

"İŞ, GÜÇ" ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ VE İNSAN KAYNAKLARI DERGİSİ

"IS, GUC" INDUSTRIAL RELATIONS AND HUMAN RESOURCES JOURNAL

2018 Cilt/Vol: 20/Num:4 Sayfa/Page: 113-136

Editörler Kurulu / Executive Editorial Group

Aşkın Keser (Uludağ University)
K. Ahmet Sevimli (Uludağ University)
Şenol Baştürk (Uludağ University)

Editör / Editor in Chief

Şenol Baştürk (Uludağ University)

Yayın Kurulu / Editorial Board

Doç. Dr. Erdem Cam (Ankara University)
Yrd. Doç. Dr.Zerrin Fırat (Uludağ University)
Prof. Dr. Aşkın Keser (Uludağ University)
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)
Yrd. Doç. Dr.Ahmet Sevimli (Uludağ University)
Prof. Dr. Abdulkadir Şenkal (Kocaeli University)
Doç. Dr. Gözde Yılmaz (Marmara University)
Yrd. Doç. Dr. Memet Zencirkıran (Uludağ University)

Uluslararası Danışma Kurulu / International Advisory Board

Prof. Dr. Ronald Burke (York University-Kanada)
Assoc. Prof. Dr. Glenn Dawes (James Cook University-Avustralya)
Prof. Dr. Jan Dul (Erasmus University-Hollanda)
Prof. Dr. Alev Efendioğlu (University of San Francisco-ABD)
Prof. Dr. Adrian Furnham (University College London-İngiltere)
Prof. Dr. Alan Geare (University of Otago- Yeni Zelanda)
Prof. Dr. Ricky Griffin (TAMU-Texas A&M University-ABD)
Assoc. Prof. Dr. Diana Lipinskiene (Kaunos University-Litvanya)
Prof. Dr. George Manning (Northern Kentucky University-ABD)
Prof. Dr. William (L.) Murray (University of San Francisco-ABD)
Prof. Dr. Mustafa Özbilgin (Brunel University-UK)
Assoc. Prof. Owen Stanley (James Cook University-Avustralya)
Prof. Dr. Işık Urla Zeytinoğlu (McMaster University-Kanada)

Ulusal Danışma Kurulu / National Advisory Board

Prof. Dr. Yusuf Alper (Uludağ University)
Prof. Dr. Veysel Bozkurt (İstanbul University)
Prof. Dr. Toker Dereli (Işık University)
Prof. Dr. Nihat Erdoğan (İstanbul Şehir University)
Prof. Dr. Ahmet Makal (Ankara University)
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)
Prof. Dr. Nadir Suğur (Anadolu University)
Prof. Dr. Nursel Telman (Maltepe University)
Prof. Dr. Cavide Uyargil (İstanbul University)
Prof. Dr. Engin Yıldırım (Anayasa Mahkemesi)
Prof. Dr. Arzu Wasti (Sabancı University)

İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, yılda dört kez yayınlanan hakemli, bilimsel elektronik dergidir. Çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen derginin temel amacı, belirlenen alanda akademik gelişime ve paylaşım katkıda bulunmaktadır. "İş, Güç," Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 'Türkçe' ve 'İngilizce' olarak iki dilde makale yayınlanmaktadır.

"Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is peer-reviewed, quarterly and electronic open sources journal. "Is, Güc" covers all aspects of working life and aims sharing new developments in industrial relations and human resources also adding values on related disciplines. "Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is published Turkish or English language.

TARANDIĞIMIZ INDEXLER



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited

“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi - © 2000-2018

“Is, Guc” The Journal of Industrial Relations and Human Resources - © 2000-2018

İÇİNDEKİLER

Yıl: 2018 / Cilt: 20 Sayı: 4

SIRA	MAKALE BAŞLIĞI	SAYFA NUMARALARI
1	Prof. Dr. Nuran Bayram Arlı, Arş. Gör. Mine Aydemir, Arş. Gör. Elif Çelik, “Çalışan Kıskançlığı Ölçeğinin Türkçe Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”,	5
2	Doç. Dr. Sedat BOSTAN, Arş. Gör. Eyyüp YILDIZ, “Kamu ve Özel İşletmelerin Acil Durum Planlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”	23
3	Prof. Dr. Özlem ÇAKIR, Yavuz TANĞ “Türkiye’de Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: Bir Meta Analiz Çalışması”	43
4	Prof. Dr. Deniz KAĞNICIOĞLU, Dr. Öğr. Üyesi Emin Cihan DUYAN, Arş. Gör. Dr. Hilmi ETCİ “Y Kuşağının Kariyer Değerleri ve Kişilik Özelliklerinin Araştırılması Ve Karşılaştırılması”	65
5	Doç. Dr. Kurtuluş KAYMAZ, Halil ERBİ, “Bilgi Güvenliğinde Stres Faktörlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Ar-Ge Merkezi Olan İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma”	95
6	Mert Okan YAZICI, Doç. Dr. Barış SEÇER “İşe Alma ve Yerleştirmede Nepotizm”	117
7	Dr. Öğr. Üyesi Memet ZENCİRKIRAN “1980’li Yıllarda Türkiye’de Ekonomide Yaşanan Değişimler	141
8	Arş. Gör. Mehmet ÖÇAL, Prof. Dr. Adem KORKMAZ, “Türkiye’de Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Bölümlerinin Yeniden Yapılanma Sorunsalı Üzerine Bir Araştırma”	163

İŞE ALMA VE YERLEŞTİRMEDE NEPOTİZM

Mert Okan Yazıcı¹

Barış Seęer²

ÖZET

İstihdam, ekonomi ve eğitim sistemlerinde meydana gelen birçok sorun nedeniyle hem örgütler hem de kişiler, işe alma ve yerleştirme sürecinde kayırma uygulamalarına başvurmaktadır. En çok başvuru alan kayırma türü ise nepotizmdir. Nepotizm, giderek artan bir eğilim göstermiş ve sorunları beraberinde getirmiştir. Bu nedenle nepotizmin kişisel nedenlerinin araştırılması gereklidir. Çalışmada yaşamının bir evresinde nepotizme başvurarak işe alınmış ve yerleőtirilmiş 16 katılımcı ile nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada nepotizme başvurma nedenlerinden hareketle; nepotizm algıları, başvuruları sonucunda karşılaştıkları olumlu ve olumsuz sonuçlar, başvurdukları uygulamalar, nepotizm yoluyla başkasının istihdamını sağlayıp sağlamayacakları ve nepotizmin en aza indirilmesi için geliőtirdikleri çözüm önerileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bunun sonucunda katılımcıların beş nedenle nepotizme başvurdukları tespit edilmiştir. Bunlar; deneyimsizlik, askerlik, uzun süren işsizlik, aile şirketi olması ve ailenin görev algısı şeklindedir.

Anahtar Kelimeler: *İşe Alma ve Yerleştirme, Nepotizm, Kayırmacılık*

1 Yüksek Lisans Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Tezli Yüksek Lisans Programı

2 Doç.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, baris.secer@deu.edu.tr

NEPOTISM IN RECRUITMENT AND PLACEMENT

ABSTRACT

Both organizations and individuals have resorted to favoritism in recruitment and placement because of problems in employment, economy and education systems. The most resorted type of favoritism is nepotism. Nepotism has shown an increasing trend and brought many problems in many areas. For this reason, it has become necessary to research personal reasons of nepotism. On the study, qualitative research has been carried out with 16 participants who were recruited and placed by nepotism in a stage of their life. In the study, based on the reasons for resorting to nepotism, it have been trying to explain that nepotism perceptions, positive and negative consequences of their resorting, other applications they resorted, whether or not they will provide employment for someone else by nepotism and solution suggestions they have developed for reduce nepotism. As a result it was determined that the participants were resorted to nepotism for five reasons. These are inexperience, military service, long run unemployment, being family business and duty perception of family.

Keywords: *Recruitment and Placement, Nepotism, Favoritism*

GİRİŞ

Yüksek işsizlik oranları, başarısız eğitim sistemleri, çarpık politik yapılar ve güçlü aile yapıları istihdamda akrabaların kayırılmasına neden olmaktadır. Nepotizm olarak adlandırılan bu süreç, giderek artma eğilimi göstermektedir. Bu nedenle çalışanlar ve örgütler nepotizm sorunuyla yoğun olarak karşı karşıya kalmaktadır. Nepotizmin giderek artması ve yaygınlaşması, çalışanlar ve örgütler için ciddi sorunlar yaratmakta ve bu durumdan en çok insan kaynakları yönetimi faaliyetleri etkilenmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarından en çok işe alma ve yerleştirmede nepotizm ile karşılaşmaktadır. Nepotizmin örgütlere girmesinin ilk adımı, işe alma ve yerleştirmedir. Ancak nepotizm sadece işe alma ve yerleştirme uygulamasını değil, performans değerlendirme, ücret yönetimi, terfi, ödüllendirme ve işten çıkış yönetimi gibi diğer insan kaynakları uygulamalarını da etkilemektedir.

Bu nedenle işe alma ve yerleştirmede nepotizm olgusunun incelenmesi gerekmektedir. İşe alma ve yerleştirmede nepotizmin incelenmesi için işe girme sürecinde nepotizme başvuranlar üzerinde nitel bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada nepotizm ile işe alınan (kayırlan) kişilerin neden nepotizme başvurdukları ya da neden nepotizmi kabul ettiklerinden hareketle nepotizme ilişkin dinamikler araştırılmıştır. Böylece nepotizm olgusuna çalışanların yükledikleri anlam ve deneyimler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

1. İşe Alma ve Yerleştirme

İşe alma ve yerleştirme örgütün ihtiyaç duyduğu kişileri bulma ve bir araya getirme sürecidir (Armstrong ve Taylor, 2014: 226). Daha geniş bir tanıma göre ise, örgüte iş başvurusunda bulunan kişilerin oluşturduğu bir havuzu ve bu havuzdan örgütün hedefleri ile yasal gereklilikleri göz önünde bulundurarak işlerinde başarılı olma olasılıkları yüksek olan kişilerin seçildiği ve örgüte kazandırıldığı bir süreci ifade etmektedir (French ve Rumbles, 2016: 170). Bu süreçte belli bir pozisyon için uygun olan kişiler, belli birtakım sınıflandırma ve değerlendirme süreçlerinden geçirilerek örgüte çekilmeye çalışılır (Pilbeam ve Corbridge, 2006: 143).

İşe alma ve yerleştirme esasen bir seçim sürecini ifade etmektedir. Bu seçimin amacı, adayların örgütteki potansiyel görevlerini başarılı bir şekilde yürütüp yürütemeyeceklerini değerlendirerek bir kararın

verilmesidir. İşe alma ve yerleştirmeye ilişkin karar verme süreci belli aşamaları beraberinde getirmektedir. Bu aşamalar ilan ve başvuru kabulü, ön görüşme, sınav, test, mülakat ve referans kontrolünü içermektedir (Armstrong ve Taylor, 2014: 236).

İşe alma ve yerleştirmenin amacı, doldurulacak boş pozisyonun gerektirdiği niteliklere uygun olacak ve örgütle uyum gösterecek adayların istihdam edilmesidir (Bingöl, 2014: 230). Bir örgütte doğru çalışanların istihdam edilmesi, örgütün misyonu ve vizyonu için çok büyük bir önem taşımaktadır. Örgüte uygun olmayan ya da uyum gösteremeyen çalışanların istihdam edilmesi; örgütsel etkinliği azaltır, insan kaynakları uygulamalarını geçersiz kılar ve yöneticiler için üzücü sonuçlar doğurabilir (Pillbeam ve Corbridge, 2006: 142). Bu nedenle örgütler için işe alma ve yerleştirme; hedeflerine ulaşmak, stratejilerini gerçekleştirmek, varlıklarını sürdürmek, büyümek ve gelecekte yeniliklerle devam etmek için gerekli olan insan kaynağını sağlama noktasında hayati bir araçtır (Collins ve Kehoe, 2009: 209).

İşe alma ve yerleştirme insan kaynakları yönetiminin merkezi bir faaliyeti niteliğindedir. Bu nedenle doğru bir işe alma ve yerleştirmenin alanında uzman kişiler tarafından yapılması gerekmektedir. Buna karşın kararlar, uzman olmayan yöneticiler tarafından alındığında ya da uzmanların kendi kararlarını vermesi engellendiğinde yönetimde ve örgütte önemli sıkıntılar yaşanmaktadır (French ve Rumbles, 2016: 170). İşe alma ve yerleştirme kararlarının, uzman olmayan yöneticiler tarafından alınmasının ya da işe alım uzmanlarının kendi kararlarını vermelerinin engellenmesinin en önemli nedenlerinden birisi nepotizmdir. Diğerleri ise üst yönetimin baskısı, yeterli sayıda adayın başvurmaması ve işe alım uzmanının saf dışı bırakılması şeklinde sıralanabilir.

2. Nepotizm

Kayırmacılık oldukça basit bir gözlemlerle bile fark edilebilen, gittikçe yaygınlaşan fakat içselleştirilmesi nedeniyle sorun olarak tanımlanması zaman almış bir kavramdır. Kayırmacılıkta yakınlık görüşü üzerinden kurulan bir ilişki bağlamı söz konusudur. Kayırmacılık en genel tanımıyla işe alma ve yerleştirmelerde, yakın ilişkilere (akrabalık veya tanıdık-dost ilişkileri) ya da ortak menfaat ve özelliklere (siyasi veya dini temelli ortaklık) dayanarak belli kişilere öncelik verilmesi şeklindedir (Özkanam ve Erdem, 2014: 197).

Başka bir tanıma göre kayırmacılık; işe alma ve yerleştirme, terfi, ödüllendirme ve kararlara katılımda akrabalara, arkadaşlara ve diğer tanıdıklara özel ayrıcalıkların sağlanmasıdır (Keleş ve diğerleri, 2011: 10). Kayırmacılık akrabaların, arkadaşların, komşuların veya diğer tanıdıkların bir takım tercihlerde özel bir muamele görmek için kişisel bağlantılarını kullanmasıdır. Bu kavram temelinde yolsuzluğun olumsuz imajlarını çağrıştırmaktadır (Lee, 2008: 1408).

Kayırmacılığın birçok türü vardır. Buna göre kayırmacılık iki ana başlık altında toplanabilir. Bu başlıklar adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık şeklindedir. Adam kayırmacılığı, nepotizm ve kronizm olmak üzere iki alt başlığa ayrılmaktadır. Buna göre nepotizm akraba kayırmacılığı iken, kronizm arkadaş-dost kayırmacılığını ifade etmektedir (Özkanam ve Erdem, 2014: 185). Siyasi kayırmacılık ise siyasi partilerin belli seçimlerle zafer kazanması sonucu kendilerini destekleyen belli kişi ve gruplara ya da aynı partiyi destekleyen kişilerin birbirlerine ayrıcalıklı işlem yapması şeklinde ifade edilebilir (Özkanam ve Erdem, 2015: 11). Kayırmacılığın birçok türü olmasına karşın, uygulamada en çok karşılaşılan ve bilinen kayırmacılık türü nepotizmdir (Barut, 2015: 384). Bu nedenle çalışmada nepotizm üzerinde durulmaktadır.

Nepotizm kelimesi Latince "nepot" kelimesinden türemiştir. Nepot, Türkçe "yeğen" anlamına gelmektedir. Buradan hareketle nepotizm, yeğenlere ve diğer akrabalara gösterilen ayrımcılık olarak

tanımlanmaktadır (Hayajenh ve diğerleri, 1994: 60). Nepotizm liyakatten çok, akraba ve aile yakınlarına pozisyonlar vererek onların kayırılmasıdır. Buna göre nepotizm, aynı örgütte akrabaların istihdam edilmesi veya başka bir takım örgütlerde bir kişinin istihdamında aile ve akraba nüfuzunun kullanılmasıdır (Abdalla ve diğerleri, 1998: 555). Nepotizme; işin yapısı ve gerektirdikleri ile kişinin uzmanlığı dikkate alınmaksızın bir kişinin sahip olduğu güç ve otorite aracılığıyla işe alma ve yerleştirmede bazı iltimasların sağlanması da dâhildir (Gyimah-Boadi, 2000: 197).

Nepotizmi daha iyi açıklayabilmek için toplumsal nedenlerini de açıklamak gerekmektedir. Buna göre Hayajenh ve diğerleri (1994: 62) nepotizmin altında yatan birçok toplumsal nedeni belirleyerek açıklamışlardır. Buna göre;

1. *Sosyo-Kültürel Yapı*: Toplumunu oluşturan küçük gruplar ailelerdir ve aile yapıları bireylerin sosyal değerlerini, normlarını ve davranışlarını şekillendirmektedir. Bu değer ve normlar, bireyleri ailelerine karşı sorumluluklarını yerine getirmeye teşvik ederek nepotizm yoluna başvurmalarına neden olmaktadır.
2. *Ekonomik Yapı*: Tarım ve sınırlı sanayiye dayanan ekonomiler, yüksek işsizlik oranına neden olmaktadır. Yüksek işsizlik oranı zaten sınırlı olan pozisyonlara ilişkin rekabeti arttırmaktadır. Böyle olunca, sınırlı pozisyonlara yerleşmede akraba bağlantılarına büyük rol düşmektedir.
3. *Eğitim Yapısı*: İnsanları işgücü piyasasına hazırlayan ülkelerin eğitim sistemleridir. Başarılı olmayan eğitim sistemleri işgücü piyasalarında dengesizlikler yaratmakta ve böylece nepotizm, iş bulmada etkin hale gelmektedir.
4. *Politik Yapı*: Genel olarak ülkelerde en büyük işveren devlettir. Bu nedenle devlette yer edinen kişiler akrabalarını kilit pozisyonlara atayabilmektedir.

Bu toplumsal nedenlerle nepotizm eğilimi gittikçe artmakta ve etkisini yoğun olarak göstermektedir. Artan bu etki ve yoğunluk ise en çok işe alma ve yerleştirme uygulamasında görülmektedir.

3. İşe Alma ve Yerleştirmede Nepotizm

Bazı örgütlerin işe alma ve yerleştirme sürecinde nepotizm uygulayarak, birilerinin ya da kendilerinin akrabalarını boş pozisyona başvuran diğer adaylara tercih ettikleri görülmektedir. Bu durumda sahip olunması gereken ve pozisyonun gerektirdiği bilgi, yetenek, yetkinlik ve yeterlilik göz ardı edilmektedir. İşe alma ve yerleştirmede nepotizmin uygulanmasının en önemli nedenlerinden birisi, işe alma ve yerleştirme süreçlerinin hem çok zaman alması hem de çok maliyetli olmasıdır (Nadeem ve diğerleri, 2015: 225). Nepotizm uygulaması ile işe alma ve yerleştirme sürecindeki aşamalar saf dışı bırakılmaktadır. Bu nedenle nepotizmin en çok uygulandığı insan kaynakları uygulaması, işe alma ve yerleştirmedir. Bazı kişiler örgütte var olan ya da örgütte olmayan fakat belli nüfuzu olan kişilerin akrabalık bağları nedeniyle işe alınmaktadır (Keleş ve diğerleri, 2011: 11).

Nepotizmi işe alma ve yerleştirme ile ilişkilendirmek başka bir boyutu da beraberinde getirmektedir. Bu boyut, nepotizmin bir iş arama kanalı olması ile ilgilidir. İş arama kanalı, örgüt tarafından doldurulması gereken pozisyona ilişkin kolay ve hızlı şekilde işe alma ve yerleştirme yapılmasının bir yolunu ifade etmektedir. İŞKUR tarafından 2017 yılında yapılan İşgücü Piyasası Araştırma Raporuna göre, örgütlerin %58,1'i işe alınacak ve yerleştirilecek olan kişiyi ararken akraba-eş dost arama kanalına başvurmaktadır. İş arayanların ise %90,5'i iş ararken bu kanala başvurmaktadır (İŞKUR, 2017, <http://media.iskur.gov.tr/15153/2017-yili-turkiye-geneli-ipa-raporu.pdf>, Erişim: 08.09.2018). Nepotizme ilişkin bu sayısal veriler, nepotizmin hem örgütler tarafından, hem de kişiler tarafından oldukça yaygın bir şekilde uygulandığını açıklamakta ve bir sorun alanı oluşturmaktadır.

Nepotizmin uygulandığı örgütlerde değerlendirme ve sınıflandırmalar yanlış yapılabilmektedir. Bu durum işe alma ve yerleştirme başta olmak üzere, diğer tüm değerlendirme ve sınıflandırma süreçlerini içeren insan kaynakları uygulamalarında da görülmektedir (Gyimah-Boadi, 2000: 198). Buradan hareketle nepotizm yalnızca işe alma ve yerleştirmede değil, performans değerlendirme, ücret yönetimi, terfi, ödüllendirme ve işten çıkış yönetiminde de uygulanabilmektedir (Nadeem ve diğerleri, 2015: 225).

İşe alma ve yerleştirme yapılırken başvuran adaylardan birisinin örgütte çalışan birinin akrabası olması, bu durumun nepotizm olarak adlandırılması için yeterli değildir. Böyle bir durumda başvuran adaylara, işe alma ve yerleştirme davranışı olarak olumlu ya da olumsuz davranılıp davranılmadığına bakılması gerekir. Neyin nepotizm olup, neyin olmadığına anlamak için ise liyakat ilkesine dikkat edilmelidir. Buna göre nepotizm ile istihdam edilen akrabanın diğer adaylara göre bilgi, yetenek, yetkinlik ve yeterliliğinin daha fazla olması ve bu özelliklerin işe uygun olması gerekmektedir (Riggio ve Saggi, 2015: 19-20).

Nepotizm liyakat ilkesine aykırı bir nitelik taşımaktadır. Liyakat ilkesi en genel tanımıyla, işe alma ve yerleştirmede bilgi ve deneyim sahibi kişilerin istihdam edilmesi ve boş pozisyona işin gereklerini yerine getirecek yeterlilikle olanların getirilmesi olarak ifade edilmektedir (Barut, 2015: 385). Bu nedenle örgütlerin verimli yönetilip yönetilemeyeceği ile ilgili önemli tartışmalar süregelmiştir. Günümüzde ise nepotizm eşitlik, sosyal adalet ve en nihayetinde örgütün refahına aykırı bir uygulama olarak değerlendirilmektedir (Sarpong ve Maclean, 2015: 163). İşe alma ve yerleştirme yapılırken nepotizme başvurmak yerine boş pozisyonların liyakat ile doldurulması gerekmektedir. Liyakat ile o pozisyonda gerekli olan bilgi, yetenek, yetkinlik ve yeterlilik sağlanacaktır. Böylece hem çalışanın, hem de örgütün refahı sağlanacaktır (Nadeem ve diğerleri, 2015: 225).

Bu anlamda işe alma ve yerleştirme sürecinde nepotizm için iki farklı yaklaşım olduğu ileri sürülebilir. İlk ve en çok karşılaşılan yaklaşım, nepotizmin istenmeyen ve kaçınılması gereken bir durum olduğudur. Bu yaklaşım insanların nepotizm uygulamasına karşı oldukları ve uygulayan işletmelerin olumsuz sonuçlarla karşılaşacağını varsaymaktadır. İkinci ve daha az yaygın olan yaklaşım ise insanların bazı koşullar altında nepotizme yönelik olumlu tutumları olabileceğidir (Padgett, 2015: 284).

Padgett ve diğerleri (2015), bu iki yaklaşımı nepotizm süreci ile işe alınan çalışanlara yönelik performans atıfları boyutunda araştırmışlardır. Araştırma sonucunda nepotizmle işe alınanlara üst yönetim ile ilişkiler ve politik nitelikler atfedildiği, ancak başarılı bir yönetici niteliği ile yetkinliğin daha düşük algılandığı belirlenmiştir. Buna göre yukarıda açıklanan nepotizme yönelik iki yaklaşım doğrulanmıştır.

Nepotizmin kaçınılmaz olduğunda, örgütler işe alma ve yerleştirmede çalışanları motive etme konusunda en iyi uygulamaları kullanırsa, bu durum örgüt ve çalışanlara zarar vermez. Doldurulacak boş pozisyona başvuran aday ile o pozisyon için akrabalık ilişkisi nedeniyle çağırılan aday, adil bir sınıflandırma ve değerlendirmeye tabi tutulursa kimse zarar görmez. Bunun nedeni adil bir değerlendirme sonucu, akrabalık ilişkisi olan kişi işe alınsa dahi o pozisyon için yeterli olmasıdır (Riggio ve Saggi, 2015: 21).

Kayırmacılığın bir türü olan nepotizmin, kayıran ve kayırılan olmak üzere iki ayrı tarafı vardır (Özkanan ve Erdem, 2014: 182). İşe alma ve yerleştirmede uygulanan nepotizmde ise bu iki tarafa ek olarak bir de işe alım uzmanları taraf olabilmektedir. Nepotizm kayıran açısından ne kadar gerçek ise, kayırılan kişi için de başka bir boyutta gerçektir ve bu iki taraf üzerinde ciddi etkileri söz konusudur. Kayıran ile kayırılan arasında kalan işe alım uzmanının üzerinde ise ayrı bir etkisi vardır (Barut, 2015: 383). İşe alım uzmanı üzerindeki en büyük etkisi iş stresi şeklindedir.

Nepotizmi tümüyle iyi ya da kötü olarak değerlendirmek yerine nepotizmin sonuçlarının avantajlı ya da dezavantajlı yanlarının değerlendirilmesi daha doğru bir yaklaşımdır. Buradan hareketle örgütlerde

nepotizm yoluyla kayırılan kişilerin varlığının, yönetim açasından güven veren ve davranışlar açasından daha rahat olunan bir durum olduğu düşünölmektedir. Özellikle aile işletmelerinde çok sık görölen nepotizm tercihinin ön plana çıkması doğaldır. Bunun nedeni nepotizmin aile işletmeleri için bir takım avantajlara sahip olmasıdır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 48). Buna göre özellikle aile işletmelerinde örgüte adanmış ve sadık çalışanlar elde edilebilir. İşyeri, aile ortamını besler ve girişimcilik ruhu sürdürölebilir. Nitekim aile işletmelerinde nepotizm, aile bağlarını güçlendirerek aile üyeleri üzerinde olumlu etkiler yaratabilir (Abdalla ve diğerleri, 1998: 55). Aynı işyerinde çalışması ile aile ilişkilerinin bu derece sıkı olması, aile üyelerinin birbirlerini profesyonel anlamda geliştirmeleri, birbirlerine destek olmaları ve birbirlerini güçlendirmeleri üzerinde olumlu etkilere sahiptir (Jones ve diğerleri, 2008: 20).

Nepotizm, kayırılan kişilere bir takım dezavantajlar da sağlar. Bu dezavantajlar; kayırılan kişilerin üzerinde büyük bir baskı yaratması, örgütte birtakım haksızlıklara uğraması ve örgütte soysal kabul görmelerinin zorlaşması şeklindedir (Abdalla ve diğerleri, 1998: 557).

Nepotizm örgüte de ciddi zararlar vermektedir. Nepotizm yoluyla kayırılan ve istihdam edilen kişilerin yeterli bilgi, yetenek, yetkinlik ve yeterliliğe sahip olamayabilecekleri için uygun niteliklere sahip adaylar gibi performans gösteremezler. Yaşanan performans düşöklüğü ileride örgütün performansını da düşürür. Bu durum, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin maliyetlerini beraberinde getirir. Ayrıca nepotizm işgücü devrini arttırır. Bu da örgütün işleyişini bozar ve örgütsel imaja ciddi zararlar verir (Özler ve Büyökarıslan, 2011: 280). Nepotizm örgütteki iç ilişkileri bozarak çalışanların koordinasyonunu bozmaktadır (Araslı ve diğerleri, 2006: 304). Nepotizm uygulamasıyla kayırılan kişiler ile diğer çalışanlar arasında bir çatışma meydana gelebilir.

Bu bağlamda nepotizm uygulamaları genel olarak mevcut çalışanlar üzerinde de dezavantajlara sahiptir (Arıslaner ve diğerleri, 2014: 65). Diğer çalışanlar karşılaştıkları bu kayırma sonucunda örgüte karşı güvensizlik hissederler. Bu durum örgüte duydukları aidiyeti olumsuz etkiler. Ayrıca iş tatminleri, motivasyonları ve performansları olumsuz yönde etkilenir (Özler ve Büyökarıslan, 2011: 280).

Avantajdan çok dezavantaja sahip olan nepotizmin yarattığı dezavantajlar, örgütlerde en çok insan kaynakları departmanları tarafından hissedilmektedir. Bunun nedeni, bu kayırmacılığın insan kaynakları işlevlerini ve politikalarını etkilemesidir (Abdalla ve diğerleri, 1998: 559). Nepotizm örgütlerde yoğun şekilde hissedildiğinde insan kaynakları yönetimi uygulamaları bağımsız çalışma özelliğini kaybedilmektedir. Bu durumun engellenmesi için insan kaynakları yönetimi bölümlerinin yeterli yetki ve otoriteye sahip olmaları gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetimi bölümlerinin yönettiği süreçlerin şeffaflık ilkesine sahip olması gerekmektedir. Durum böyle olunca çalışanların algılanan adalet ve memnuniyet düzeyleri artarak örgütlere bağlı hale gelmesi desteklenir. Örgüte bağlılıkları ve iş tatminleri artar. Son olarak memnun ve bağlı çalışanlar yüksek performans gösterir ve bu da diğer örgütlerde taklit edilemez rekabet avantajı yaratabilir (Araslı ve diğerleri, 2006: 296-297).

Nepotizmin açıklanan bu etkilerine karşın, örgütler (kayıranlar) tarafından halen tercih edilmesinin ve yaygınlaşmasının altında yatan nedenler řu şekildedir;

- Nepotizm ile işe ama ve yerleştirme süreçlerinden zaman ve maliyet olarak tasarruf edilmektedir (Nadeem ve diğerleri, 2015: 225).
- Nepotizm ile işe alınan kişi, tanınmasından kaynaklı güven vermektedir.
- Nepotizm ile işe alınan kişi örgüt kültürünü bilmekte ya da en azından kolay uyum sağlayabilmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 48).
- Nepotizm ile işe alınan kişinin örgüte adanmışlığı yüksektir (Abdalla ve diğerleri, 1998: 55).

- Nepotizm sonucu aile ve akrabalık bağlarının daha sıkı hale gelir.
- Nepotizmi uygulayan kişi sorumluluklarını yerine getirdiğine inanır (Jones ve diğerleri, 2008: 20).
- Nepotizm ile boş pozisyonlar hızlı bir şekilde doldurulabilmektedir (Riggio ve Saggi, 2015: 21).

Bu nedenler örgütlerin nepotizmi tercih etme sebeplerine ilişkindir. Nepotizmin taraflarından birinin kayıran (örgüt), diğerinin ise kayırılan (istihdam edilen kişiler) olduğu düşünülürse; kayırılanların neden nepotizme başvurdukları ya da neden nepotizmi kabul ettikleri, bu sürece ne anlam yükledikleri ve deneyimleri araştırılmalıdır. Bu amaçla çalışmada nepotizmden yararlanan kişiler açısından aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır:

- 1) Nepotizmin birey tarafından nasıl algılanmaktadır?
- 2) Bireyler işe alım sürecinde neden nepotizme başvurmaktadır?
- 3) İşe alım sürecinde bireylerin nepotizme başvurmalarının sonuçları nelerdir?
- 4) Hangi insan kaynakları yönetimi işlevlerinde nepotizme başvurulmaktadır?
- 5) Nepotizmle mücadele konusunda bireyler ne düşünmektedir?

4. Yöntem

Çalışmada nitel araştırma yöntemi seçilmiştir. Verilerin analizinde fenomenolojik (olgubilim) desen kullanılmıştır. Fenomenoloji, bir olguya ilişkin bilgileri elde etmek için katılımcıların görüş ve deneyimlerine odaklanan bir araştırma yöntemidir. Bu yöntemde önemli olan bir olguya ilişkin ortak anlamları keşfetmek için katılımcıların deneyimlerini açıklamaya çalışmaktır (Kocacıyık, 2016: 55). Fenomenolojik desen kullanılarak, nepotizm olgusu katılımcıların görüşleri ve deneyimleri üzerinden açıklanmıştır.

Nepotizm, yolsuzluk gibi olumsuz çağrışımlar içerdiği için işyerlerinde yüz yüze görüşme yapma imkânı bulunamamıştır. Bu nedenle bir sosyal medya uygulaması aracılığıyla kimlik bilgileri istenmeden istihdam odaklı dayanışma ve yardımlaşma gruplarında³ 02.06.2018 ile 01.09.2018 tarihleri arasında araştırma konusu paylaşılmıştır. Soru formları araştırmaya katılmak isteyenlere gönderilmiş ve cevaplamaları istenmiştir.

Soru formu üç bölüm halinde oluşturulmuştur. İlk bölümde 8 sorudan oluşan demografik özelliklere ilişkin sorular, ikinci bölümde 3 sorudan oluşan kapalı uçlu araştırma soruları ve üçüncü bölümde 8 sorudan oluşan açık uçlu sorular yer almıştır. Formdaki sorular, nepotizm olgusuna odaklanmakta ve katılımcılar için nepotizm olgusunun anlamını ve nepotizm deneyimlerini açıklamalarını istemektedir.

Görüşme soruları genel araştırma sorularından yola çıkarak, araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Bunun için öncelikle konuya ilişkin olası sorun alanları tespit edilmiş ve bu sorun alanlarının irdelenmesine olanak tanıyan sorular formda yer almıştır. Soruların, katılımcıların nepotizm olgusuna ilişkin görüş ve deneyimlerini açıklamaya teşvik eder nitelik taşımasına özen gösterilmiştir. Veriler MAXQDA 2018 programı ile kodlanmış ve temalar oluşturularak analiz edilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Hem çalışanlar hem de işe alım uzmanları üzerinde olumsuz sonuçları olan nepotizm, günümüzde artma eğilimi göstererek örgütleri etkilemekte ve bir sorun alanı oluşturmaktadır. Bu sorunun içeriğini anlamak için nepotizme başvurulmasının nedenlerini ortaya koymak önemlidir. Araştırmanın amacı

3 Yüksek Lisans ve Doktora Yardımlaşma Sosyal Medya Platformu, KPSS Soru Bilgi ve Haber Paylaşımı Sosyal Medya Platformu, İzmir İş İlanları Sosyal Medya Grubu

nepotizmin bir tarafı olan kayırılanların nepotizme başvurma nedenlerinden hareketle; nepotizm algıları, başvuruları sonucunda karşılaştıkları olumlu ve olumsuz sonuçlar, başvurdukları uygulamalar, nepotizm yoluyla başka birinin istihdamını sağlayıp sağlamayacakları ve nepotizmin en aza indirilmesi için geliştirdikleri çözüm önerileri açıklamaktır. Yazında nepotizm genelde aile şirketlerinde araştırılmıştır. Bu nedenle bu araştırmanın diğer bir amacının da bireylere odaklanarak yazına farklı bir çalışma kazandırılması olduğu belirtilebilir.

4.2. Örnekleme

Bu araştırmada, fenomenolojik desen için uygun olan amaçlı örnekleme yöntemlerinden, ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Fenomenolojik desen çalışmaları katılımcı seçiminde önemli olan, fenomeni deneyimleyen, deneyimleri doğrultusunda anlamlandıran, gerçeği fenomenle kurduğu ilişki ile ortaya koymaya çalışan bireylere ulaşılmasıdır. Bu nedenle çalışmada katılımcılar belirlenirken ölçüt olarak, işe girme sürecinde nepotizm deneyimi yaşamış olan ve bu deneyimin farkında olarak, anlamlandırdığı haliyle aktarabilecek kişilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma, çalışma yaşamlarının bir döneminde istihdam edilmek için nepotizme başvurmuş 16 katılımcı ile gerçekteştirilmiştir.

Nepotizm olgusunun olumsuz çağrışımlar içermesi nedeniyle veri toplama bir sosyal medya uygulamasının katılımcılarından internet aracılığı ile sağlanmıştır. Buna göre sanal ortamda faaliyet gösteren ve binlerce kişinin üye olduğu istihdam odaklı dayanışma ve yardımlaşma gruplarında araştırma konusu paylaşılmış ve görüşme soruları ile ilgili bilgi verilmiştir. İşe girme aşamasında nepotizm deneyimi yaşayan 16 katılımcı geri dönüş yapmış ve araştırmanın örneklemini oluşturmuşlardır. Nepotizm katılımcılar tarafından hassas bir konu olarak görüldüğünden dolayı araştırmaya katılan 16 kişiye "N" kodlu rumuzlar verilmiştir. Örneklemin demografik özellikleri, Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri

Kişi	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu	Çalışma Durumu	Çalışılan Sektörü	Çalışılan Şirket	Çalışma Süresi
N1	Erkek	31	Evli	Lisans	Çalışıyor	Gıda	Tüzel	6 yıl
N2	Erkek	27	Bekâr	Lisans	Çalışıyor	Otomotiv	Tüzel	4 yıl
N3	Kadın	34	Evli	Y. Lisans	Çalışıyor	Eğitim	Tüzel	10 yıl
N4	Erkek	25	Bekâr	Lisans	Çalışıyor	Basın	Tüzel	2 yıl
N5	Erkek	28	Evli	Lisans	Çalışıyor	Gıda	Tüzel	5 yıl
N6	Kadın	38	Bekâr	Y. Lisans	Çalışıyor	Turizm	Aile	18 yıl
N7	Erkek	26	Bekâr	Lisans	Çalışıyor	Güvenlik	Tüzel	2 yıl
N8	Kadın	28	Bekâr	Y. Lisans	Çalışıyor	Eğitim	Tüzel	4 yıl
N9	Kadın	30	Bekâr	Lisans	Çalışıyor	Gıda	Tüzel	10 yıl
N10	Erkek	42	Evli	Y. Lisans	Çalışıyor	İnşaat	Aile	22 yıl
N11	Kadın	26	Bekâr	Y. Okul	Çalışıyor	Güvenlik	Tüzel	6 yıl
N12	Kadın	24	Bekâr	Lisans	Çalışıyor	Turizm	Tüzel	2 yıl
N13	Erkek	34	Evli	Lisans	Çalışıyor	İnşaat	Tüzel	9 yıl
N14	Erkek	29	Evli	Y. Lisans	Çalışıyor	Otomotiv	Tüzel	4 yıl
N15	Erkek	32	Bekar	Lisans	Çalışıyor	Eğitim	Tüzel	8 yıl
N16	Kadın	34	Evli	Lisans	Çalışıyor	Tekstil	-	13 yıl

Örnekleme oluşturan katılımcıların 9'u erkek, 7'si kadındır. Ortalama yaş 30,5'tir. Katılımcıların en genci 24, en yaşlısı 42 yaşındadır. Katılımcıların 10'u lisans mezunu, 5'i yüksek lisans mezunu, 1'i ise yüksekokul mezunudur. Katılımcıların tümü çeşitli sektörlerde çalışmakta ve sadece 2 kişi aile şirketine çalışmaktadır. Örneklemin ortalama çalışma süresi 7 yıl 8 aydır.

5. Bulgular

Katılımcıların nepotizm deneyimlerini anlamak için katılımcılara; nepotizme başvuru süreçleriyle ilgili demografik özelliklerden ve açık uçlu araştırma sorularından farklı olarak 3 soru sorulmuş ve alınan cevaplar Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Örneklemin Nepotizm Deneyimine İlişkin Bilgiler

Soru	Kişi	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8
Nepotizme başvurduğunuzda kaç yaşınızdaydınız?		25	23	24	23	23	20	24	24
Nepotizme kaçınıcı işinizde başvurduğunuz?		1	1	1	1	1	1	1	1
Nepotizme kaç kez başvurduğunuz?		1	1	1	1	1	2	1	1
Soru	Kişi	N9	N10	N11	N12	N13	N14	N15	N16
Nepotizme başvurduğunuzda kaç yaşınızdaydınız?		20	20	24	22	28	25	24	26
Nepotizme kaçınıcı işinizde başvurduğunuz?		1	1	4	1	3	1	1	4
Nepotizme kaç kez başvurduğunuz?		2	1	1	1	1	1	1	1

Katılımcıların nepotizme başvurduklarında yaş ortalaması 23,4'tür. Buradan hareketle katılımcıların, nepotizme başvurduklarında genç işgücünün (15-24) içinde yer aldıkları söylenebilir. Katılımcıların 12'si nepotizme ilk işlerinde başvururken, 2 kişi dördüncü, 1'er kişi ikinci ve üçüncü işlerinde başvurmuşlardır. Buradan hareketle katılımcıların kariyerlerinin başlarında nepotizme başvurdukları söylenebilir. Katılımcıların 14'ü birer kez nepotizme başvururken, 2 kişi ikişer kez nepotizme başvurmuştur.

Toplanan verilerin analizinde fenomenoloji deseninden hareketle katılımcıların ortak görüş ve deneyimleri çerçevesinde 7 ana tema ve 26 alt tema oluşturulmuştur. Veriler üzerinden toplamda 109 tematik kodlama yapılmıştır. Böylece katılımcıların nepotizm algıları, nepotizme başvurularının nedenleri ile başvurularının olumlu ve olumsuz sonuçları belirlenmeye çalışılmıştır. Ana tema ve alt temalara ilişkin kod matrisi Şekil 1'de gösterilmektedir.

Olumlu nepotizm algısına sahip N1 kişisi "Türkiye koşullarında nepotizmin gayet olağan olduğunu düşünüyorum. Çünkü işsizlik oranı çok yüksek ve yeterli istihdam kaynağı yok. Torpil diye kötülense de aslında hayatın bir gerçeği bu." görüşünde bulunarak nepotizmin belli koşullar çerçevesinde normalleştiğine vurgu yapmıştır.

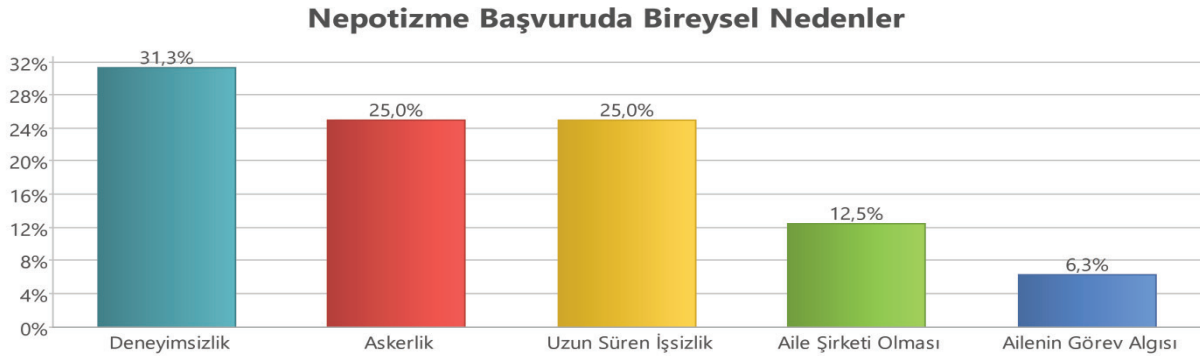
Olumsuz nepotizm algısına sahip N2 kişisi "Nepotizmin bir torpil olduğunu düşünüyorum. Bir yerlere gelmek için bir akrabanıza ihtiyaç duymamız rahatsız edici. Hem başvuran için, hem de diğer kişiler için." görüşünde bulunarak nepotizmin birden çok kişiyi etkilediğine vurgu yapmıştır.

Her iki görüşte de nepotizmin bir torpil olduğuna ilişkin ortak bir özellik üzerinde uzlaşmıştır. Diğer bir ifadeyle nepotizmin bir kayırmacılık türü olduğuna vurgu yapılmıştır.

Nepotizme Başvuruda Bireysel Nedenler Ana Teması

Nepotizmin bireysel nedenlerinin araştırılmasının nedeni, bireye odaklanmaktır. Çalışmada nepotizm uygulamasının toplumsal ve örgütsel nedenlerine değinilmiştir. Bireysel nedenler ise araştırmada saptanmaya çalışılmıştır. Buna göre katılımcıların nepotizme başvurma nedenleri beş alt tema altında toplanmıştır.

Şekil 3: Nepotizme Başvuruda Bireysel Nedenler Alt Temaları ve Vurgulanma Oranları (%)



Katılımcılar nepotizme başvurma nedenlerini en çok deneyimsizlik (%31,3) ile açıklarken, en az ailenin görev algısı (%6,3) ile açıklamışlardır. Diğer nedenler ise askerlik, uzun süren işsizlik ve aile şirketi olması şeklinde sıralanmıştır.

N3 kişisi "Yüksek lisans bitirmiş birisini sürekli olarak deneyimsizlikten dolayı reddediyorlardı. Bir şekilde işe giremezsem nasıl deneyimli olacaktım ki? Bir şekilde başlamam gerekiyordu. Ben de herkesin yaptığı gibi akrabalarımın başvurduğum" şeklindeki görüşünde yüksek eğitim seviyesine sahip olmasına rağmen deneyimsizliğinin önünde bir engel olduğunu açıklamış ve nepotizmin oldukça yaygın bir uygulama olduğuna vurgu yapmıştır.

N4 kişisi "23 yaşında üniversiteden mezun olduğumda askerliğime 2 yıl vardı. Gençliğimin en güzel yıllarında askere gitmek istemedim. Çalışmak istedim ama cv'lerim askerliğe tecilli olduğu için görüntülenmiyordu bile. Askerlik çok büyük engeldi. O yüzden ben de dayım aracılığıyla iş buldum" şeklindeki görüşünde askerliğin hayatın önemli bir kısmında etkin olduğuna ve bunun genç yaşta, istihdamda bir engel olduğuna vurgu yapmıştır.

N11 kişisi "Eğitim seviyem çok iyi olmadığı için bir süre sonra iş bulamadım. İlk işlerimi kendim buldum fakat bir süre bir işimden ayrıldıktan sonra uzun süre iş bulamadım. Sonra ablam bana iş buldu."

şeklindeki görüşünde kariyerinde bir duraksama yaşadığını vurgulamış ve bu nedenle nepotizme başvurduğunu açıklamıştır.

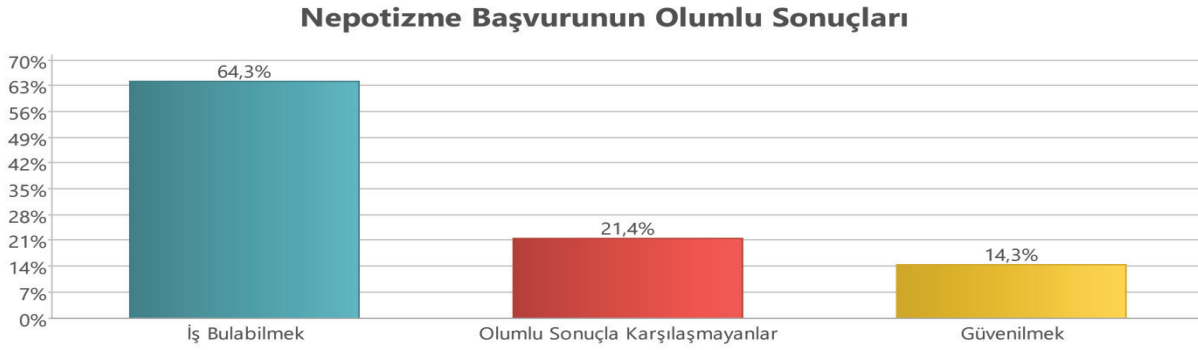
N10 kişisi *"Sülalem hep bizim şirkette çalıştığı için ve ben de bu doğrultuda eğitim aldığım için inşaat mühendisliği okudum. Sonra da aile şirketinde çalışmaya başladım. Halen de orada çalışıyorum"* şeklindeki görüşünde aile şirketine sahip olmaları nedeniyle eğitim yolunun bu şekilde çizildiğine vurgu yapmış ve zaten nepotizmin aile şirketlerinde olağan olduğunu ifade etmiştir.

N9 kişisi *"Daha mezun bile olmadan ailem bana ben istemeden iş buldular. Bunu istemedim fakat ailem sanki bunu kendi görevleriymiş gibi algıladılar. Zaten kardeşlerim ve kuzenlerim de ailem aracılığıyla iş buldu"* şeklindeki görüşünde ailesinin kendi istihdamını bir görev olarak algıladığına vurgu yapmıştır.

Nepotizme Başvurunun Olumlu Sonuçları

Çalışmada nepotizmin olumlu sonuçlarının oldukça az olduğu vurgulanmıştır. Katılımcıların genel bir çoğunluğu, %64,3 oranla karşılaştıkları tek olumlu sonucun iş bulabilmek olduğunu ifade etmişlerdir. İki katılımcı olumlu bir sonuçla karşılaşmadıklarını ifade ederken, bir katılımcı ise güvenilmek ifadesinde bulunmuştur.

Şekil 4: Nepotizme Başvurunun Olumlu Sonuçları Alt Temaları ve Vurgulanma Oranları (%)



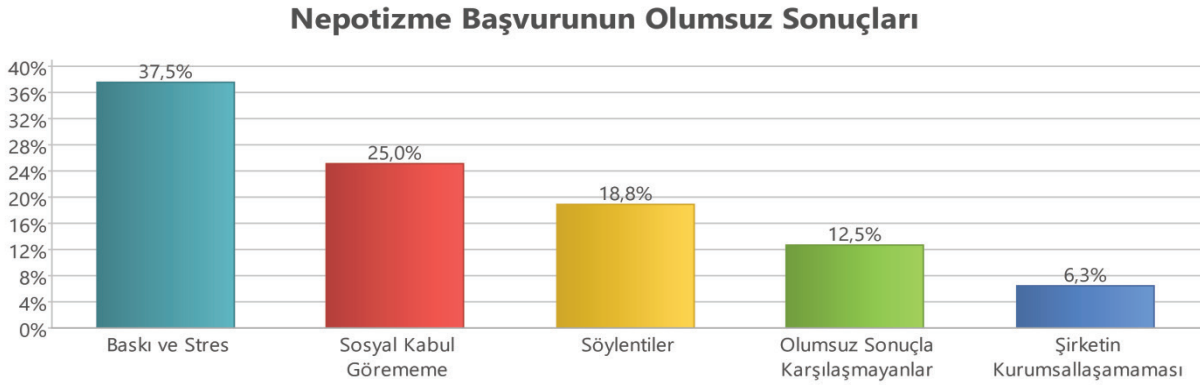
N14 kişisi *"İş bulabilmem tek olumlu sonucuydu."* şeklindeki görüşünde nepotizmin esasen başka bir olumlu sonucunun olmadığına ilişkin vurgu yapmıştır. Nitekim 16 kişili örneklemin 11 kişisi olumlu sonucun, iş bulabilmek olduğunu ifade ederken "tek, sadece ve yalnızca" gibi kelimeler üzerinde uzlaşmışlardır.

N4 kişisi herhangi bir olumlu sonucunun olmadığını *"Hiçbir olumlu sonuçla karşılaşmadım."* şeklinde ifade ederken, N2 kişisi *"Şirketin yöneticileri amcamın yakın arkadaşıydı ve bana güveniyorlardı. Ben de boşa çıkarmadım. Kısa sürede yükselebildim"* şeklindeki ifadesiyle akrabalık ilişkisinin yarattığı bir güven duygusunu ifade etmiştir.

Nepotizme Başvurunun Olumsuz Sonuçları

Çalışmada nepotizmin genelde olumsuz sonuçlar doğurduğuna ilişkin genel algı vurgulanmıştır. O nedenle araştırmada da katılımcılardan buna ilişkin görüşleri alınmıştır. Katılımcılar, nepotizme başvurularında beş ayrı olumsuz sonuçla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

Şekil 5: Nepotizme Başvurunun Olumsuz Sonuçları Alt Temaları ve Vurgulanma Oranları (%)



N3 kişisi “Tek olumsuz sonuç kendimi kötü hissetmemdi. Şirkette kendimi kanıtlayana kadar kendimi kötü hissettim. Hep baskı altındaydım” şeklindeki görüşüyle en çok karşılaşılan olumsuz sonuç olan baskı ve stresin baskı ayağına vurgu yaparken, N15 kişisi “Kendimi sürekli stres altında hissediyordum belli bir süre de olsa” şeklindeki görüşüyle stres ayağına vurgu yapmıştır. Buna göre nepotizme başvuranın (kayırlananın) psikolojik anlamda bazı sorunlarla karşı karşıya kaldığı ileri sürülebilir.

N5 kişisi “Belli bir süre çalışma arkadaşlarım tarafından dışlandım. Bu açıkça olmuyordu ama el altından yapılıyordu” şeklindeki görüşüyle sosyal kabul görme noktasında sıkıntı çektiğine vurgu yapmıştır.

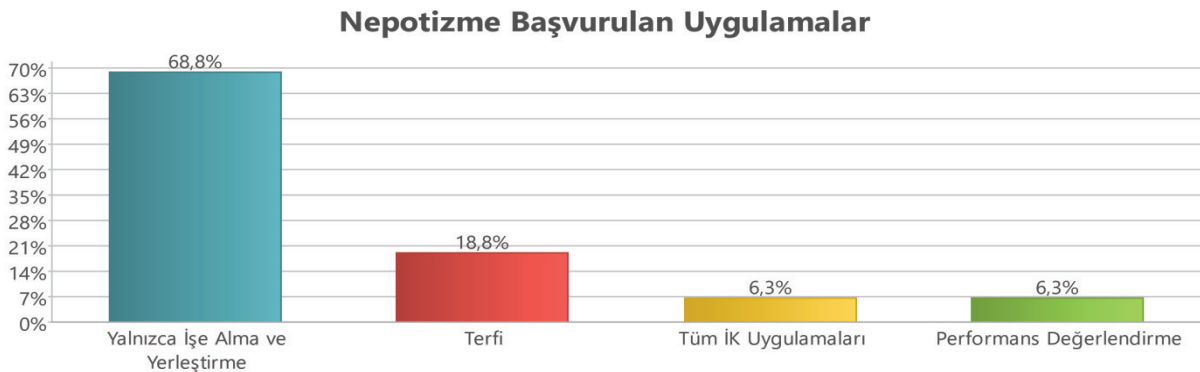
N14 kişisi “Tek olumsuz süreç çevredekilerin dedikodusuydu çünkü küçük bir işletmede çalışıyordum.” şeklindeki görüşünde nepotizmin kötü algısı nedeniyle söylentilere maruz kaldığına vurgu yapmıştır. Bu durum esasen sosyal kabul görmeme alt temasını da destekleyen bir durumdur.

Katılımcılardan N10 ve N12 kişileri olumsuz bir sonuçla karşılaşmadıklarını ifade ederken, N6 kişisi “Olumsuz tek sonuç var o da şirket olarak kurumsallaşamamız.” şeklindeki görüşünde aile şirketlerinin genel bir sorununa değinmiştir.

Nepotizme Başvurulan Uygulamalar

Örnekleme oluşturan katılımcılar esasen işe alma ve yerleştirmede nepotizme başvuran kişilerdir. Fakat bunun sadece işe alma ve yerleştirmeye sınırlı kalıp kalınmadığını araştırmak için katılımcılara, nepotizme başvurdukları diğer uygulamalar da sorulmuştur. Buna göre katılımcıların tümü işe alma ve yerleştirmede nepotizme başvurmuş, fakat katılımcıların bazıları bu durumla sınırlı kalmayarak terfide, performans değerlendirmede ve tüm İK uygulamalarında da nepotizme başvurmuşlardır.

Şekil 6: Nepotizme Başvurulan Uygulamalar Alt Temaları ve Oranları (%)



Katılımcıların çoğu yalnızca işe alma ve yerleştirmede nepotizme başvururken, diğer insan kaynakları uygulamalarında da nepotizme başvuranlar mevcuttur.

N1 kişisi *"Başka herhangi bir şey olmadı. Tek sorunum işe girememekti. Başka bir şeyde nepotizme ihtiyaç duymadım."* şeklindeki görüşünde nepotizme sadece sorununa cevap verecek şekilde başvurduğuna vurgu yapmıştır.

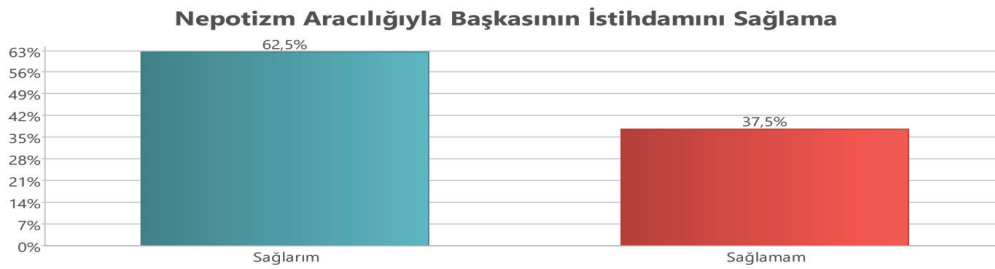
N16 kişisi *"Terfi edildiğimde de bu süreç etkili oldu çünkü amcam nüfuzlu biriydi."* şeklindeki görüşünde, akrabasının etki alanı nedeniyle yalnızca işe alma ve yerleştirme ile sınırlı kalamadığına vurgu yapmıştır.

Teyzesinin insan kaynakları uzmanı olduğu şirkette çalışan N8 kişisi *"Performans notlarım yüksek geliyordu. Zaten düşük performansta çalışmıyordum ama biraz iyileştirmeler de var gibiydi."* görüşünde bulunurken, aile şirketinde çalışan N10 kişisi *"şirketteki tüm uygulamalar"* görüşünde bulunmuştur.

Nepotizm Aracılığıyla Başkasının İstihdamını Sağlama

Nepotizmin belli nedenlerle gittikçe artan bir eğilim olduğu çalışmada vurgulanmıştır. Bu nedenle istihdamlarında nepotizme başvuran katılımcıların, başkalarının istihdamını bu yolla sağlayıp sağlamayacakları araştırılmıştır. 10 katılımcı sağlayacaklarını ifade ederken, 6 katılımcı sağlamayacaklarını ifade etmiştir.

şekil 7: Nepotizm Aracılığıyla Başkasının İstihdamını Sağlama Alt Temaları ve Vurgulanma Oranları (%)

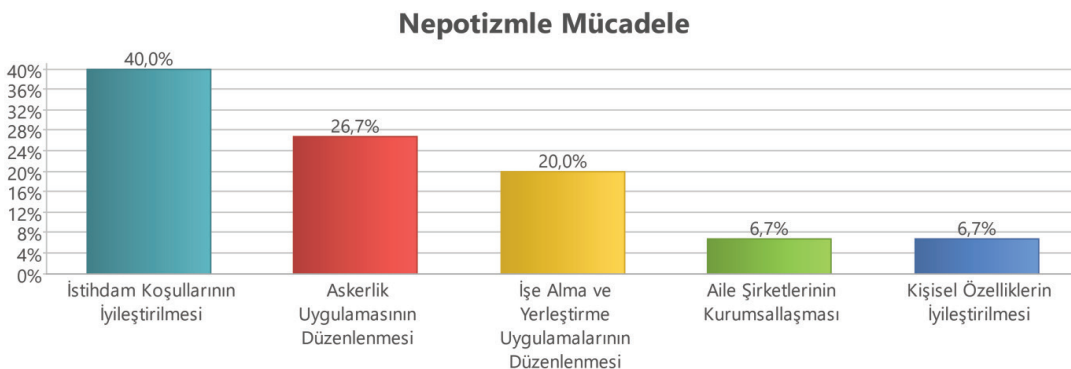


N12 kişisi *"Sağlarım çünkü mevcut şartlar buna itiyor insanı"* şeklindeki görüşünde nepotizme başvurunun nedenlerine vurgu yaparken, N9 kişisi *"Sağlamam çünkü bence olmaması gereken bir şey"* şeklindeki görüşünde nepotizmin olumsuz algısına vurgu yapmıştır.

Nepotizmle Mücadele

Araştırmada katılımcılardan nepotizmin en aza indirilmesi için çözüm önerilerinde bulunmaları istenmiştir.

şekil 8: Nepotizmle Mücadele Alt Temaları ve Vurgulanma Oranları (%)



N1 kişisi *"Türkiye'nin eğitim sisteminin ve istihdam koşullarının iyileştirilmesi gerekiyor bence. Çok mezun var ama iş yok. Düzgün politikaların belirlenmesi öncelik olmalıdır."* şeklindeki görüşüyle mevcut uygulama, koşul ve politikaların iyileştirilmesi gerekliliğine vurgu yapmıştır. Nitekim istihdam koşullarının iyileştirilmesi alt temasını oluşturan görüşler arasında bir uzlaşma sağlanmış ve görüş sahipleri genellikle aynı şekilde açıklamıştır.

N2 kişisi *"Benim çözüm önerim askerlikle ilgili olan düzenlemenin biraz daha esnetilmesi, seçenekler sunulması ya da başka bir şekilde düzenlenmesi."* şeklindeki görüşüyle mevcut askerlik uygulamasına dikkat çekmiştir.

N8 kişisi *"Şirketlerin deneyimsiz çalışanı işe almama eğiliminden vazgeçmesi gerekiyor"* şeklindeki görüşüyle örgütlerin işe alma ve yerleştirme uygulamalarının düzenlenmesi ve belli eğilimlerin değiştirilmesi gerekliliğine vurgu yapmıştır.

N9 kişisi diğer görüşlerden farklı olarak *"Herkesin kendisine güvenmesi gerekiyor. Herkes kendisine yatırım yapmalı ve kendi çabalarına başvurmaları gerekiyor"* görüşüyle bireye odaklanmış ve bireysel çabaya vurgu yapmıştır.

N6 kişisi *"Aile şirketlerinin giderek kurumsallaşması gerekiyor."* şeklindeki görüşüyle aile şirketlerinin genel bir sorununa vurgu yapmıştır.

6. Tartışma

Çalışmada katılımcıların nepotizm ile ilgili görüşlerinin analiz edilmesi sonucunda 7 ana tema ve 26 alt tema tespit edilmiştir. Öncelikle, örnekleme oluşturan katılımcıların yaş ortalamasının 30,5 olmasına karşın, nepotizme başvurdukları yaş ortalaması 23,4'tür. Buradan hareketle nepotizme genç sayıldıkları dönemde başvurdukları ileri sürülebilir. Bunun nedeni olarak, ülkemizde gençler arasında işsizliğin yüksek seviyelerde seyretmesi gösterilebilir. Ayrıca bu bulgu daha önce açıklanan nepotizmin toplumsal nedenlerinden olan ekonomik yapıya ilişkin görüşü desteklemektedir. Hayajenh ve diğerlerine (1994) göre, ekonomik yapıya göre yüksek işsizlik oranları, zaten az olan pozisyonlara yönelik rekabeti arttırmakta ve iş bulmada nepotizmi yaygınlaştırmaktadır.

Gerçekten katılımcıların nepotizme başvurma nedenleri temasında yine iş bulmayı zorlaştıran konular ön plana çıkmıştır. Katılımcılar nepotizme başvurma nedenlerini çeşitli durum ve koşullara bağlayarak açıklamıştır. Bunlar deneyimsizlik, askerlik, uzun süren işsizlik, aile şirketi olması ve ailenin görev algısı şeklindedir. Deneyimsizlik, askerlik ve uzun süren işsizlik iş bulmayı zorlaştıran nedenleri kapsayan alt temalardır.

Katılımcılar nepotizme genelde ilk işlerinde ve çalışma yaşamlarında bir kez başvurmuşlardır. Nepotizmin bu boyutuyla katılımcılar üzerinde çalışma yaşamlarına adım atmaları için kolaylaştırıcı bir etki yarattığı söylenebilir. Ayrıca nepotizme üçüncü ve dördüncü işlerinde başvuran katılımcılar uzun süren işsizliklerini ortak neden olarak belirtmektedir. Katılımcıların nepotizme, çalışmaya devam etmek için yöneldikleri anlaşılmaktadır.

Katılımcıların yarısının olumlu nepotizm algısına, diğer yarısının ise olumsuz nepotizm algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın her iki grubun nepotizme başvurdukları ve çalışma yaşamlarının bir evresinde bu şekilde istihdam edildikleri anlaşılmaktadır. Padgett ve diğerleri (2015), işe alma sürecinde iyi ve kötü nepotizm olarak adlandırabileceğimiz iki yaklaşımı araştırmış ve iki yaklaşım ile de karşılaşılabilirdiğini doğrulamıştır. Çalışmada benzer bir sonuca, kayırılanlar açısından da ulaşılmıştır.

Nepotizm aracılığıyla başkasının istihdamını sağlama temasında; olumlu nepotizm algısına sahip 8 katılımcıdan 8'i ile olumsuz nepotizm algısına sahip 8 katılımcıdan 2'si, nepotizm yoluyla bir başkasını

istihdam edebileceğini açıklamıştır. Bir akrabasına istihdam sağlayabileceğini ifade eden katılımcıların hemen hepsi, onları bu yola iten koşullara vurgu yapmışlardır. Buradan hareketle nepotizmin; iyi algı-lansın ya da algılanmasın, belli koşul ve nedenler ileri sürülerek başvuru olan bir uygulama olduğu ileri sürülebilir.

Çalışmanın ilk kısmında nepotizmin avantajdan çok dezavantaja sahip olduğu vurgulanmıştı. Ne-potizme başvurmanın olumlu sonuçları alt temasında, katılımcıların büyük çoğunluğu (%64,3) tek olumlu sonucun iş bulabilmek olduğu kanısında uzlaşırken, nepotizme başvurunun olumsuz sonuçları temasında görüşler çeşitlilik göstermiştir. Buradan hareketle katılımcıların olumlu sonuçtan çok, olum-suz sonucu daha çok vurguladıkları ileri sürülebilir. Nitekim Abdalla ve diğeri (1998), kayırılan kişi-lerin üzerinde büyük bir baskı yaratması, örgütte birtakım haksızlıklara uğraması ve örgütte soysal ka-bul görmelerinin zorlaşması gibi olumsuzluklardan bahsetmektedir. Çalışmada benzer şekilde baskı ve stres, sosyal kabul görmeme ve söylentiler şeklinde olumsuzluklar belirlenmiştir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu (%68,8) nepotizme sadece işe alma ve yerleştirme uygulama-sında başvurmuştur. Buna ek olarak terfi, performans değerlendirme ve diğeri insan kaynakları uy-gulamalarında başvuranlar da vardır. Nadeem ve diğeri (2015) göre, nepotizm yalnızca işe alma ve yerleştirmede değil, performans değerlendirme, terfi, ödüllendirme ve işten çıkış yönetiminde de karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle bulgunun yazında belirtilen, nepotizmin örgütlere işe alma ve yerleştirme uygulamasıyla girdiğine ilişkin görüşle uyum gösterdiği ileri sürülebilir. Ancak ka-tılımcılar açısından diğeri insan kaynakları yönetimi uygulamalarında nepotizm sürecine fazla baş-vurulmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcılar nepotizm sorununun en aza indirilmesi için düşündükleri çözüm önerilerini 5 alt te-mada açıklamışlardır. Bunlar istihdam koşullarının iyileştirilmesi, askerlik uygulamasının düzenlenmesi, işe alma ve yerleştirme uygulamalarının düzenlenmesi, aile şirketlerinin kurumsallaşması ve kişisel özel-liklerin iyileştirilmesi şeklindedir. Burada, nepotizme başvuru nedenleri ile çözüm önerileri arasında bir paralellik olduğu söylenebilir. Katılımcıların nepotizmle mücadele noktasında çözüm önerisi geliştirir-ken, nepotizme başvuru nedenlerinden hareket ettikleri ileri sürülebilir.

Sonuç

Nepotizm işe alma ve yerleştirme uygulamalarında karşılaşılan ve örgütlere işe alma ve yerleştirme evresinde girdiği ileri sürülen bir kayırma türüdür. Ayrıca nepotizme ilişkin algı ve bakış açısı genel-likle olumsuzdur. Örgütleri nepotizme iten birçok neden söz konusudur. Fakat örgütler bu kayırma uy-gulamasının, kayıran tarafını ifade etmektedir. Kayırılan tarafını ise bu uygulamaya başvuran ya da bu uygulamayla istihdam edilmeyi kabul edenler oluşturmaktadır. Kayıran tarafın neden bu uygulamaya başvurduğu yazında açıklanmış, kayırılan tarafın neden bu uygulamaya başvurduğu ise ilk defa bu araş-tırma ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Kayıranlardan oluşan araştırma örneğine göre, beş nedenden dolayı nepotizme başvurulmak-tadır. Buna göre bu beş neden; deneyimsizlik, askerlik, uzun süre işsizlik, aile şirketlerinin olması ve ailenin görev algısı şeklinde sıralanabilir. Nepotizm olumlu algı-lansın ya da algılanmasın; nepotizm ile istihdam edilenler, bir başkasını nepotizmle istihdam etme eğilimindedir. Nepotizmle mücadele nokta-sında ise, örgütsel nedenlere ilişkin çözüm önerileri liyakat ile adil işe alma ve yerleştirme uygulamaları iken, bireysel nedenlere ilişkin çözüm önerileri makro politikaların, uygulamaların, işe alma ve yerleş-tirme sistemlerinin iyileştirilmesi şeklindedir.

Çalışmada sadece işe alma ve yerleştirme sürecinde nepotizme odaklanılmıştır. Diğer insan kaynakları yönetimi işlevleri açısından nepotizm durumu değerlendirilmemiştir. Bu nedenle nepotizmle ilgili araştırmaların, farklı insan kaynakları yönetimi işlevlerinde araştırılması yazına katkı sağlayabilir. Ayrıca nepotizmin; motivasyon, verimlilik ve performans gibi örgütsel çıktılarla ilişkisini araştırılması önerilebilir. Çalışmanın sınırlılıkları için araştırmanın 16 kişi ile çevrimiçi gerçekleştirilmesi belirtilebilir. Konunun içeriği nedeniyle görüşmeler işyerlerinde gerçekleştirilememiş ve kimlikler gizli tutularak çevrimiçi yapılmıştır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. and 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.
- Araslı, H., Bavik A. and Ekiz, E.H. (2006), 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*, 26(7/8), 295-308.
- Armstrong, M. and Taylor, S. (2014), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 13. Baskı, London: Kogan Page Publishers.
- Arslaner, E., Erol G. ve Boylu Y. (2014), Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 32, 62-77.
- Barut, B. (2015), İşyerinde İrrasyonel Davranışlar: Nepotizm, Favorizm, Kronizm Algısı Üzerine Nitel Araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20, 382-394.
- Bingöl, D. (2014), İnsan Kaynakları Yönetimi, 9. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Collins, C.J. and Kehoe, R.R. (2009), Recruitment and Selection, *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*, (Editors: John Storey, Patrick M. Wright and David Ulrich), New York: Routledge, 209-223.
- French, R. and Rumbles, S. (2016), Recruitment and Selection, *Leading, Managing and Developing People*, (Editors: Gary Rees and Raymond French), London: Kogan Page Publishers, 169-190.
- Gyimah-Boadi, E. (2000), Conflict of Interest, Nepotism and Cronyism, *TI Source Book The Elements of a National Integrity System*, 195-204.
- Hayajenh, A.F., Maghrabi, A.S. and Al-Dabbagh, T.H. (1994), Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers, *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Jones, R.G., Stout, T. Harder, B. Levine, E. Levine, J. and Sanchez, J.I. (2008), Personnel Psychology and Nepotism: Should We Support Anti-Nepotism Policies, *The Industrial-Organizational Psychologist*, 45(3), 17-20.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük D. (2012), Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması, *İş-güç The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(3), 43-64.
- Keleş, H.N., Özkan T.K. and Bezirci, M. (2011), A Study on The Effects of Nepotism, Favoritism and Cronyism on Organizational Trust in The Auditing Process in Family Businesses in Turkey, *International Business & Economics Research Journal*, 10(9), 9-16.
- Lee, J.S. (2008), Favoritism in Asymmetric Procurement Auctions, *International Journal of Industrial Organization*, 26, 1407-1424.
- Nadeem, M., Ahmad, R., Ahmad, N., Batool, S.R. and Shafique, N. (2015), Favoritism, Nepotism

- and Cronyism as Predictors of Job Satisfaction: Evidences from Pakistan, *Journal of Business and Management Research*, 8, 224-228.
- Onat Kocabıyık, O. (2016), Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma, *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014), Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 179-206.
- Özkanan A. ve Erdem, R. (2015), Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma, *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 7-28.
- Özler, N., Ergun, D. and Büyükarıslan, B.A. (2011), The Overall Outlook of Favoritism in Organizations: A Literature Review, *International Journal of Business and Management Studies*, 3(1), 275-285.
- Padgett, M.Y., Padgett, R.J. and Morris, K.A. (2015), Perceptions of Nepotism Beneficiaries: The Hidden Price of Using a Family Connection to Obtain a Job, *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 283-298.
- Pilbeam, S. and Corbridge, M. (2006), *People Resourcing - Contemporary HRM in Practice*, Harlow: Pearson Education Limited.
- Riggio, R.E. and Saggi, K. (2015), If We Do Our Job Correctly, Nobody Gets Hurt By Nepotism, *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1) 19-21.
- Sarpong, D. and Maclean, M. (2015), Service Nepotism in The Multi-Ethnic Marketplace: Mentalities and Motivations, *International Marketing Review*, 32(2), 160-180.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2018), İşgücü İstatistikleri, [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007#], (08.09.2018)
- Türkiye İş Kurumu (İŞKUR). (2017), *2017 İşgücü Piyasası Araştırmaları Türkiye Raporu*, [<http://media.iskur.gov.tr/15153/2017-yili-turkiye-geneli-ipa-raporu.pdf>], (08.09.2018).