, bu çalışmada 0.85’dir.

### Verilerin Çözümlemesi

Ölçekle elde edilen veriler bilgisayara aktarılmıştır. Verilerin çözümlemesinde “SPSS (Statistical Packages for Social Sciences)” paket programı kullanılmıştır. Bağımlı değişkenin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit için tek örneklemlili Kolmogorov Simirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre bağımlı değişkenin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. (z:1.745, p> .05). Elde edilen verileri çözümlemede “betimsel istatistik” teknikleri (frekans, yüzde, aritmetik ortalama) ve veriler normal dağılım göstermediğinden “nonparametrik istatistik” teknikleri (Mann Whitney U testi, Kruskal Wallis analizi) kullanılmıştır.

Süreksiz olan ölçekteki cevap seçenekleri, istatistiksel işlemlerle elde edilen sonuçların yorumlanabilmesi için geliştirilen bir ölçekle “sürekli” hale getirilmiştir. Sorunla karşılaşma derecesi bölümündeki 4 aralık 5 seçeneğe bölünmüş (4: 5 = 0.80); bulunan sayı seçenekleri temsil eden en alt sayıdan itibaren ilave edilerek; 1.00 – 1.81 kesinlikle katılmıyorum, 1.81 – 2.60 katılmıyorum, 2.61 – 3.40 kısmen katılıyorum, 3.41-4.20 katılıyorum ve 4.21-5.00 kesinlikle katılıyorum şeklinde yorumlanmıştır.

## Bulgular ve Sonuçlar

İdari personelin terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, işe alma sürecinde kayırmacılığa ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla her alt boyutun aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Sonuçlar tablo I’ de gösterilmiştir.

**Tablo I**

*İdari personelin Alt Boyutlarına Göre Kayırmacılığa İlişkin Görüşleri ve Katılma Düzeyleri*

Boyutlar	N	$\bar{X}$	S	Katılma düzeyi
Terfide kayırmacılık	265	3.85	1.003	Katılıyorum
İşlem kayırmacılığı	265	3.53	.955	Katılıyorum
İşe alma sürecinde kayırmacılık	265	4.06	1.075	Katılıyorum

Tablo I’de görüldüğü gibi, idari personel, kayırmacılığın 3 boyutunda da katılıyorum düzeyinde görüş belirtmiştir. İdari personelin, üniversitede; terfi etmede, gerçekleştirilen işlemlerde ve işe alma sürecinde kayırmacılık olduğuna inandıkları söylenebilir.

İdari personelin kayırmacılığa ilişkin görüşlerinin cinsiyete, göreve, kıdeme ve eğitim durumuna göre terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında farklılaşım farklılaşmadığına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

İdari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Sonuçlar tablo II' de gösterilmiştir.

**Tablo II**

*İdari Personelin Kayırmacılık Boyutlarındaki Görüşlerinin "Cinsiyete" Göre Farklılığı (Mann Whitney U Testi)*

Boyutlar	Gruplar	N	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	p
Terfide kayırmacılık	Kadın	114	146,02	16646,50	1,009	,510
	Erkek	185	152,45	28203,50		
İşlem kayırmacılığı	Kadın	114	143,56	16365,50	9,810	,295
	Erkek	185	153,97	28484,50		
İşe alma sürecinde kayırmacılık	Kadın	114	144,92	16521,00	9,966	,381
	Erkek	185	153,13	28329,00		

\*  $p>0,05$

Tablo II' de görüldüğü gibi idari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşlerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığı görülmektedir. Kadın ve erkek idari personel kayırmacılık boyutlarında benzer şekilde düşünmektedir.

İdari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşlerinin görev değişkenine göre farklılık olup olmadığını bulmak için Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Sonuçlar tablo III' de gösterilmiştir.

**Tablo III**

*İdari Personelin Kayırmacılık Boyutlarındaki Görüşlerinin "Göreve" Göre Farklılığı (Kruskal Wallis Analizi)*

Boyutlar	Görev	n	Sıra ortalaması	sd	Chi-Square	p	Fark
Terfide Kayırmacılık	Memur	150	153,11	3	2,804	,423	
	Destek_Hizmetleri	48	159,21				
	Teknik_Hizmetler	41	149,65				
	Yöneticiler	60	135,11				
İşlem kayırmacılığı	1-Memur	150	147,63	3	14,195	,008	1-2
	2-Destek_Hizmetleri	48	179,51				2-4
	3-Teknik_Hizmetler	41	165,05				3-4
	4-Yöneticiler	60	122,04				
İşe alma sürecinde kayırmacılık	Memur	150	148,78	3	7,225	,065	
	Destek_Hizmetleri	48	165,44				
	Teknik_Hizmetler	41	165,33				
	Yöneticiler	60	130,23				

\*  $p>0,05$

Tablo III' de görüldüğü gibi p değeri 0,05'ten büyük olduğu için idari personelin terfide kayırmacılık ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında görüşleri arasında göreve göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu durumda idari personelin terfide kayırmacılık ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında görüşlerinde görevin etken bir faktör olmadığı sonucuna varılabilir.

Tablo III' de görüldüğü gibi işlem kayırmacılığı boyutunda p değeri 0,05'ten küçük olduğundan ortalamalar arasındaki fark anlamlıdır (Chi-Square=14,195,  $p<0,05$ ). Gruplar arasındaki farkın kaynağını bulmak için gruplar tek tek Mann Whitney U Testi ile analiz edilmiştir. Gruplar arasındaki farkın kaynağına ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre Memur ile destek hizmetleri, destek hizmetleri ile yöneticiler ve teknik hizmetler ile yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Destek hizmetindeki idari personel memurlara ve yöneticilere göre daha fazla işlem kayırmacılığı olduğu görüşündedir. Teknik hizmetteki idari personel de yöneticilere göre daha fazla işlem kayırmacılığı olduğu görüşündedir.

İdari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşlerinin kıdem değişkenine göre farklılık olup olmadığını bulmak için Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Sonuçlar tablo IV' de gösterilmiştir.

**Tablo IV**

*İdari Personelin Kayırmacılık Boyutlarındaki Görüşlerinin "Kıdeme" Göre Farklılığı (Kruskal Wallis Analizi)*

Boyutlar	Kıdem	n	Sıra ortalaması	sd	Chi-Square	p	Fark
Terfide Kayırmacılık	1-1-5 yıl	81	134,87	3	10,544	,014	1-3 /4
	2-6-10 yıl	60	132,41				
	3-11-15	67	166,99				
	4-16 yıl sonrası	91	162,55				
İşlem kayırmacılığı	1-5 yıl	81	146,81	3	3,159	,368	
	6-10 yıl	60	150,88				
	11-15	67	164,69				
	16 yıl sonrası	91	141,45				
İşe alma sürecinde kayırmacılık	1-5 yıl	81	141,78	3	3,777	,287	
	6-10 yıl	60	143,11				
	11-15	67	164,96				
	16 yıl sonrası	91	150,85				

\*  $p < 0,05$

Tablo IV' de görüldüğü gibi p değeri 0,05'ten küçük olduğu için ortalamalar arasındaki fark anlamlıdır. Gruplar arasındaki farkın kaynağını bulmak için gruplar tek tek Mann Whitney U Testi ile analiz edilmiştir. Gruplar arasındaki farkın kaynağına ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre 1-5 yıllıklar ile 11-15 ve 16 yıl sonrası arasındakilerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 6-10 yıllıklar ile 11-15 ve 16 yıl sonrası arasındakilerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Meslekte 11-15 ve 16 yıl sonrası kıdemi olan idari personel 1-5 yıllık kıdemi olan personele göre terfide kayırmacılık olduğunu düşünmektedir.

Tablo IV' de görüldüğü gibi p değeri 0,05'ten büyük olduğu için idari personelin işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında görüşleri arasında kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu durumda idari personelin işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında görüşlerinde kıdemin etken bir faktör olmadığı sonucuna varılabilir.

İdari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşlerinin eğitim değişkenine göre farklılık olup olmadığını bulmak için Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Sonuçlar tablo V' de gösterilmiştir.

**Tablo V**

*İdari Personelin Kayırmacılık Boyutlarındaki Görüşlerinin "Eğitime" Göre Farklılığı (Kruskal Wallis Analizi)*

Boyutlar	Görev	n	Sıra ortalaması	sd	Chi-Square	p	Fark
Terfide Kayırmacılık	İlköğretim	24	150,96	3	,024	,999	
	Lise	78	149,08				
	Önlisans	65	149,45				
	Lisans	132	150,64				
İşlem kayırmacılığı	İlköğretim	24	171,83	3	2,456	,483	
	Lise	78	153,94				
	Önlisans	65	148,89				
	Lisans	132	144,25				
İşe alma sürecinde kayırmacılık	İlköğretim	24	181,25	3	5,543	,136	
	Lise	78	153,58				
	Önlisans	65	151,60				
	Lisans	132	141,42				

\*  $p > 0,05$

Tablo V' de görüldüğü gibi idari personelin kayırmacılık boyutlarında görüşleri arasında eğitime göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu durumda idari personelin kayırmacılık boyutlarındaki görüşlerinde eğitimin etken bir faktör olmadığı sonucuna varılabilir.

### Tartışma ve Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre idari personelin görüşleri, terfide kayırmacılık boyutunda  $\bar{X}=3.85$ , işlem kayırmacılığı boyutunda  $\bar{X}=3.53$  ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunda  $\bar{X}=4.06$  ile her üç boyutta da “Katılıyorum” düzeyindedir. Bu sonuca dayanarak, Pamukkale Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütlerinde kayırmacılığın her üç boyutunda da kayırma işlemi gerçekleştiğine inandığı söylenebilir. Kayırmacılığa ilişkin kamu kurumları ve işletmelerinde yapılan bir çalışmaya rastlanamamıştır. Muğla ilindeki mermer işletmelerinde Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da kayırmacılık algısının üç boyutta ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışma bu sonuçları ile mermer işletmelerinde gerçekleştirilen çalışma ile tutarlılık göstermektedir.

12 Aralık 1999 tarihinde ilk defa yapılan Devlet Memurları Sınavından (DMS) beri kamu kurumlarına girişte merkezi bir sınavda başarılı olma koşulu aranmaktadır. Memurluk kadrolarına yerleştirmelerde herhangi bir etkiyi ve kayırmacılığı önlemek için ÖSYM tarafından merkezi bir sistemle gerçekleştirilmektedir. Buna rağmen, işe alma sürecinde kayırmacılığın olduğunun düşünülmesi bu konudaki önyargıları gidermenin ve sisteme yeniden güveni sağlamanın ne kadar zor olduğunun bir göstergesidir. Üstelik bu görüşte olan personelin yarıya yakını bu sınavları geçerek işe yerleşmiş kıdemi 10 ve altında olan personeldir. Diğer bir ilgi çekici araştırma sonucu ise, 8 Mart 2000 tarihinde yayınlanan yönetmelik hükümleri gereği yükseköğretim kurumları personelinin görevde yükselme ve unvan değişikliği durumları kurallara bağlanmış ve sınavlı ve sınavsız olarak görevde yükselmelerin yani terfilerin nasıl yapılacağı belirlenmiş olmasına rağmen, terfide kayırmacılığın olduğunun düşünülmesi işe alma sürecinde olduğu gibi terfi etmede de nesnel ölçütlerin geliştirilmesi ve yasal metinlerin uygulanmasına duyulan güvensizlik olarak yorumlanabilir. Kamu kurumu olan üniversitelerin öncelikle kayırmacılığın olmadığı ve buna ilişkin sorunları çözmüş olarak diğer kamu kurumlarına öncülük etmesi beklenir.

Bir örgütte, kayırmacılığın olduğuna inanılması örgüt çalışanları açısından bir takım olumsuz sonuçlar doğurabilir. Çalışan personelin performansını düşürebilir, örgütsel bağlılığı azaltabilir, stresini artırabilir, iş tatminsizliğini oluşturabilir. Kamu ve özel kurumlarda kayırmacılığın çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olduğuna dair araştırma sonuçları vardır. Büte (2011) 'nin kamu bankalarına yönelik araştırmasının sonuçlarına göre Türk kamu bankalarında “nepotizm-favorizm” (akraba, eş, dost ve ahbab kayırmacılığı) ve “kronizm” (siyasi kayırmacılık) uygulamaları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu olumsuz etkilerinden dolayı çalışanların iş stresi artarken; iş tatmini, işverene güveni ve motivasyonu ise azalmaktadır. Bu da çalışanların örgütsel bağlılıklarında düşüşe, işten ayrılma eğilimlerinde ise artışa neden olmaktadır (s, 402-403). Büte ve Tekarslan (2010) aile işletmelerinde yaptıkları araştırmalarında nepotizmin aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde birtakım olumsuz etkiler oluşturduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Nepotizm arttıkça çalışanların iş stresi artmakta; iş tatmini, işverene güveni ve adalete olan inancı ise azalmaktadır. Bu da çalışanların bireysel performanslarının düşmesine ve işten ayrılma eğilimlerinin ise artmasına yol açmaktadır. Diğer bir araştırmasının sonucuna göre Büte (2010) nepotizm ve iş tatmini arasında negatif bir bağlantı bulmuştur. Asunakutlu ve Avcı (2010) aile işletmelerinde gerçekleştirdiği çalışmasının sonucuna göre özellikle terfi ve işlem kayırmacılığının çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerinde olumsuz etkileri olduğuna işaret etmektedir.

İdari personelin “terfide kayırmacılık” boyutunda görüşleri cinsiyet, görev ve eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, fakat kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık

göstermektedir. Kıdemi 11-15 ve 16 yıl ve sonrası olanlar, kıdemi 1-5 ve 6-10 yıl olanlara göre daha kuvvetli olarak terfide kayırmacılık olduğu görüşündedirler. Bu durum, kıdemi 1-5 yıl olanların daha az yükselme işlemi sürecinde bulunmalarından kaynaklanabilir. Diğer bir deyişle, kıdemi yüksek olduklarından 6-10 ve 11-15 yıldır görev yapanlar az kıdemlilere göre daha fazla sayıda terfi süreci geçirmiş olduklarından başarısız oldukları her işlemi kayırmacılığın sonucu meydana gelen bir durum olarak düşünüyor olabilirler. Bu olumsuz algı, görevde yükselme ve unvan değişikliğine ilişkin yasal düzenlemelerin bulunmadığı dönemlerdeki uygulamaların bir sonucu olarak günümüze taşınmış da olabilir.

İdari personelin “işlem kayırmacılığı” boyutunda görüşleri cinsiyet, kıdem ve eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, fakat görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Destek hizmetindeki idari personel memurlara ve yöneticilere göre daha fazla işlem kayırmacılığı olduğu görüşündedir. Teknik hizmetteki idari personel de yöneticilere göre daha fazla işlem kayırmacılığı olduğu görüşündedir. Destek hizmetindeki ve teknik hizmetteki idari personelin memur ve yönetici idari personele oranla daha fazla işlem kayırmacılığı olduğunu düşünmeleri iş yüklerinin fazla olmasıyla açıklanabilir.

İdari personelin “İşe alma sürecinde kayırmacılığa” ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, görev ve eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bütün gruplar işe alma sürecinde kayırmacılık yapıldığı görüşünde birleşmektedirler. Özellikle, 1999 yılından sonra yapılan sınavlarla işe girmiş olmaları nedeniyle kıdem değişkeni açısından kıdemi düşük olanların kıdemi yüksek olanlara göre görüşlerinin farklılaşacağı bu çalışmanın araştırmacılarının gerçekleşmeyen bir beklentisidir. İşe alma ve terfi gibi insanların kolaylıkla haksızlığa uğradıklarını düşünebildikleri süreçlerde sisteme olan güvenin sağlanmasının çok daha uzun zaman alacağı bu durum nedeniyle düşünülebilir. “İşe alma sürecinde kayırmacılığa” ilişkin görüşler cinsiyet, kıdem, görev ve eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Sonuç olarak; Pamukkale Üniversitesi idari çalışanlarının, kayırmacılığın her üç boyutunun da kurumlarında var olduğu algısına sahip oldukları söylenebilir. “Terfide kayırmacılık” boyutunda görüşler kıdem değişkenine göre farklılaşmakta, kıdemi yüksek olanlar düşük olanlara göre daha kuvvetli olarak kayırmacılık olduğunu belirtmektedirler. “İşlem kayırmacılığı” boyutunda görüşler görev değişkenine göre farklılaşmaktadır. Destek hizmetindeki idari personel memurlara ve yöneticilere göre ve Teknik hizmetteki idari personel yöneticilere olanlara göre daha kuvvetli olarak kayırmacılık olduğunu belirtmektedirler. “İşe alma sürecinde kayırmacılığa” ilişkin görüşler cinsiyet, kıdem, görev ve eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bütün gruplar aynı kuvvette kayırmacılık olduğunu belirtmektedirler.

Araştırmanın sonuçlarına göre şunlar önerilebilir: (1) İdari personel terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarında kuvvetli bir vurguyla (katılıyorum) kayırmacılığın olduğunu düşünmektedir. Bu durum idari personelin iş performansını olumsuz etkileyebileceğinden dolayı kayırmacılığın olmadığını örgütün her kademesinde standartlar getirilerek ve olumsuz algıların giderilmesine yönelik olarak her türlü işlem şeffaflıkla çalışanlarla paylaşarak giderilmeye çalışılabilir. (2) İdari personelden 16 yıl sonrası kıdemi olanlar daha çok terfide kayırmacılık olduğunu düşünmektedir. 16 yıl sonrası kıdeme sahip idari personelin iş tecrübesinden etkin yararlanmak amacıyla terfide kayırmacılığın olmadığına inandırılması gereken öncelikli grup olarak ele alınabilir. (3) Destek ve teknik hizmetlerdeki idari personel daha çok işlem kayırmacılığı olduğunu düşünmektedir. Destek ve teknik hizmetlerdeki idari personelden daha etkin yararlanabilmek için işlem kayırmacılığının olmadığına inandırılması gereken öncelikli grup olarak ele alınabilir.

### Kaynaklar

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A.S., Raggad, B.G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism, a cross-cultural study, *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Akgün, Sevgi Baydar. (2007). *Yönetim etiği açısından seçilmiş ilke uygulamaları ışığında türkiye örneği*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Aktan, Coşkun Can (1992), *Politik yozlaşma ve kleptokrasi*. 1980-1990 Türkiye Deneyimi, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Aktan, Coşkun Can. (1994). *Temiz toplum, temiz siyaset*. İzmir: T Yayınları.
- Aktan, Coşkun Can. (1997). "Siyasal patoloji ve siyasal yozlaşma", *Yeni Türkiye Dergisi*, 3-14,.
- Asunakutlu, T., Avcı U. (2010) Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 93-109.
- Baydar, Tülay. (2004) *yönetim etiği açısından ingiltere'deki kamu yönetimi uygulamaları*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Berkman, Ümit (1983), *Kamu yönetiminde yolsuzluk ve rüşvet*. Ankara: TODAİE Yayını.
- Büte M. ve Tekarslan E. (2010). Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar 2010, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:1, 1:1-21
- Büte, M. (2010) "Kayırmacılık algısı ile iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (36), 187-203
- Büte, M. (2011) Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1): 383-404
- Ford, R. ve McLaughlin, F. (1985). "Nepotism", *Personnel Journal*, (pre-1986), 64, 57-61.
- Jandarman Okullar Komutanlığı (JOK) (2001). *Jandarman etiği, meslek ahlakı*. Ankara: Jandarman Okullar Komutanlığı Yayını
- Karasar, N. (2007) *Bilimsel araştırma yöntemi*. 17. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- Kayabaşı, Yeltekin. (2005). *Politik yozlaşmaya çözüm olarak anayasal iktisat*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana.