



T.C.

ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**SAĞLIK KURUMLARINDA KAYIRMACILIĞIN KURUMSALLAŞMA
DÜZEYİNE ETKİSİ**

Tuncay AKSU

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Tuğba ALTINTAŞ

İSTANBUL-2023

T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAĞLIK KURUMLARINDA KAYIRMACILIĞIN KURUMSALLAŞMA
DÜZEYİNE ETKİSİ

Tuncay AKSU

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Tuğba ALTINTAŞ

İSTANBUL-2023

ÖZET

SAĞLIK KURUMLARINDA KAYIRMACILIĞIN KURUMSALLAŞMA DÜZEYİNE ETKİSİ

Sağlık Kurumlarında Kayırmacılığın Kurumsallaşma Düzeyine Etkisi, organizasyonların yapılandırılması ve yönetilmesinde önemli sonuçlar doğurur. Kayırmacılık, sağlık personelinin ve hastaların ayrıcalıklı muamele görmesi nedeniyle adil olmayan bir çalışma ve hizmet ortamının oluşmasına yol açar. Bu durum, kurumsallaşma sürecini olumsuz yönde etkileyerek kurumun değerlerine ve etik prensiplerine aykırı bir yapıyı teşvik edebilir. Kurumsallaşma, sağlık kurumlarının etik değerler, şeffaflık, işbirliği ve etkinlik gibi temel prensiplerle yönetildiği bir süreçtir. Ancak kayırmacılığın varlığı, bu değerlerin gölgesinde kalabilir. Kurumsal bir yapı oluşturulması sırasında, kayırmacılığın olumsuz etkileri göz önünde bulundurulmalıdır. Kayırmacılığın yarattığı adaletsizlik, güvensizlik ve eşitsizlik, kurumsal itibarı sarsabilir ve sağlık hizmetlerindeki kaliteyi düşürebilir. Sağlık kurumlarında kayırmacılığın kurumsallaşma düzeyine etkisinin önlenmesi ve tersine çevrilmesi için şeffaf ve adil süreçler oluşturulmalıdır. Değerlendirme, terfi ve ödüllendirme sistemleri objektif kriterlere dayalı olmalı ve kişisel ilişkilere dayalı kayırmacılığı engellemelidir. Eğitim programlarıyla çalışanlar arasında farkındalık oluşturulmalı ve kurumun etik değerleri vurgulanmalıdır. Üst yönetim, kayırmacılığa karşı sıfır tolerans politikasını açıkça ifade etmeli ve bu politikayı desteklemelidir. Sonuç olarak, Sağlık Kurumlarında Kayırmacılığın Kurumsallaşma Düzeyine Etkisi ciddi sonuçlar doğurabilir. Kurumsal değerlerle çelişen bu olumsuz uygulamalar, kurumun etik itibarını ve kalitesini tehlikeye atabilir. Bu nedenle, sağlık kurumlarının kayırmacılığı önlemek ve adil, şeffaf bir yapı oluşturmak için etkili adımlar atmaları gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Nepotizm, Kronizm, Örgütsel Adalet, Hasta Memnuniyeti

ABSTRACT

THE EFFECT OF FAVORITISM ON THE LEVEL OF INSTITUTIONALIZATION IN HEALTH INSTITUTIONS

The effect of favoritism on the level of institutionalization in health institutions has important consequences in the structuring and management of organizations. Nepotism creates an unfair working and service environment due to the preferential treatment of healthcare personnel and patients. This situation may negatively affect the institutionalization process and encourage a structure that is contrary to the values and ethical principles of the institution. Institutionalization is a process in which health institutions are managed with basic principles such as ethical values, transparency, cooperation and efficiency. However, the existence of favoritism may be overshadowed by these values. During the creation of an institutional structure, the negative effects of nepotism should be taken into account. The injustice, insecurity and inequality created by favoritism can damage corporate reputation and reduce the quality of health services. Transparent and fair processes should be established in order to prevent and reverse the effect of nepotism on the level of institutionalization in health institutions. Evaluation, promotion and reward systems should be based on objective criteria and prevent favoritism based on personal relationships. Awareness should be created among the employees through training programs and the ethical values of the institution should be emphasized. Top management should clearly articulate and support a zero-tolerance policy against favoritism. As a result, the effect of nepotism on the level of institutionalization in health institutions can have serious consequences. These negative practices that conflict with corporate values may jeopardize the ethical reputation and quality of the institution. Therefore, health institutions need to take effective steps to prevent favoritism and create a fair and transparent structure.

Keywords: Institutionalization, Nepotism, Chronism, Organizational Justice, Patient Satisfaction

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve desteğini esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam; Prof. Dr. Tuğba ALTINTAŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Bana verdiği bilgi, deneyim ve tecrübesiyle iş hayatıma ışık tutan çok değerli büyüğüm Destek Hizmetleri Başkanlığı Başkan Yardımcısı Sayın Serdal ZELYURT ve İstanbul İl Sağlık Müdürü Prof. Dr. Kemal MEMİŞOĞLU'na desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

T.C. Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü personellerine katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Tüm yaşantım boyunca hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan ve her zaman yanımda olan Babam, Annem, Kardeşlerim ve Eşime sevgilerimle.

BEYAN FORMU

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, tarafımdan üretildiğini ve Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna göre yazıldığını beyan ederim.

26.12.2023

Tuncay Aksu

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR	iii
BEYAN FORMU	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	vii
KISALTMALAR	viii
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	2
2.1. Sağlık Kurumları, Kayırmacılık ve Kurumsallaşma.....	2
2.1.1. Sağlık kurumlarının tanımı ve önemi	2
2.1.2. Sağlık kurumlarının organizasyon yapısı	3
2.2. Kayırmacılık	5
2.2.1. Kayırmacılık kavramının tanımı	5
2.2.2. Kayırmacılığın türleri ve nedenleri	6
2.3. Kurumsallaşma	9
2.3.1. Kurumsallaşma kavramının tanımı	9
2.3.2. Kurumsallaşma süreci ve önemi	10
2.4. Kayırmacılığın Sağlık Kurumlarındaki Yansımaları	13
2.4.1. Kayırmacılık örnekleri ve etkileri	13
2.4.2. Siyasette kayırmacılık.....	13
2.4.3. İş dünyasında kayırmacılık	14
2.4.4. Eğitimde kayırmacılık.....	14
2.4.5. İstihdamda kayırmacılık	14
2.4.6. Kayırmacılığın çalışanlar üzerindeki etkileri.....	15
2.4.7. Kayırmacılığın hasta memnuniyeti üzerindeki etkisi	16
2.5. Kayırmacılığın Kurumsallaşma Üzerine Etkisi	19
2.5.1. Kayırmacılığın kurumsal imaj ve itibar üzerindeki etkisi	20
2.5.2. Kayırmacılığın kurumsal verimlilik ve etkinlik üzerindeki etkisi	22

3. GEREÇ VE YÖNTEM	25
3.1. Verilerin Analizi	25
3.2. Araştırmanın Amacı.....	25
3.3. Araştırmanın Hipotezi.....	25
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	26
3.5. Araştırmanın Yöntemi ve Uygulaması	26
3.5.1. Kayırmacılık ölçeği.....	26
3.5.2. Kurumsallaşma ölçeği.....	27
4. BULGULAR	28
5. TARTIŞMA	433
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	511
KAYNAKLAR	533
EKLER.	58
Ek 1.	58
Ek 2.	61
Ek 3.	62

TABLULAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1: Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin tanımlayıcı bulgular.....	28
Tablo 2: Araştırma ölçeklerine ilişkin bulgular	29
Tablo 3: Katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık analiz bulguları	30
Tablo 4: Katılımcıların yaşlarına göre farklılık analiz bulguları	31
Tablo 5: Katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık analiz bulguları	33
Tablo 6: Katılımcıların öğrenim durumlarına göre farklılık analiz bulguları	34
Tablo 7: Katılımcıların toplam çalışma yıllarına göre farklılık analiz bulguları	36
Tablo 8: Katılımcıların bu iş yerinde çalışma yıllarına göre farklılık analiz bulguları	38
Tablo 9: Katılımcıların sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünmelerine göre farklılık analiz bulguları	40
Tablo 10: Araştırma ölçekleri arasındaki korelasyon analiz bulguları	41

KISALTMALAR

CEO : Chief Executive Officer

vd. : ve diğerleri



1. GİRİŞ

Sağlık alanında, kurumların verimli ve adil bir şekilde işlemesi, toplumların ve bireylerin refahının sağlanmasında çok önemli bir rol oynar. Sağlam kurumsal yapıların ve uygulamaların oluşturulması güvenilirlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik duygusunu teşvik eder. Ancak bu mükemmellik arayışının ortasında, sağlık kurumlarının temellerini tehlikeye atma potansiyeline sahip kayırmacılık sorununu ortaya çıkarmıştır. Mesleki konularda akrabaları veya yakın tanıdıkları kayırma uygulaması olarak tanımlanan nepotizm, sağlık hizmetleri de dâhil olmak üzere çeşitli sektörlerde uzun süredir endişe konusu olmuştur. Sağlık kurumlarında nepotizmin etkileri, bireysel ayrıcalıklı muamele vakalarının çok ötesine geçebilir. Etkisi, işe alma, terfiler, kaynak tahsisi ve lider atamaları ile ilgili kararları etkileyerek bir kuruluşun dokusuna nüfuz edebilir. Nepotizmin sağlık kurumları üzerindeki potansiyel etkilerine rağmen, bu kritik konuda kayda değer bir ampirik araştırma eksikliği bulunmaktadır. Nepotizmin sağlık kuruluşlarında ne ölçüde işlediğini ve bunun sonucunda kurumsallaşma üzerindeki etkisini anlamak hem uygulayıcılar hem de politika yapıcılar için büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma nepotizm ile sağlık kurumlarındaki kurumsallaşma düzeyi arasındaki karmaşık ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Sağlık Kurumları, Kayırmacılık ve Kurumsallaşma

Sağlık kurumları olarak da adlandırılan sağlık kuruluşları, sağlık sisteminin hayati bileşenleridir ve tıbbi hizmetler sunmaya, önleyici bakım sağlamaya ve genel sağlık ve refahı teşvik etmeye adanmış çok çeşitli tesis ve kuruluşları kapsar. Bu kurumlar bireylerin ve toplumların karmaşık sağlık ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanmış olup, kapsamlı bir dizi tıbbi, teşhis, tedavi ve destek hizmetleri sunmaktadır (Özkoç, 2013).

2.1.1. Sağlık kurumlarının tanımı ve önemi

Sağlık kurumları, bireylere ve toplumlara tıbbi bakım, tedavi ve sağlıkla ilgili hizmetler sunan uzmanlaşmış kuruluşlar veya organizasyonlar olarak tanımlanabilir. Bu kurumların büyüklüğü, kapsamı ve karmaşıklığı, küçük toplum klinikleri ve huzurevlerinden büyük hastanelere, araştırma merkezlerine ve halk sağlığı kurumlarına kadar değişebilir. Ortak hedefleri, kaliteli sağlık hizmetlerine erişimi sağlamak, sağlık sonuçlarını iyileştirmek ve hizmet verdikleri nüfusların genel refahını artırmaktır. Sağlık kurumları, toplumların sağlık ve sosyal dokusunun şekillendirilmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Önemleri, bireylere, toplumlara ve daha geniş sağlık sistemine yaptıkları çok yönlü katkılarda yatmaktadır. Sağlık kurumlarının önemini vurgulayan birkaç temel husus bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir (Sentaş vd., 2013):

- Sağlık Hizmetlerine Erişim ve Sunum: Sağlık kurumları, insanların gerekli sağlık hizmetlerine hızlı ve verimli bir şekilde erişebilmelerini sağlayarak tıbbi bakıma açılan temel kapılar olarak işlev görür. Bu kurumlar, sağlık hizmetlerine erişimdeki eşitsizlikleri en aza indirmeyi ve sağlıkta eşitliği geliştirmeyi amaçlayan çeşitli coğrafi konumlarda stratejik olarak konumlandırılmıştır.
- Hastalıkların Önlenmesi ve Sağlığın Geliştirilmesi: Sağlık kurumları yalnızca hastalıkları tedavi etmeye odaklanmamakta, aynı zamanda önleyici tedbirlere ve sağlığı geliştirme girişimlerine de eşit derecede önem vermektedir. Eğitim programları, taramalar, aşılar ve sağlıklı yaşam kampanyaları yoluyla hastalıkların görülme sıklığını azaltmaya ve topluluklar içinde daha sağlıklı davranışları teşvik etmeye çalışırlar.

- Hasta Bakımı ve Tedavisi: Hastaneler, klinikler ve diğer sağlık kurumları, rutin kontroller ve birinci basamak sağlık hizmetlerinden özel tedaviler ve ameliyatlara kadar geniş bir yelpazede tıbbi hizmetler sunmaktadır. Uzmanlıkları kardiyoloji, pediatri, onkoloji, nöroloji ve daha fazlası dahil olmak üzere çeşitli tıbbi alanlara yayılır.
- Acil Durum ve Travma Bakımı: Sağlık kurumları genellikle acil durumlarda ve kritik durumlarda ilk müdahaleyi yaparak hayat kurtaran müdahaleler ve travma bakımı sunar. Bu kurumlarda acil servislerin ve travma merkezlerinin bulunması, acil tıbbi krizlerin etkili bir şekilde ele alınması için çok önemlidir.
- Tıbbi Araştırma ve İnovasyon: Birçok sağlık kuruluşu, en ileri tıbbi araştırma ve inovasyon faaliyetlerine katılmaktadır. Yeni tedavilerin, tıbbi teknolojilerin ve ilaçların geliştirilmesine katkıda bulunarak tıp biliminin sınırlarını ilerletir ve hasta sonuçlarını iyileştirirler.
- Eğitim ve Öğretim: Sağlık kurumları tıp eğitimi ve öğretimi için merkez görevi görür. Tıp öğrencilerinin, asistan hekimlerin, hemşirelerin ve diğer sağlık çalışanlarının pratik deneyim, bilgi ve beceri kazanmaları için besleyici bir ortam sağlarlar.
- Sağlık Politikası ve Savunuculuk: Önde gelen sağlık kurumları genellikle sağlık politikası araştırmaları ve savunuculuğu ile ilgilenir, halk sağlığını ve tıbbi hizmetlerin sunumunu geliştiren sağlık politikalarını şekillendirmek için hükümetler ve politika yapımcılarla yakın bir şekilde çalışır.
- Ekonomik Etki: Sağlık kurumları, istihdam olanakları yaratarak ve yerel ekonomiye katkıda bulunarak bölgelerinde önemli ekonomik itici güçlerdir. Nitelikli profesyonelleri kendilerine çeker, araştırma iş birliklerini teşvik eder ve ilgili endüstrileri canlandırır.
- Kamu Güveni ve İnancı: Sağlık kurumlarının itibarının tesis edilmesi ve korunması, halkın sağlık sistemine güven duyması ve itimat etmesi için çok önemlidir. İnsanlar bu kurumlara inandıklarında, derhal tıbbi bakım alma ve tedavi planlarına uyma olasılıkları daha yüksektir.

2.1.2. Sağlık kurumlarının organizasyon yapısı

Sağlık kurumlarının organizasyon yapısı, kurum içindeki hiyerarşiyi, rolleri, sorumlulukları ve iletişim kanallarını tanımlayan kritik bir çerçevedir. İyi tasarlanmış bir organizasyon yapısı, sağlık çalışanları arasında verimliliği, hesap verebilirliği ve koordinasyonu teşvik etmek, tıbbi hizmetlerin ve hasta bakımının sorunsuz bir şekilde

sunulmasını sağlamak için gereklidir. Sağlık kurumları tipik olarak komuta ve yetki zincirini belirleyen hiyerarşik bir yapı sergiler. Hiyerarşik seviyeler net raporlama hatlarının oluşturulmasına yardımcı olur ve karar alma süreçlerini kolaylaştırır. Yapı tipik olarak aşağıdaki seviyeleri içerir (Bağcı, 2018; De Bono vd., 2014):

- Yönetim Kurulu veya Mütevelli Heyeti: Organizasyonel hiyerarşinin en tepesinde Yönetim Kurulu veya Mütevelli Heyeti yer alır. Bu yönetim organı sağlık, finans, hukuk ve yönetim alanlarında uzmanlığı olan kişilerden oluşur. Kurumun stratejik yönünü belirlemekten, mali konuları denetlemekten ve kilit yöneticileri atamaktan sorumludurlar.
- İcra Kurulu Başkanı veya Başkan: Doğrudan Yönetim Kuruluna rapor veren CEO veya Başkan, sağlık kuruluşundaki en üst düzey yönetici olarak görev yapar. Kurumun stratejik planlarını uygulamaktan, günlük operasyonları yönetmekten ve kurumu dış paydaşlara karşı temsil etmekten sorumludurlar.
- Üst Yönetim Ekibi: Üst yönetim ekibi, Baş Tıbbi Görevli, Baş Hemşirelik Görevlisi, Baş Mali Görevli, Baş İşletme Görevlisi ve diğer bölüm başkanları gibi üst düzey yöneticilerden oluşur.
- Orta Yönetim: Orta yönetim departman müdürlerini, birim amirlerini ve ekip liderlerini içerir. Kuruluşun hedeflerinin uygulanabilir planlara dönüştürülmesinde, faaliyetlerin koordine edilmesinde ve ön saflarda yer alan personele destek sağlanmasında önemli bir rol oynarlar.
- Ön Personel: Ön saflarda çalışan personel, hastalarla doğrudan etkileşime giren ve sağlık hizmetleri sunan doktorlar, hemşireler, yardımcı sağlık çalışanları ve idari personelden oluşur. Sağlık kurumlarının bel kemiğini oluştururlar ve hastalara temel bakım ve destek sağlarlar.

Sağlık kurumları genellikle, her biri belirli tıbbi disiplinlerde veya idari işlevlerde uzmanlaşmış çeşitli bölümler halinde organize edilir. Yaygın bölümler şunları içerir (Budak, 2018):

- Klinik Bölümler: Bu bölümler kardiyoloji, onkoloji, pediatri, nöroloji, kadın doğum ve daha fazlası gibi tıbbi uzmanlık alanlarına odaklanır. Her klinik departman tipik olarak tıbbi personeli ve operasyonları denetleyen bir departman başkanı veya tıbbi direktör tarafından yönetilir.

- Hemşirelik Hizmetleri: Hemşirelik departmanları hastalara kapsamlı hemşirelik bakımı sağlamaktan sorumludur. Kendi birimlerini yöneten hemşire müdürleri veya sorumlu hemşireleri olabilir.
- Yardımcı Hizmetler: Yardımcı hizmetler, diğerlerinin yanı sıra radyoloji, laboratuvar, eczane, fizik tedavi ve diyet hizmetleri dâhil olmak üzere bir dizi destek hizmetini kapsar.
- İdari Departmanlar: İdari departmanlar, insan kaynakları, finans, pazarlama, halkla ilişkiler ve hukuk işleri dâhil olmak üzere sağlık kuruluşunun günlük operasyonlarını yürütür.

Bölümler içinde, sağlık kurumları genellikle hasta bakımının veya operasyonel ihtiyaçların belirli yönlerini ele almak için işlevsel birimler veya ekipler kurar. Bunlar aşağıdakileri içerebilir (Azevedo vd., 2019):

- Tıbbi Ekipler: Tıbbi ekipler, hastaları teşhis ve tedavi etmek için işbirliği içinde çalışan sağlık uzmanlarından oluşan multidisipliner gruplardır. Doktorlar, hemşireler, tıp asistanları ve hastanın durumuyla ilgili diğer uzmanlardan oluşabilirler.
- Kalite İyileştirme Ekipleri: Bu ekipler kurum tarafından sağlanan bakım kalitesinin izlenmesinden ve iyileştirilmesinden sorumludur. Verileri analiz eder, en iyi uygulamaları hayata geçirir ve hasta güvenliğini ve sonuçlarını iyileştirmek için çalışırlar.
- Araştırma ve İnovasyon Birimleri: Bazı sağlık kurumları tıbbi araştırmalar, klinik deneyler yürütmeye ve sağlık hizmeti sunumunda yenilikçi yaklaşımlar keşfetmeye odaklanan özel araştırma birimlerine sahiptir.
- Hasta Bakım Koordinasyon Ekipleri: Bu ekipler, çeşitli sağlık hizmeti sağlayıcılarının hastanın ihtiyaçlarını karşılamak için birlikte çalışmasını sağlayarak hastalar için bakımın sorunsuz bir şekilde koordine edilmesini kolaylaştırır.

2.2. Kayırmacılık

2.2.1. Kayırmacılık kavramının tanımı

Nepotizm, güç veya otorite konumundaki bir bireyin akrabalarına veya tanıdıklarına karşı gösterdiği tarafsızlık veya önyargı olarak tanımlanabilir ve genellikle bu bireylerin daha nitelikli veya hak eden diğer kişilere göre tercihli muamele veya elverişli fırsatlar elde etmesiyle sonuçlanır. "Nepotizm" teriminin kökleri Latince'de yeğen veya torun anlamına gelen "nepos" kelimesine dayanmaktadır ve tarihsel olarak

Orta Çağ'da kilisede güç veya nüfuz sahibi pozisyonlara aile üyelerinin atanması uygulamasına atıfta bulunmaktadır (Yıldırım, 2013).

2.2.2. Kayırmacılığın türleri ve nedenleri

Nepotizm, farklı bağlamlarda ve sektörlerde çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Aile üyelerini veya tanıdıkları kayırmanın altında yatan kavram sabit kalsa da nepotizmin işleyiş biçimleri önemli ölçüde farklılık gösterebilir. Nepotizmin türlerini anlamak, varlığını tanımak ve etkisini ele almak için stratejiler geliştirmek için gereklidir.

Doğrudan kayırmacılık

Doğrudan kayırmacılık, güç veya otorite konumundaki bireylerin istihdam, terfi veya kaynak tahsisinde aile üyelerini veya yakın tanıdıklarını açıkça ve alenen kayırmaları durumunda ortaya çıkar. Örnekler şu şekilde sıralanabilir (Dirlik ve Duman, 2022):

- Adil ve rekabetçi bir işe alım süreci yürütmeden aile üyelerini belirli roller için işe almak.
- Diğer nitelikli adayları atlayarak akrabaları daha yüksek yetkili pozisyonlara terfi ettirmek.
- Kaynakların veya yardımların orantısız bir şekilde kişisel bağlantıları olan bireylere tahsis edilmesi.
- Doğrudan kayırmacılık, kolayca tanımlanabildiği ve bariz bir şekilde adaletsiz olarak algılanabildiği için genellikle kayırmacı uygulamaların en görünür ve tartışmalı şeklidir.

Dolaylı kayırmacılık

Dolaylı kayırmacılık, karar vericilerin aile üyelerini açıkça tercih etmediği ancak yine de onlara diğerlerine göre avantaj sağladığı, kayırmacılığın daha ince bir tezahürünü içerir. Örnekler şu şekilde sıralanabilir (Büte, 2011):

- Aile üyelerinin başarı olasılığının daha yüksek olduğu departmanlara veya projelere atanması.
- Aile üyelerinin daha esnek çalışma düzenlemelerine veya daha hafif iş yüklerine sahip olmalarına izin vermek.

- Başkalarının kolayca ulaşamayacağı bilgilere veya fırsatlara erişim sağlamak.
- Dolaylı kayırmacılığın tespit edilmesi zor olabilir çünkü karar vericilerin örtülü önyargılarını veya bilinçsiz eylemlerini içerebilir.

Tersine kayırmacılık

Ters nepotizm, bireylerin kayırmacılık algısından kaçınmak için aile üyelerini veya tanıdıklarını işe almaktan veya terfi ettirmekten kasıtlı olarak kaçındıkları durumları ifade eder. Bunun yerine, onlara karşı ayrımcılık yapabilir ve niteliklerini veya potansiyel katkılarını göz ardı edebilirler. Bu tür kayırmacılık, liyakat ve yeterliliğin kişisel ilişkilerden daha öncelikli olduğunu kanıtlama arzusundan kaynaklanır (Kim, 2007).

Kalıtsal kayırmacılık

Kalıtsal nepotizm, bireylerin niteliklerine bakılmaksızın pozisyonların veya rollerin bir nesilden diğerine aktarıldığı köklü kurumlarda veya aile şirketlerinde ortaya çıkar. Bu gibi durumlarda, aile soyu yetki veya sorumluluğun birincil belirleyicisi haline gelir ve potansiyel olarak kuruluşun değişen koşullara uyum sağlama veya yeni bakış açıları getirme yeteneğini engeller.

Kurumsal kayırmacılık

Kurumsal kayırmacılık, belirli kuruluşlarda veya sektörlerde yaygın olan ve belirli ailelerden, topluluklardan veya sosyal geçmişlerden gelen bireyleri sistematik olarak kayıran uygulamaları ifade eder. Bu tür bir kayırmacılık sosyal eşitsizliği sürdürür ve farklı geçmişlerden gelen bireylerin kariyer gelişimi ve başarı için eşit şanslara erişme fırsatlarını sınırlar (Çetinkaya vd., 2017).

Siyasi kayırmacılık

Politik nepotizm, aile üyelerinin veya tanıdıkların politikacılar veya kamu görevlileri tarafından güç veya yetki pozisyonlarına atanmasını veya terfi ettirilmesini içerir. Bu tür kayırmacılık, çıkar çatışmalarına, şeffaflık eksikliğine ve halkın yönetime olan güveninin erozyona uğramasına yol açabileceğinden özellikle endişe vericidir (Özkanan ve Erdem, 2014).

Yukarıda özetlenen çeşitli kayırmacılık türlerinin bireyler, kuruluşlar ve toplum üzerinde çeşitli olumsuz etkileri olabilir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Bramoullé ve Goyal, 2016):

- Meritokrasinin Aşınması: Nepotizm, bireylerin beceri ve niteliklerine göre ödüllendirildiği meritokrasi ilkelerinin altını oyarak daha az rekabetçi ve daha az üretken bir işgücüne yol açar.
- Organizasyonel Performansın Düşmesi: Nepotizm, gerekli beceri ve uzmanlığa sahip olmayan bireylerin işe yerleştirilmesiyle sonuçlanabilir, bu da kurumsal performansın düşmesine ve sonuçların tehlikeye girmesine yol açar.
- Güven ve Moral Kaybı: Nepotizme tanık olan veya bunu deneyimleyen çalışanlar kurumlarına olan güvenlerini kaybedebilir ve motivasyonları düşebilir, bu da iş tatminlerini ve işlerine olan bağlılıklarını etkileyebilir.
- Yetenek için Kaçırılan Fırsatlar: Kayırmacılık, yüksek nitelikli ve yetenekli bireylerin dışlanmasına yol açarak potansiyel katkıların ve yeniliklerin kaybedilmesine neden olabilir.
- Sosyal Eşitsizlik: Kurumsal kayırmacılık, kişisel bağlantıları olmayanlar için fırsatları sınırlandırarak sosyal eşitsizliği sürdürür ve mevcut eşitsizlikleri daha da pekiştirir.

Kayırmacılığın ele alınması, farkındalık, politika değişiklikleri ve adalet ve meritokrasi ilkelerini koruma taahhüdünü içeren çok yönlü bir yaklaşım gerektirir. Kayırmacılıkla mücadele için bazı stratejiler şunlardır (Karaca, 2021):

- Şeffaf İşe Alma ve Terfi Uygulamaları: Şeffaf ve liyakate dayalı işe alım ve terfi süreçlerinin uygulanması, kayırmacı uygulamalara yönelik fırsatların en aza indirilmesine yardımcı olabilir.
- Etik Eğitimi ve Davranış Kuralları: Etik konusunda eğitim vermek ve dürüstlük kültürünü teşvik etmek, nepotizmin olumsuz sonuçları hakkında farkındalık yaratabilir ve etik karar vermeyi teşvik edebilir.
- Farklı Liderlik ve Gözetim: Liderlik ve gözetim pozisyonlarında çeşitliliğin sağlanması, kayırmacı eğilimleri önlemek için kontrol ve denge mekanizmalarını devreye sokabilir.

- Çıkar Çatışması Politikaları: Çıkar çatışması politikalarının uygulanması ve yürürlüğe konması, kişisel ilişkilerin karar alma sürecini etkileyebileceği durumların yönetilmesine yardımcı olabilir.
- İhbarcının Korunması: İhbarcı koruma mekanizmalarının oluşturulması, çalışanları misilleme korkusu olmadan kayırmacılık vakalarını bildirmeye teşvik edebilir.

2.3. Kurumsallaşma

Kurumsallaşma, kuruluşların, uygulamaların veya normların bir toplum veya sistem içinde yerleşik, standart hale geldiği ve derinlemesine kökleştiği süreci kapsayan çok yönlü bir kavramdır. Bir kurum içindeki davranışları, etkileşimleri ve karar alma süreçlerini şekillendiren resmi yapıların, rutinlerin ve kuralların oluşturulmasını içerir. Kurumsallaşma süreci yönetim, eğitim, sağlık, ekonomi ve sosyal normlar gibi çeşitli alanlarda gözlemlenebilir.

2.3.1. Kurumsallaşma kavramının tanımı

Kurumsallaşma kavramı, sosyal bir bağlamda kalıcı yapıların, normların ve uygulamaların oluşturulması ve sürdürülmesine odaklanır. Bir kurum, belirli bir sistem içindeki bireylerin ve grupların eylemlerini yöneten bir dizi kural ve davranış olarak anlaşılabilir. Kurumlar genellikle yasalar, yönetmelikler, politikalar ve örgütsel yapılar aracılığıyla resmileştirilir, katılımcılarının davranışlarını şekillendirir ve toplumsal dinamikleri etkiler. Kurumsallaşmanın temel unsurları şu şekilde sıralanabilir (Yücel ve Özkalan, 2012):

- Resmileştirme: Kurumsallaşma, kuralların, prosedürlerin ve uygulamaların resmileştirilmesini içerir. Bu resmileştirme netlik ve öngörülebilirlik sağlayarak bireylere belirlenen çerçevede nasıl hareket edecekleri ve etkileşimde bulunacakları konusunda rehberlik eder.
- Dayanıklılık: Kurumsallaşma belirli bir düzeyde kalıcılık ve istikrar anlamına gelir. Yerleşik kurumlar zaman içinde varlığını sürdürür ve hızlı değişimlere karşı dirençlidir.
- Standartlaştırma: Kurumsallaşma süreci, kurum içinde tutarlılık ve tekdüzelik sağlayarak davranışları ve uygulamaları standartlaştırmayı amaçlar.
- Meşrulaştırma: Kurumsallaşma genellikle bir dereceye kadar sosyal kabul ve meşruiyet gerektirir. Bir kurumun varlığını sürdürebilmesi için ilgili paydaşlar tarafından tanınması ve onaylanması gerekir.

- Kültüre Yerleştirme: Başarılı bir kurumsallaşma, normların ve uygulamaların toplumun kültürel dokusuna entegre edilmesini, geniş çapta kabul görmesini ve içselleştirilmesini içerir.

Kurumsallaşmaya ilişkin örnekler şu şekilde sıralanabilir (Chaffin ve Gunderson, 2016):

- Hukuk Sistemleri: Hukuk sistemleri, yasaların, yönetmeliklerin ve mahkeme sistemlerinin bir toplumdaki bireylerin ve kuruluşların davranışlarını yönettiği kurumsallaşma örnekleridir.
- Eğitim Sistemleri: Eğitim sistemleri, yerleşik müfredat, okul yapıları ve standartlaştırılmış değerlendirmeler yoluyla bilgi ve beceri kazandırma sürecini resmileştirir.
- Sağlık Kurumları: Hastaneler ve klinikler gibi sağlık kurumları tıbbi uygulamaları, hasta bakım protokollerini ve idari süreçleri kurumsallaştırır.
- Ekonomik Kurumlar: Finansal piyasalar ve bankacılık sistemleri gibi ekonomik kurumlar ticaret, yatırım ve parasal işlemler için kurallar ve mekanizmalar oluşturur.
- Sosyal Normlar: Gelenekler, ritüeller ve görgü kuralları gibi sosyal normlar, bir topluluk içindeki sosyal etkileşimleri ve davranışları düzenleyen kurumsallaşmış uygulamalardır.

2.3.2. Kurumsallaşma süreci ve önemi

Kurumsallaşma süreci, bir kurumun sosyal bağlamda yerleşmesine ve sağlamlaşmasına katkıda bulunan çeşitli aşamaları içerir. Bu aşamalar şu şekilde sıralanabilir (Bayar, 2021):

- Ortaya çıkış: Kurumlar, toplumsal ihtiyaçlara veya zorluklara yanıt olarak organik bir şekilde ortaya çıkabilir. Yenilikçi uygulamalar veya fikirler kabul ve tanınma kazanarak benimsenmelerine ve resmileşmelerine yol açar.
- Meşrulaştırma: Kurum, kamuoyu, politika yapımcılar ve etkili aktörler de dahil olmak üzere ilgili paydaşlardan meşruiyet ve kabul görmelidir. Meşrulaştırma, kurumun uzun vadede yaşayabilirliği için gereklidir.

- Resmileşme: Bir kurum tanınma ve kabul gördükçe, yapısını ve işleyişini tanımlayan kuralların, politikaların ve prosedürlerin oluşturulması yoluyla resmileşme gerçekleşir.
- Standartlaştırma: Standardizasyon, kurum içindeki uygulama ve davranışların tek tip ve tutarlı olmasını sağlar. Standartlaştırılmış süreçler verimliliği ve öngörülebilirliği artırır.
- Adaptasyon ve Sürdürme: Kurumlar zaman içinde ilgili ve etkili kalabilmek için değişen koşullara ve dış faktörlere uyum sağlamalıdır. Sürdürme, kurumsal normların ve uygulamaların sürekli olarak güçlendirilmesini içerir.

Kurumsallaşma toplumları ve kuruluşları şekillendirmede çok önemli bir rol oynar ve birçok önemli fayda sağlar. Bu faydalardan bazıları şu şekilde sıralanabilir (Aydın ve Tan, 2019):

- İstikrar ve Öngörülebilirlik: Kurumsallaşma istikrar ve öngörülebilirlik sağlayarak bireylerin sosyal ve örgütsel ortamı güvenle anlamalarına ve bu ortamda gezinmelerine olanak tanır.
- Sosyal Düzen ve Yönetişim: Kurumlar, bir toplumdaki davranışları ve etkileşimleri yönlendiren kuralları ve yapıları resmileştirerek sosyal düzene ve etkili yönetime katkıda bulunur.
- Çatışma Çözümü: Resmileştirilmiş kurumlar, anlaşmazlıkların adil ve tarafsız bir şekilde ele alınmasını sağlayarak anlaşmazlıkların çözümü için mekanizmalar sunar.
- Verimlilik ve Koordinasyon: Kurumsallaşma, süreçleri standartlaştırarak ve karar alma sürecini kolaylaştırarak kuruluşlar içinde verimliliği ve koordinasyonu teşvik eder.
- Kültürel Aktarım: Kurumlar kültürel değerlerin, normların ve uygulamaların nesiller boyunca aktarılmasına yardımcı olarak kültürel mirasın korunmasına katkıda bulunur.
- Ekonomik Kalkınma: İyi işleyen ekonomik kurumlar, ticaret, yatırım ve girişimcilik için elverişli bir ortam yarattıklarından ekonomik kalkınma için kritik öneme sahiptir.
- Sosyalleşme ve Kimlik: Kurumlar, bireysel ve kolektif kimlikleri şekillendirerek, değerleri etkileyerek ve grup normlarını şekillendirerek sosyalleşme sürecine katkıda bulunur.

- İlerleme ve Yenilikçilik: Kurumsallaşma, yeni fikirlerin denenmesini ve yayılmasını teşvik eden istikrarlı bir ortam sağlayarak ilerlemeyi ve yeniliği teşvik edebilir.

Kurumsallaşma çok sayıda avantaj sunarken, bazı zorlukları da beraberinde getirir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Dilli, 2013):

- Katılık ve Değişime Direnç: Resmileşmiş kurumlar katı ve değişime dirençli hale gelerek gelişen ihtiyaç ve zorluklara uyum sağlamayı engelleyebilir.
- Atalet ve Yol Bağımlılığı: Yerleşik kurumlar mevcut güç yapılarını ve önyargıları devam ettirebilir, bu da dönüşümsel değişimi engelleyen yol bağımlılığına yol açabilir.
- Meşruiyet Kaygıları: Farklı paydaşların ihtiyaç ve isteklerini karşılamada başarısız olmaları halinde kurumların meşruiyeti sorgulanabilir.
- Kapsayıcı Karar Alma: Kapsayıcı ve katılımcı karar alma süreçleri, kurumların ilgili tüm paydaşların çıkarlarını temsil etmesini sağlamak için çok önemlidir.

2.4. Kayırmacılığın sağlık kurumlarındaki yansımaları

Tercih, kayırma ve nepotizm, sağlık kurumları da dahil olmak üzere çeşitli sektörlerde süregelen sorunlar olmuştur. Sağlık kurumları bağlamında tercih, liyakat ve niteliklerden ziyade kişisel bağlantılar veya ilişkilere dayalı olarak bireylere özel muamele veya ayrıcalık tanınması uygulamasını ifade eder. Bu olgu, hastalara sağlanan sağlık hizmetlerinin verimliliğini, adaletini ve kalitesini etkileyen geniş kapsamlı sonuçlara yol açabilir.

2.4.1. Kayırmacılık örnekleri ve etkileri

Kayırmacılık, niteliklerine veya liyakatlerine bakılmaksızın iş, siyaset, eğitim veya istihdam gibi hayatın çeşitli alanlarında aile üyelerini veya yakın arkadaşları kayırma uygulamasını ifade eder. Bu kayırmacılık biçimi tarih boyunca yaygın olarak görülmüş ve kurumlar, toplumlar ve bireyler üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle sıklıkla eleştirilmiştir.

2.4.2. Siyasette kayırmacılık

Siyasette kayırmacılık dünyanın pek çok ülkesinde kökleşmiş bir sorundur. Kuzey Kore'deki Kim Jong-un yönetimi bunun dikkate değer bir örneğidir. Babası Kim Jong-il'in 2011 yılında ölümünün ardından Kim Jong-un, deneyimsiz ve siyasi zekâdan yoksun olmasına rağmen Yüksek Liderlik makamına terfi ettirilmiştir. Ailevi bağlarının bir sonucu olan bu karar, nepotizmin nasıl yetersiz niteliklere sahip liderlerin atanmasına yol açarak ülkenin ilerlemesini ve istikrarını tehlikeye atabileceğini göstermektedir. Siyasi kayırmacılığın etkileri genellikle ülkenin siyasi manzarasına zarar verir. Niteliksiz bireyler iktidar pozisyonlarına yerleştirildiklerinde, halkı olumsuz etkileyen kötü kararlar alabilirler. Ayrıca vatandaşlar arasında bir güvensizlik ve şüphecilik ortamı yaratarak halkın siyasi sisteme olan inancının azalmasına neden olabilir. Dahası, toplumsal ilerlemeyi engelleyebilir ve yeni yeteneklerin ve taze fikirlerin ortaya çıkmasını engelleyebilir (Yıldız, 2017).

2.4.3. İş dünyasında kayırmacılık

Nepotizm, aile şirketlerinin yaygın olduğu kurumsal dünyada nadir görülen bir durum değildir. Hindistan'da petrokimya, rafineri ve telekomünikasyon alanlarında faaliyet gösteren Reliance Industries'in sahibi olan Ambani ailesi bunun iyi bilinen bir örneğidir. Mukesh Ambani'nin şirketin başına geçmesi resmi bir seçim sürecinden ziyade büyük ölçüde aile soyuna dayanmaktadır. Bu tür uygulamalar, kurumu farklı bakış açılarından mahrum bırakabilir ve diğer yetenekli bireyler için fırsatları sınırlayarak potansiyel durgunluk ve verimsizliğe yol açabilir. İş dünyasında nepotizmin etkileri, servet ve gücün seçilmiş birkaç ailede yoğunlaşmasına yol açarak ekonomik eşitsizlikler yaratabilir ve sosyal hareketliliği engelleyebilir. Ayrıca, aile üyeleri arasında bir yetki kültürünü teşvik ederek aile üyesi olmayan çalışanların motivasyonunu ve üretkenliğini zayıflatabilir. Bu durum çalışan devrinin artmasına ve kalifiye eleman kaybına yol açarak şirketin rekabet gücünü ve uzun vadeli başarısını etkileyebilir (Büte, 2011).

2.4.4. Eğitimde kayırmacılık

Akraba kayırmacılığı eğitim sektöründe de kendini gösterebilir; nüfuzlu kişiler bağlantılarını kullanarak akrabalarına kabul veya pozisyon sağlayabilirler. Bunun bir örneği, varlıklı ebeveynlerin çocuklarının prestijli kurumlara kayıtlarını sağlamak için rüşvet verirken veya sistemi manipüle ederken yakalandıkları üniversite kabul skandallarında bulunabilir. Bu tür eylemler sadece adalet ve meritokrasi ilkelerini tehlikeye atmakla kalmaz, aynı zamanda hak eden öğrencilerin kaliteli eğitime erişim fırsatlarını da ellerinden alır. Eğitimde kayırmacılığın etkileri geniş kapsamlıdır ve sosyal eşitsizlikleri kalıcı hale getirebilir. Kabul kararları liyakat yerine kayırmacılıktan etkilendiğinde, ayrıcalıklı geçmişe sahip olmayan yetenekli öğrenciler eşit bir oyun alanından mahrum bırakılarak yukarı doğru hareketlilik şansları engellenmektedir. Bu uygulama aynı zamanda kamuoyunun eğitim sistemine olan güvenini sarsabilir ve öğrenciler, öğretmenler ve veliler arasında kinizmi körükleyebilir (Aydoğan, 2009).

2.4.5. İstihdamda kayırmacılık

İşyerinde kayırmacılık, çalışanların moralini ve üretkenliğini baltalayabilen yaygın bir sorundur. Bazı durumlarda, yöneticiler veya işletme sahipleri, daha nitelikli adaylar yerine aile üyelerini veya arkadaşlarını işe alabilir veya terfi ettirebilir, bu da motivasyonu düşük bir işgücüne ve yönetimin kararlarına güven eksikliğine yol açar. Bu

durum zehirli bir çalışma ortamı yaratarak iş memnuniyetinin azalmasına ve çalışan devrinin artmasına neden olabilir. İstihdam kayırmacılığının etkileri kuruluşun ötesine geçebilir. Sosyal uyumu engelleyebilir ve önyargılı işe alma veya terfi uygulamaları nedeniyle sıkı çalışmalarının ve becerilerinin değersizleştirildiğini düşünen çalışanlar arasında kızgınlık yaratabilir. Dahası, bu uygulama yetenekli bireylerin belirli şirketlerde istihdam fırsatı arama cesaretini kırarak beyin göçüne yol açabilir ve potansiyel olarak kuruluşun yenilik yapma ve büyüme kabiliyetini engelleyebilir (Yıldırım ve Tokgöz, 2020).

Nepotizmin üstesinden gelmek, zararlı etkileri hakkında farkındalık yaratmayı, şeffaf işe alım ve terfi süreçleri uygulamayı ve meritokrasi kültürünü teşvik etmeyi içeren çok yönlü bir yaklaşım gerektirir. Hükümetler ve kuruluşlar, ailevi bağlantılarına bakılmaksızın tüm bireyler için adil muamele ve eşit fırsatlar sağlayan nepotizm karşıtı politikalar oluşturmak ve uygulamak için çaba göstermelidir. Eğitim, nepotizmin ele alınmasında hayati bir rol oynamaktadır. Okullarda ve üniversitelerde etik, şeffaflık ve liyakate dayalı sistemlerin değerinin öğretilmesi, adalet ve dürüstlüğe değer veren bir gelecek neslin yetiştirilmesine yardımcı olabilir. Ayrıca ihbarcılarının güçlendirilmesi ve nepotist uygulamaların bildirilmesi için kanallar oluşturulması, bireyleri bu tür davranışlarda bulunmaktan caydırabilir (Akar, 2020).

2.4.6. Kayırmacılığın çalışanlar üzerindeki etkileri

Kayırmacılık, bir organizasyon içinde bireylerin veya grupların, kişisel ilişkiler veya dışsal etkenler nedeniyle diğerlerine göre ayrıcalıklı muamele görmesi durumunu ifade eder. Kayırmacılığın iş yaşamındaki etkileri oldukça geniş bir araştırma konusu olmuştur. Kayırmacılığa maruz kalan çalışanlar genellikle adil olmayan muameleye tabi tutulduklarını düşünebilirler. Bu durum, psikolojik olarak olumsuz etkilere neden olabilir. Çalışanlar, düşük özsaygı, motivasyon kaybı, stres, endişe ve depresyon gibi sorunlarla karşılaşabilirler. Bu etkiler hem bireyin iş performansını hem de genel iş ortamını olumsuz yönde etkileyebilir (Pearce, 2015).

Kayırmacılığa uğrayan çalışanlar, iş yerinde adil bir değerlendirme ve terfi süreci olmadığını düşünebilirler. Bu durum, çalışanların işlerine karşı motivasyonunu düşürebilir. Ayrıca, performanslarının ödüllendirilmeyeceğini düşündükleri için çalışanların çaba gösterme isteği azalabilir. Sonuç olarak, iş performansı düşebilir ve organizasyonun hedeflerine ulaşması zorlaşabilir (Büte, 2011a).

Adil olmayan muamele gören çalışanlar, iş tatmininde azalma yaşayabilirler. İş tatmininin azalması, çalışanların işlerine olan bağlılığını da olumsuz etkileyebilir. Bağlılık eksikliği, işten ayrılma niyetini artırabilir ve organizasyon içi olumsuz bir hava yaratabilir. Aynı zamanda, kayırmacılık nedeniyle öne çıkarılan çalışanlarla diğer çalışanlar arasında çatışma ve rekabet ortaya çıkabilir (Büte, 2011b).

Kayırmacılık, organizasyon içinde eşitsizlik duygusunu güçlendirebilir. Çalışanlar arasında adaletin sağlanmadığına dair algılar oluşabilir. Bu durum, çalışanlar arasında olumsuz ilişkilerin ve takım uyumsuzluklarının artmasına neden olabilir. Eşitsizlik duygusu, iş yerinde olumlu bir çalışma ortamının oluşmasını engelleyebilir (Demirbilek, 2018).

Kayırmacılığın olduğu bir iş ortamında, sadece belirli çalışanlar ödüllendirilip teşvik edildiği için diğer çalışanların inovasyon ve yaratıcılık potansiyeli engellenebilir. İnovasyon ve yaratıcılık genellikle farklı bakış açıları ve farklı düşünce tarzlarının bir araya gelmesiyle ortaya çıkar. Eğer bazı çalışanlar öne çıkarılırken diğerleri dışlanırsa, organizasyonun genel olarak inovasyon kapasitesi düşebilir (Savaş, 2015).

Kayırmacılığın çalışanlar üzerindeki etkileri oldukça geniş bir yelpazeyi kapsar. Psikolojik etkiler, performans, motivasyon, iş tatmini, bağlılık, eşitsizlik algısı ve inovasyon gibi alanlarda olumsuz sonuçlar doğurabilir. Organizasyonlar, kayırmacılığın önlenmesi ve adil bir iş ortamının sağlanması için çeşitli adımlar atmalıdır. Bu adımlar, organizasyon içi politika ve prosedürlerin gözden geçirilmesi, eğitim programlarının düzenlenmesi ve çalışanların geri bildirimlerine önem verilmesi gibi faktörleri içerebilir. Adil ve eşitlikçi bir iş ortamının sağlanması, hem çalışanların kişisel gelişimine katkı sağlayacak hem de organizasyonun sürdürülebilir başarısını destekleyecektir.

2.4.7. Kayırmacılığın hasta memnuniyeti üzerindeki etkisi

Sağlık kurumları, bireylerin sağlık ihtiyaçlarını karşılamada kritik bir rol oynar. Bu kurumlar, hastaların sağlık hizmetlerine erişimi, kalitesi ve deneyimi açısından büyük bir öneme sahiptir. Ancak, sağlık kurumlarında bazen kayırmacılık gibi olumsuz uygulamaların yaşandığına dair endişeler ortaya çıkmaktadır. Kayırmacılık, bir kişinin diğerine göre ayrıcalıklı davranılması durumunu ifade eder. Sağlık kurumlarında kayırmacılık, sağlık hizmetlerinin sunumunda adaletli olmayan uygulamaların varlığına işaret eder. Bu durum, hastalar arasında ayırım yapılması, önceliklendirme veya bazı hastaların diğerlerine göre daha iyi muamele görmesi şeklinde ortaya çıkabilir. Örneğin,

sağlık personelinin kişisel ilişkilere dayalı olarak bazı hastaları öne çıkarması veya daha hızlı hizmet sunması gibi durumlar kayırmacılığa örnek olarak verilebilir (Yavuz vd., 2020).

Hasta memnuniyeti, sağlık hizmetlerinin kalitesinin bir yansımasıdır. Hasta memnuniyeti, hastaların sağlık hizmetlerinden ne kadar tatmin olduklarını ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını değerlendirir. Memnun hastalar, sağlık kurumlarına olan güvenlerini artırır, tedaviye uyum sağlama olasılıkları yükselir ve olumlu bir tedavi deneyimi yaşarlar. Hasta memnuniyeti, sağlık kurumlarının başarısını ve itibarını etkileyen kritik bir faktördür (Zaim ve Tarım, 2011).

Kayırmacılığın hasta memnuniyeti üzerindeki olumsuz etkileri şunlardır (Gürer, 2021):

- Duygusal Etkiler: Kayırmacılığa maruz kalan hastalar, adil bir şekilde muamele görmeme hissine kapılabilirler. Bu durum, hastalar arasında güvensizlik, öfke ve hatta umutsuzluk hissi yaratabilir. Bu olumsuz duygusal durum, hasta memnuniyetini olumsuz etkileyebilir.
- Güven Kaybı: Kayırmacılığın olduğu bir sağlık kurumunda tedavi alan hastalar, sağlık personeline olan güvenlerini kaybedebilirler. Bu güven kaybı, hastaların sağlık kurumlarına olan inancını zayıflatabilir ve gelecekteki sağlık hizmetlerine olan isteklerini azaltabilir.
- Hizmet Kalitesinde Değişkenlik: Kayırmacılık, hastalar arasında hizmet kalitesinde değişkenlik yaratabilir. Bazı hastalar daha hızlı ve daha etkili bir şekilde hizmet alırken, diğerleri ihmal edilmiş veya düşük kaliteli hizmet alabilir. Bu durum, sağlık hizmetlerinin tutarlılığını ve güvenilirliğini zedeler.
- Hizmetten Feragat: Kayırmacılığa uğrayan hastalar, sağlık hizmetlerine olan inançlarını yitirerek tedavi süreçlerinden feragat edebilirler. Tedaviye uyumsuzluk, sağlık sorunlarının ilerlemesine ve daha ciddi sonuçlara yol açabilir.

Kayırmacılığın önlenmesi ve hasta memnuniyetinin artırılması için alınabilecek önlemler şunlardır (Ramz, 2022):

- Eğitim ve Farkındalık: Sağlık personeli arasında kayırmacılığın zararları ve adil muamele konularında eğitim ve farkındalık programları düzenlemek önemlidir. Bu sayede, sağlık çalışanları daha duyarlı ve adil bir hizmet sunumuna yönlendirilebilirler.
- Politika ve Prosedürlerin Gözden Geçirilmesi: Sağlık kurumları, adil muamele ve kayırmacılığın önlenmesi için politika ve prosedürlerini gözden geçirmelidir. Örneğin, önceliklendirme kriterleri belirlenirken objektif ve adil parametreler kullanılmalıdır.
- Geri Bildirim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi: Hastaların yaşadıkları deneyimleri paylaşabilecekleri etkili geri bildirim mekanizmaları sağlamak, sağlık kurumlarının hizmet kalitesini artırmaya yardımcı olabilir.

Sağlık kurumlarında kayırmacılığın hasta memnuniyeti üzerindeki etkisi, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve güvenilirliğini önemli ölçüde etkileyebilir. Hasta memnuniyeti, sağlık kurumlarının başarısını belirleyen temel faktörlerden biridir. Bu nedenle, sağlık kurumları adil, eşitlikçi ve saygılı bir hizmet sunumunu teşvik etmelidir. Kayırmacılığın önlenmesi, sağlık hizmetlerinin tüm hastalar için erişilebilir ve adil bir şekilde sunulmasını sağlayarak daha sağlıklı ve tatmin edici bir toplumun oluşumuna katkıda bulunacaktır.

2.5. Kayırmacılığın kurumsallaşma üzerine etkisi

Kurumsal değerler, bir organizasyonun kültürünü ve iş yapış biçimini şekillendiren temel ilkelerdir. Bu değerler, organizasyonun misyonunu, vizyonunu ve etik taahhütlerini yansıtarak çalışanların davranışlarını yönlendirir. Ancak, bazen kurumsal değerler ile pratik arasında bir uyumsuzluk ortaya çıkabilir. Bu uyumsuzluk, kayırmacılığın ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu metinde, kayırmacılık ve kurumsal değerler arasındaki etkileşimin incelenmesi ve bu etkileşimin organizasyonlar üzerindeki etkileri ele alınacaktır. Kayırmacılık, bir organizasyon içinde belirli bireylerin veya grupların kişisel ilişkiler veya dışsal etkenler nedeniyle diğerlerine göre ayrıcalıklı muamele görmesi durumunu ifade eder. Bu ayrıcalıklı muamele, terfi, ödüllendirme, fırsat eşitliği gibi farklı alanlarda kendini gösterebilir. Örneğin, bazı çalışanlar, kişisel ilişkileri nedeniyle terfi ederken, yetenekleri ve performansı daha yüksek olan diğer çalışanlar geride kalabilir (Hudson ve Claasen, 2017).

Kurumsal değerler, organizasyonun temel inançlarını ve etik taahhütlerini yansıtan prensiplerdir. Bu değerler, organizasyonun misyonunu ve vizyonunu belirlerken aynı zamanda çalışanların davranışlarını yönlendirir. Kurumsal değerler, çalışanların organizasyonun hedeflerine ulaşmasında birlikte hareket etmelerini sağlar ve bir iş kültürü oluşturur (Öztop, 2011).

Kurumsal değerler ile kayırmacılık arasındaki çatışmanın sonuçları şunlara neden olmaktadır (Özler ve Gümüştekin, 2007):

- Kurumsal değerler, organizasyonun açıklanan etik ve davranış ilkelerini yansıtırken, kayırmacılık buna ters düşebilir. Eğer organizasyonun değerleri adil muamele ve eşitlik üzerine kuruluysa ancak kayırmacılık mevcutsa, organizasyonun inandırıcılığı sarsılabilir. Bu tutarsızlık, çalışanların güvenini zedeler.
- Kurumsal değerler, organizasyonun çalışanlara verdiği sözleri yansıtır. Eğer organizasyon kayırmacılığı tolere ediyorsa veya teşvik ediyorsa, çalışanlar kurumsal değerlerin gerçek anlamını sorgulayabilir. Bu durum, çalışanların organizasyona olan bağlılığını azaltabilir.
- Kayırmacılık ve kurumsal değerler arasındaki çatışma, çalışanlarda ahlaki ikilemler yaratabilir. Çalışanlar, kurumsal değerleri ihlal etmeyi veya kayırmacılığa katılmayı seçmek zorunda kalabilirler. Bu ikilemler, moral düşüklüğü ve motivasyon kaybına neden olabilir.

Kayırmacılığın kurumsal değerler üzerindeki etkileri şunlardan oluşmaktadır (Gülsever ve İşçi, 2016):

- Kayırmacılık, kurumsal değerleri olumsuz bir şekilde etkileyebilir. Çalışanlar, organizasyonun değerlerini sadece yüzeyde bir ifade olarak görmeye başlayabilirler. Değerlerin itibarı sarsılabilir ve organizasyonun toplumsal ve etik sorumluluğu zedelenebilir.
- Kayırmacılık, çalışanlar arasında çifte standart algısına neden olabilir. Kurumsal değerlerin herkese eşit şekilde uygulanmadığını gören çalışanlar, organizasyonun değerlerine olan güvenlerini yitirebilirler.
- Kayırmacılık, çalışanlar arasında iç çatışmalara ve rekabete yol açabilir. Kayırmacılık nedeniyle öne çıkan çalışanlarla diğer çalışanlar arasında gerilimler ve rekabet ortaya çıkabilir.

Kurumsal değerler ve kayırmacılık arasındaki etkileşim, organizasyonların kimliklerini ve etik duruşlarını şekillendirir. Kayırmacılığın kurumsal değerlerle çatışması, organizasyonların itibarını ve etik güvenilirliğini tehlikeye atabilir. Organizasyonların, kurumsal değerleri gerçekten benimsemesi ve bu değerlere uygun hareket etmesi hem çalışan memnuniyetini artırabilir hem de sürdürülebilir bir başarı elde etmelerine yardımcı olabilir. Bu nedenle, organizasyonlar kayırmacılığı engellemek ve kurumsal değerleri güçlendirmek için aktif adımlar atmaları gerekmektedir.

2.5.1. Kayırmacılığın kurumsal imaj ve itibar üzerindeki etkisi

Kurumsal imaj ve itibar, bir organizasyonun dış dünyada nasıl algılandığını ve değerlendirildiğini yansıtan kritik unsurlardır. Kurumsal imaj ve itibar, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar, çalışanlar ve toplumun genel olarak organizasyon hakkındaki görüşlerini şekillendirir. Ancak, kayırmacılık gibi olumsuz uygulamalar, organizasyonun kurumsal imajını ve itibarını ciddi şekilde etkileyebilir. Kurumsal imaj, bir organizasyonun hedef kitleleri ve toplum tarafından nasıl görüldüğünü ifade eder. Kurumsal imaj, organizasyonun vizyonu, değerleri, ürün ve hizmet kalitesi, etik taahhütleri gibi faktörlerden oluşur. İtibar ise, organizasyonun geçmiş performansı ve davranışlarına dayalı olarak nasıl değerlendirildiğini ifade eder. Kurumsal imaj ve itibar, organizasyonun başarısını ve sürdürülebilirliğini etkileyen önemli unsurlardır (Uzoğlu, 2001).

Kayırmacılığın kurumsal imaj ve itibar üzerindeki olumsuz etkileri şunlardır (Kartal ve Yıldırım, 2019):

- Kurumsal imaj ve itibar, güvenilirlik ve dürüstlük temelinde oluşur. Kayırmacılığın varlığı, organizasyonun bu değerleri sarsabilir. Müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve diğer paydaşlar, organizasyonun adil ve etik olmadığını düşündüklerinde güvenlerini kaybedebilirler.
- Kayırmacılık, organizasyonun itibarını ciddi şekilde etkileyebilir. Toplumun gözünde adil ve eşitlikçi bir organizasyon imajı yerine, kayırma ve adaletsizlik imajı oluşabilir. Bu durum, organizasyonun itibarının zedelenmesine ve olumsuz bir kamuoyu algısının oluşmasına yol açabilir.
- Kayırmacılıkla ilişkilendirilen organizasyonlar, toplumsal eleştiri ve medya baskısı altında kalabilirler. Medya, organizasyonun itibarını etkileyebilecek haberler ve raporlar yayımlayabilir. Bu durum, olumsuz bir medya görüntüsünün oluşmasına neden olabilir.
- İçeriden bakıldığında, kayırmacılık organizasyon içinde çalışanların motivasyonunu ve memnuniyetini olumsuz etkileyebilir. Diğer çalışanlar arasında adaletsizlik algısı, motivasyon düşüklüğüne ve iç çatışmalara yol açabilir. Bu durum, iç itibarın da zarar görmesine neden olabilir.

Kurumsal imaj ve itibarı koruma yöntemleri şunlardır (Yirmibeş, 2010):

- Kurumsal imaj ve itibarı korumak için organizasyonlar, şeffaf ve etkili iletişim stratejileri benimsemelidir. Her türlü faaliyet ve karar açıklanmalı, toplum ve paydaşlarla iletişim güçlendirilmelidir.
- Çalışanlara, organizasyonun kurumsal değerleri ve etik taahhütleri konusunda eğitim verilmesi önemlidir. Ayrıca, organizasyonun kayırmacılığı önlemeye yönelik etkisini değerlendiren iç denetim mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- Organizasyonlar, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeli ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle olumlu bir etki yaratmaya çalışmalıdır. Bu tür projeler, organizasyonun toplumsal katkısını ve etik taahhütlerini vurgular.
- Organizasyonlar, kayırmacılığın önlenmesi için net ve katı etik standartlar ve politikalar oluşturmalıdır. Bu politikalar, organizasyonun değerlerine uygun hareket etme zorunluluğunu vurgular.

Kurumsal imaj ve itibar, organizasyonların başarısını ve sürdürülebilirliğini etkileyen kritik faktörlerdir. Kayırmacılığın varlığı, organizasyonların itibarını zedeleyebilir, güven kaybına neden olabilir ve toplumsal eleştiriyi karşılışmalarına yol açabilir. Bu nedenle, organizasyonlar kurumsal imaj ve itibarlarını korumak için adil ve eşitlikçi bir çalışma ortamı oluşturmalı, değerlerine uygun hareket etmeli ve kayırmacılığı önlemek için etkili stratejiler geliştirmelidirler. Kurumsal imaj ve itibarın korunması, organizasyonların uzun vadeli başarısını güvence altına alırken, toplumun ve paydaşların güvenini kazanmalarını sağlar.

2.5.2. Kayırmacılığın kurumsal verimlilik ve etkinlik üzerindeki etkisi

Kurumsal verimlilik ve etkinlik, bir organizasyonun hedeflerini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilme kapasitesini ifade eder. Bu iki faktör, organizasyonların sürdürülebilir başarıları için hayati öneme sahiptir. Ancak, kayırmacılık gibi olumsuz uygulamalar, organizasyonların verimliliğini ve etkinliğini ciddi şekilde etkileyebilir. Kurumsal verimlilik, organizasyonun kaynakları en iyi şekilde kullanarak hedeflere ulaşma kabiliyetini ifade eder. Bu, daha az kaynakla daha fazla çıktı elde etmeyi içerir. Kurumsal etkinlik ise, organizasyonun belirlenen hedeflere ne kadar başarılı bir şekilde ulaştığını gösterir. Etkin bir organizasyon, stratejilerini doğru bir şekilde uygulayarak hedeflerine ulaşırken kaynaklarını verimli bir şekilde kullanır (Yükçü ve Atağan, 2009).

Kayırmacılığın kurumsal verimlilik üzerindeki etkileri şunlardır (Yıldırım ve Tokgöz, 2020):

- Kayırmacılık nedeniyle, daha yetenekli ve daha yüksek performans gösteren çalışanlar ödüllendirilmeyebilir veya terfi ettirilmeyebilir. Bu durum, organizasyonun en iyi çalışanlarının motivasyon kaybına uğramasına ve potansiyelinin kullanılmamasına neden olabilir.
- Kayırmacılığın varlığı, organizasyon içinde kaynakların etkili ve adil bir şekilde dağıtılmadığını gösterir. Bu durum, kaynakların gereksiz veya verimsiz bir şekilde kullanılmasına yol açabilir. Yetenekli çalışanların kullanılmaması veya doğru yerde kullanılmaması, organizasyonun verimsizliğine neden olabilir.
- Kayırmacılığa uğrayan çalışanlar, adil olmayan muameleye maruz kaldıklarını düşünebilirler. Bu durum, motivasyon kaybına yol açabilir. İşte verimlilik ve etkinlik, çalışanların yüksek motivasyonla işlerine bağlılıklarını sürdürdükleri bir ortamda en üst düzeye çıkar.

Kayırmacılığın kurumsal etkinlik üzerindeki etkileri şunlardır (Jones, 2013):

- Kayırmacılık, organizasyonun en yetenekli çalışanlarını göz ardı ederek stratejik planlamayı bozabilir. Örneğin, önemli projelerde görev alması gereken kişilerin kayırmacılık nedeniyle görevlendirilmemesi, organizasyonun hedeflerine ulaşmasını engelleyebilir.
- Kayırmacılık, belirli bireylerin ayrıcalıklı muamelesi sonucu, diğer çalışanlara aşırı yük bindirebilir. Bu durum, iş yükü dengesizliğine ve yorgunluğa yol açabilir. Eşit şekilde dağıtılmayan iş yükü, organizasyonun genel etkinliğini olumsuz yönde etkileyebilir.
- Kayırmacılık nedeniyle, çalışanlar arasında iç çatışmalar ve rekabet ortaya çıkabilir. Yetenekli çalışanlar arasında ayırım yapılması, iş arkadaşları arasında olumsuz bir çalışma ortamı yaratabilir.

Kayırmacılığın örgütsel etkinlik ve verimliliğe etkisini minimize etmek veya önlemek amacıyla alınabilecek reaksiyonlar şunlardan oluşmaktadır (Lokaj, 2015):

- Organizasyonlar, şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemeli ve kurumsal kararların nasıl alındığını açıklamalıdır. Adaletli bir ödüllendirme ve terfi sistemi oluşturulmalıdır.
- Organizasyonlar, performansa dayalı bir yaklaşım benimseyerek ödüllendirme ve terfi süreçlerini yönetmelidir. Bu sayede çalışanların performansına uygun şekilde ödüllendirilmesi sağlanabilir.
- Organizasyonlar, kayırmacılığın zararları ve etik olmayan davranışlar konusunda çalışanlara düzenli olarak eğitim vermelidir. Bu eğitimler, farkındalığı artırarak kayırmacılığın önlenmesine katkı sağlayabilir.
- Organizasyonlar, ödüllendirme, terfi ve fırsat eşitliği gibi alanlarda adil davranışları sağlamak için iç denetim mekanizmaları oluşturmalıdır. Bu mekanizmalar, kayırmacılığın tespit edilmesi ve önlenmesine yardımcı olabilir.

Kayırmacılığın kurumsal verimlilik ve etkinlik üzerindeki etkisi, organizasyonların sürdürülebilir başarısını ciddi şekilde tehlikeye atabilir. Kayırmacılığın varlığı, organizasyonun en yetenekli ve performans gösteren çalışanlarını kaybetmesine ve kaynakların verimsiz bir şekilde kullanılmasına neden olabilir. Bu nedenle,

organizasyonlar adil bir çalışma ortamı oluşturarak, performansa dayalı ödüllendirme sistemleri uygulayarak ve çalışanlara eğitim vererek kayırmacılığın önüne geçmelidirler. Kayırmacılığın azaltılması, organizasyonların kurumsal verimliliğini ve etkinliğini artırarak sürdürülebilir bir başarı elde etmelerine yardımcı olabilir.



3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizleri SPSS 26 programında yapılmıştır. Araştırmada tanımlayıcı bulgular sayı, yüzde, minimum/maksimum değerler, ortalama, standart sapma ve medyan değerleri ile verilmiştir. Cronbach Alfa (CA) katsayısı ile ölçeklerin güvenilirliği değerlendirilmiştir. CA katsayısının en az 0,7 olması ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Altunışık vd., 2012; Karagöz, 2016). Değişkenlere ilişkin verilerinin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık ve basıklık değerlerine göre incelenmiş olup bu değerlerin ± 3 aralığında olması normal dağılım varsayımının karşılandığını göstermiştir (Pituch ve Stevens, 2012). Karşılaştırma yapılan gruplar arasında örneklem sayısı 30'un altında grup bulunduğu parametrik olmayan analiz yöntemleri kullanılmıştır. Farklılık analizlerinde iki bağımsız grubun karşılaştırılmasında T testi veya Mann Whitney U testi, ikiden fazla bağımsız grubun karşılaştırılmasında ANOVA veya Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. ANOVA veya Kruskal Wallis testinde anlamlı farklılık bulunduğu post hoc testleri ile aralarında farklılık olan gruplar belirlenmiştir. ANOVA testinde varyansların homojen olmadığı durumlarda Welch istatistik bulguları dikkate alınmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon testleri ile değerlendirilmiştir. $p < 0,05$ değeri istatistiki olarak anlamlı kabul edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Amacı

Bu tez araştırmasının amacı, kayırmacılığın kurumsallaşma düzeyine etkisini ortaya çıkarmaktır. Çalışanların örgüt içinde algıladıkları kayırmacılığın kurumsallaşma düzeyine etkisi araştırmanın temel sorunlarını oluşturmaktadır.

Bununla birlikte araştırmanın kayırmacılığın varlığına bağlı olarak kurumsallaşma değişkeninin İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü Destek Hizmetleri, Personel Hizmetleri Başkanlığı, Halk Sağlığı Hizmetleri Başkanlığı ve Kamu Hastane Hizmetleri Başkanlığı-2 bağlamında farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

3.3. Araştırmanın Hipotezi

Bu araştırmanın temel sorusu, 'Sağlık Kurumlarında Kayırmacılığın Kurumsallaşma Düzeyine Etkisini' oluşturmaktadır.

H1: Kayırmacılık ile Kurumsallaşma Düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Kayırmacılık ile demografik ve çalışma hayatına yönelik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Kurumsallaşma ile demografik ve çalışma hayatına yönelik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, İstanbul İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı faaliyet gösteren Destek Hizmetleri, Personel Hizmetleri Başkanlığı, Halk Sağlığı Hizmetleri Başkanlığı ve Kamu Hastane Hizmetleri Başkanlığı-2 başkanlıklarında görev yapan 2.150 personel oluşturmaktadır. Bu doğrultuda örnekleme oluşturan çalışanlara elden anketler uygulanmıştır. Tüm personele anket gönderilmiş toplam 355 kişi araştırmaya katılmış ve 0.05 örnekleme hatası ile evreni temsil etmektedir. Araştırma gerçekleştirilmeden önce gerekli kurumsal onaylar alınmış, anket uygulamaları 2023 Mart-Temmuz ayları arasında yürütülmüştür.

3.5. Araştırmanın Yöntemi ve Uygulaması

Araştırmada çalışanlara 3 bölümden oluşan anket uygulaması kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde çalışanların demografik yapılarını belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, eğitim, toplam çalışma süresi, işletmedeki çalışma sürelerini belirleyici sorulara yer verilmiştir. İkinci kısımda kayırmacılık ve üçüncü kısımda ise kurumsallaşma ölçekleri yer almıştır.

3.5.1. Kayırmacılık ölçeği

Araştırmada kayırmacılığın varlığını ölçmek üzere Turhan (2013) tarafından geliştirilen eş-dost kayırmacılığı ölçeği uygulanmıştır.

Kayırmacılık ölçeği 15 anket sorusundan oluşan ve İç Grup Yanlılığı, Paternal Kronizm ve Karşılıklı Çıkar Alışverişi olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır.

Toplam 15 sorudan oluşan ölçeğimiz ve ifadeler 5’li Likert tipi ölçek yapısında düzenlenerek çalışanların sırasıyla “1- kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum” gibi ifadelerle görüşleri

belirlenmiştir. Çalışan katılımcıların ölçeğimiz ile ilgili değerlendirdiği puan yükseldikçe kayırmacılık algısının yüksek, çalışanların değerlendirdiği puan azaldıkça kayırmacılık algısının düşük olduğu sonucuna varılmaktadır.

Bu araştırmada Kayırmacılık ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,923 olarak yüksek bulunmuştur.

3.5.2. Kurumsallaşma ölçeği

Çalışmamızda Yağcı (2014) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Kurumsallaşma ölçeği 26 anket sorusundan oluşan ve formalleşme, profesyonelleşme, kültürel güç, saydamlık, tutarlılık olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Yapılan araştırmada Kurumsallaşma ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,960 olarak yüksek bulunmuştur.

4. BULGULAR

Tablo 1: Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin tanımlayıcı bulgular

		N	%
Cinsiyet	Kadın	187	52,7
	Erkek	168	47,3
Yaş	20-25 yaş	26	7,3
	26-30 yaş	52	14,6
	31-35 yaş	111	31,3
	36-40 yaş	102	28,7
	41 ve yukarı	64	18,0
Medeni Durum	Evli	258	72,7
	Bekar	74	20,8
	Boşanmış	23	6,5
Öğrenim Durumu	Lise	64	18,0
	Önlisans	83	23,4
	Lisans	90	25,4
	Yüksek Lisans	116	32,7
	Doktora	2	0,6
Toplam Çalışma Yılı	1 yıldan az	19	5,4
	1-5 yıl	21	5,9
	6-10 yıl	75	21,1
	11-15 yıl	80	22,5
	15 yıldan yukarı	160	45,1
Bu İş Yerinde Çalışma Yılı	1 yıldan az	42	11,8
	1-5 yıl	46	13,0
	6-10 yıl	133	37,5
	10 yıldan yukarı	134	37,7
Sosyal ve Özlük Haklarının Yeterli Olduğunu Düşünme	Evet	83	23,4
	Hayır	272	76,6

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanlardan 187 (%52,7) kişi kadın, 111 (%31,3) kişi 31-35 yaş aralığında, 258 (%72,7) kişi evli ve 116 (%32,7) kişi yüksek lisans mezunudur. Katılımcılardan 160 (%45,1) kişi 15 yıldan fazla süredir çalışmakta, 134 (%37,7) kişi bu iş yerinde 10 yıldan fazla süredir çalışmakta ve 272 (%76,6) kişi sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünmemektedir.

Tablo 2: Araştırma ölçeklerine ilişkin bulgular

Değişken	Min	Max	Ort.	SS	Medyan	Basıklık	Çarpıklık	Cronbach Alpha
İç Grup Yanlılığı	1,67	5,00	3,21	0,81	3,16	-0,758	-0,104	0,817
Paternal Kronizm	1,00	5,00	3,01	0,88	3,00	-0,527	0,154	0,855
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	1,00	5,00	2,73	0,86	2,75	-0,254	0,258	0,775
Kayırmacılık Ölçeği	1,33	4,60	3,01	0,77	3,00	-0,739	0,086	0,923
Formalleşme	1,00	5,00	3,10	0,88	3,20	0,005	-0,619	0,876
Profesyonelleşme	1,00	5,00	2,95	0,90	3,00	-0,377	-0,385	0,874
Kültürel Güç	1,00	4,50	3,04	0,83	3,12	0,123	-0,851	0,929
Saydamlık	1,00	5,00	3,33	0,84	3,50	0,462	-0,818	0,824
Tutarlılık	1,00	4,67	3,00	0,93	3,00	-0,454	-0,555	0,864
Kurumsallaşma Ölçeği	1,00	4,29	3,05	0,76	3,16	0,324	-0,823	0,960

Araştırma ölçeklerinin tanımlayıcı bulguları Tablo 2’de görülmektedir. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı Boyutu ortalamasının $3,21\pm 0,81$ olduğu, Paternal Kronizm Boyutu ortalamasının $3,01\pm 0,88$ olduğu, Karşılıklı Çıkar Alışverişi Boyutu ortalamasının $2,73\pm 0,86$ olduğu Kayırmacılık Ölçeği ortalamasının $3,01\pm 0,77$ olduğu, Formalleşme Boyutu ortalamasının $3,10\pm 0,88$ olduğu, Profesyonelleşme Boyutu ortalamasının $2,95\pm 0,90$ olduğu, Kültürel Güç Boyutu ortalamasının $3,04\pm 0,83$ olduğu, Saydamlık Boyutu ortalamasının $3,33\pm 0,84$ olduğu, Tutarlılık Boyutu ortalamasının $3,00\pm 0,93$ olduğu ve Kurumsallaşma Ölçeği ortalamasının $3,05\pm 0,76$ olduğu belirlenmiştir. Değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediği basıklık çarpıklık değerlerine göre incelendiğinde normal dağılımın olduğu görülmektedir. Cronbach Alfa katsayıları incelendiğinde ölçeklerin güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık analiz bulguları

	Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
İç Grup Yanlılığı	Kadın	187	3,50	0,82	7,874	0,000
	Erkek	168	2,88	0,66		
Paternal Kronizm	Kadın	187	3,33	0,86	7,600	0,000
	Erkek	168	2,67	0,77		
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	Kadın	187	3,05	0,78	8,165	0,000
	Erkek	168	2,37	0,79		
Kayırmacılık Ölçeği	Kadın	187	3,32	0,73	8,705	0,000
	Erkek	168	2,67	0,67		
Formalleşme	Kadın	187	3,01	0,87	-2,085	0,038
	Erkek	168	3,20	0,88		
Profesyonelleşme	Kadın	187	2,59	0,91	-8,813	0,000
	Erkek	168	3,35	0,70		
Kültürel Güç	Kadın	187	2,77	0,89	-6,940	0,000
	Erkek	168	3,34	0,65		
Saydamlık	Kadın	187	3,19	0,94	-3,452	0,001
	Erkek	168	3,49	0,67		
Tutarlılık	Kadın	187	2,67	0,97	-7,717	0,000
	Erkek	168	3,37	0,72		
Kurumsallaşma Ölçeği	Kadın	187	2,80	0,77	-6,971	0,000
	Erkek	168	3,33	0,64		

Araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan T testine ilişkin analiz bulguları Tablo 3'te sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde katılımcıların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda ve Kayırmacılık ölçeğinde kadınların ortalamasının erkeklerin ortalamasından daha yüksek olduğu, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde erkeklerin ortalamasının kadınların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4: Katılımcıların yaşlarına göre farklılık analiz bulguları

	Yaş	N	Ort	SS	X ²	p	Anlamlı Fark
İç Grup Yanlılığı	20-25 yaş ¹	26	2,59	0,61	29,565	0,000	1<3 1<4 1<5 2<4
	26-30 yaş ²	52	2,98	0,74			
	31-35 yaş ³	111	3,32	0,94			
	36-40 yaş ⁴	102	3,40	0,66			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,13	0,74			
Paternal Kronizm	20-25 yaş ¹	26	2,16	1,02	41,076	0,000	1<3 1<4 1<5 2<3 2<4 2<5
	26-30 yaş ²	52	2,63	0,91			
	31-35 yaş ³	111	3,05	0,77			
	36-40 yaş ⁴	102	3,26	0,76			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,23	0,87			
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	20-25 yaş ¹	26	1,80	1,06	30,575	0,000	1<3 1<4 1<5
	26-30 yaş ²	52	2,56	0,77			
	31-35 yaş ³	111	2,93	0,92			
	36-40 yaş ⁴	102	2,88	0,67			
	41 ve yukarısı ⁵	64	2,63	0,69			
Kayırmacılık Ölçeği	20-25 yaş ¹	26	2,24	0,77	35,900	0,000	1<3 1<4 1<5 2<3 2<4
	26-30 yaş ²	52	2,75	0,76			
	31-35 yaş ³	111	3,13	0,82			
	36-40 yaş ⁴	102	3,22	0,61			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,03	0,70			
Formalleşme	20-25 yaş ¹	26	3,53	1,10	10,427	0,034	2<5
	26-30 yaş ²	52	2,83	0,90			
	31-35 yaş ³	111	3,04	0,87			
	36-40 yaş ⁴	102	3,08	0,85			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,30	0,76			
Profesyonelleşme	20-25 yaş ¹	26	3,41	0,63	28,501	0,000	4<5 4<1 3<5 3<1
	26-30 yaş ²	52	3,08	0,89			
	31-35 yaş ³	111	2,75	0,95			
	36-40 yaş ⁴	102	2,74	0,91			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,31	0,67			
Kültürel Güç	20-25 yaş ¹	26	3,35	0,62	6,779	0,148	-
	26-30 yaş ²	52	3,06	0,67			
	31-35 yaş ³	111	2,89	0,95			
	36-40 yaş ⁴	102	3,06	0,88			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,14	0,69			
Saydamlık	20-25 yaş ¹	26	3,19	0,63	10,994	0,027	1<4
	26-30 yaş ²	52	3,25	0,76			
	31-35 yaş ³	111	3,21	0,93			
	36-40 yaş ⁴	102	3,50	0,78			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,43	0,85			
Tutarlılık	20-25 yaş ¹	26	3,25	0,67	1,708	0,789	-
	26-30 yaş ²	52	3,10	0,82			
	31-35 yaş ³	111	2,87	1,09			
	36-40 yaş ⁴	102	3,06	0,79			
	41 ve yukarısı ⁵	64	2,95	0,99			
Kurumsallaşma Ölçeği	20-25 yaş ¹	26	3,37	0,68	9,481	0,050	-
	26-30 yaş ²	52	3,04	0,74			
	31-35 yaş ³	111	2,91	0,86			
	36-40 yaş ⁴	102	3,02	0,72			
	41 ve yukarısı ⁵	64	3,22	0,61			

Araştırmaya katılanların yaşlarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal

Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda ve Saydamlık boyutunda katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde;

- İç Grup Yanlılığı boyutunda 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki ve 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamalarının 20-25 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu, 36-40 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasının 26-30 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Paternal Kronizm boyutunda 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki ve 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamalarının 20-25 yaş arasındaki ve 26-30 yaş arasındaki katılımcıların ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki ve 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamalarının 20-25 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Kayırmacılık ölçeğinde 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki ve 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamalarının 20-25 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu, 31-35 yaş arasındaki ve 36-40 yaş arasındaki katılımcıların ortalamalarının 26-30 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Formalleşme boyutunda 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamasının 26-30 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Profesyonelleşme boyutunda 20-25 yaş arasındaki ve 41 yaş ve yukarıdaki katılımcıların ortalamalarının 31-35 yaş arasındaki ve 36-40 yaş arasındaki katılımcıların ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Saydamlık boyutunda 36-40 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasının 20-25 yaş arasındaki katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 5: Katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık analiz bulguları

	Medeni Durum	N	Ort	SS	X ²	p	Anlamlı Fark
İç Grup Yanlılığı	Evli ¹	258	3,34	0,81	27,028	0,000	2<1
	Bekar ²	74	2,79	0,69			
	Boşanmış ³	23	3,11	0,73			
Paternal Kronizm	Evli ¹	258	3,11	0,85	17,487	0,000	2<1 2<3
	Bekar ²	74	2,58	0,87			
	Boşanmış ³	23	3,32	0,89			
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	Evli ¹	258	2,82	0,82	7,438	0,024	2<1
	Bekar ²	74	2,41	0,95			
	Boşanmış ³	23	2,73	0,70			
Kayırmacılık Ölçeği	Evli ¹	258	3,12	0,75	21,249	0,000	2<1
	Bekar ²	74	2,62	0,75			
	Boşanmış ³	23	3,08	0,71			
Formalleşme	Evli ¹	258	3,10	0,91	5,825	0,054	-
	Bekar ²	74	3,18	0,85			
	Boşanmış ³	23	2,83	0,66			
Profesyonelleşme	Evli ¹	258	2,86	0,93	6,242	0,044	1<2
	Bekar ²	74	3,19	0,69			
	Boşanmış ³	23	3,12	1,00			
Kültürel Güç	Evli ¹	258	3,04	0,81	0,077	0,962	-
	Bekar ²	74	3,12	0,68			
	Boşanmış ³	23	2,80	1,32			
Saydamlık	Evli ¹	258	3,39	0,86	11,632	0,003	2<1
	Bekar ²	74	3,21	0,52			
	Boşanmış ³	23	3,13	1,28			
Tutarlılık	Evli ¹	258	3,00	0,97	1,493	0,474	-
	Bekar ²	74	3,00	0,69			
	Boşanmış ³	23	3,07	1,17			
Kurumsallaşma Ölçeği	Evli ¹	258	3,03	0,78	0,795	0,672	-
	Bekar ²	74	3,14	0,59			
	Boşanmış ³	23	2,95	1,04			

Araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi analiz sonuçları Tablo 5’te sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Profesyonelleşme boyutunda ve Saydamlık boyutunda katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde;

- İç Grup Yanlılığı boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde ve Saydamlık boyutunda evlilerin ortalamasının bekârların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Paternal Kronizm boyutunda evlilerin ve boşanmışların ortalamalarının bekârların ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Profesyonelleşme boyutunda bekârların ortalamasının evlilerin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 6: Katılımcıların öğrenim durumlarına göre farklılık analiz bulguları

	Öğrenim Durumu	N	Ort	SS	X²	p	Anlamlı Fark
İç Grup Yanlılığı	Lise ¹	64	2,98	0,82	9,357	0,053	-
	Onlisans ²	83	3,38	0,83			
	Lisans ³	90	3,28	0,92			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,16	0,65			
	Doktora ⁵	2	3,00	1,88			
Paternal Kronizm	Lise ¹	64	3,11	0,95	6,830	0,145	-
	Onlisans ²	83	3,12	1,04			
	Lisans ³	90	3,04	0,89			
	Yüksek Lisans ⁴	116	2,87	0,64			
	Doktora ⁵	2	3,00	2,82			
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	Lise ¹	64	2,60	0,62	5,466	0,243	-
	Onlisans ²	83	2,67	1,09			
	Lisans ³	90	2,96	0,98			
	Yüksek Lisans ⁴	116	2,65	0,61			
	Doktora ⁵	2	3,00	1,41			
Kayırmacılık Ölçeği	Lise ¹	64	2,92	0,71	3,762	0,439	-
	Onlisans ²	83	3,10	0,90			
	Lisans ³	90	3,11	0,89			
	Yüksek Lisans ⁴	116	2,93	0,55			
	Doktora ⁵	2	3,00	2,07			
Formalleşme	Lise ¹	64	3,65	0,49	86,311	0,000	2<1 3<1 4<1 5<1 3<2 3<4
	Onlisans ²	83	3,08	0,91			
	Lisans ³	90	2,54	0,83			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,28	0,78			
	Doktora ⁵	2	1,00	0,00			
Profesyonelleşme	Lise ¹	64	3,25	0,71	44,976	0,000	2<1 3<1 3<2 3<4
	Onlisans ²	83	2,80	0,95			
	Lisans ³	90	2,53	0,90			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,24	0,78			
	Doktora ⁵	2	1,25	0,35			
Kültürel Güç	Lise ¹	64	3,37	0,69	74,687	0,000	2<1 2<4 3<1 3<4 5<1 5<4
	Onlisans ²	83	2,96	0,59			
	Lisans ³	90	2,50	0,94			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,37	0,67			
	Doktora ⁵	2	1,00	0,00			
Saydamlık	Lise ¹	64	3,49	0,86	63,138	0,000	3<1 3<4 2<4
	Onlisans ²	83	3,31	0,63			
	Lisans ³	90	2,77	0,99			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,72	0,50			
	Doktora ⁵	2	2,00	1,41			
Tutarlılık	Lise ¹	64	3,16	1,02	57,872	0,000	2<1 2<4 3<1 3<4
	Onlisans ²	83	2,78	0,60			
	Lisans ³	90	2,55	1,11			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,44	0,66			
	Doktora ⁵	2	1,66	0,94			
Kurumsallaşma Ölçeği	Lise ¹	64	3,38	0,60	67,351	0,000	2<1 2<4 3<1 3<4 5<1 5<4
	Onlisans ²	83	2,95	0,57			
	Lisans ³	90	2,55	0,88			
	Yüksek Lisans ⁴	116	3,36	0,58			
	Doktora ⁵	2	1,22	0,32			

Araştırmaya katılanların öğrenim durumlarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur. Bu bulgulara göre Formalleşme boyutunda,

Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde;

- Formalleşme boyutunda lise grubunun ortalamasının önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu, önlisans ve yüksek lisans grubunun ortalamalarının lisans grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Profesyonelleşme boyutunda lise grubunun ortalamasının önlisans ve lisans grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu, önlisans ve yüksek lisans grubunun ortalamalarının lisans grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Kültürel Güç boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde lise ve yüksek lisans grubunun ortalamalarının önlisans, lisans ve doktora grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Saydamlık boyutunda lise ve yüksek lisans grubunun ortalamalarının lisans grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu, yüksek lisans grubunun ortalamasının önlisans grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Tutarlılık boyutunda lise ve yüksek lisans grubunun ortalamalarının önlisans ve lisans grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 7: Katılımcıların toplam çalışma yıllarına göre farklılık analiz bulguları

	Toplam Çalışma Yılı	N	Ort	SS	X ²	p	Anlamlı Fark
İç Grup Yanlılığı	1 yıldan az ¹	19	2,33	0,59	36,521	0,000	1<3
	1-5 yıl ²	21	2,92	0,43			1<4
	6-10 yıl ³	75	3,08	0,91			1<5
	11-15 yıl ⁴	80	3,50	0,88			2<4
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,27	0,69			3<4
Paternal Kronizm	1 yıldan az ¹	19	1,68	0,88	44,161	0,000	1<2
	1-5 yıl ²	21	2,90	0,50			1<3
	6-10 yıl ³	75	2,87	0,95			1<4
	11-15 yıl ⁴	80	3,07	0,80			1<5
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,23	0,78			3<5
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	1 yıldan az ¹	19	1,26	0,65	44,632	0,000	1<2
	1-5 yıl ²	21	2,96	0,57			1<3
	6-10 yıl ³	75	2,67	0,83			1<4
	11-15 yıl ⁴	80	2,93	0,98			1<5
	15 yıldan yukarı ⁵	160	2,80	0,67			
Kayırmacılık Ölçeği	1 yıldan az ¹	19	1,83	0,53	44,480	0,000	1<2
	1-5 yıl ²	21	2,92	0,40			1<3
	6-10 yıl ³	75	2,90	0,86			1<4
	11-15 yıl ⁴	80	3,20	0,80			1<5
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,13	0,64			3<5
Formalleşme	1 yıldan az ¹	19	3,55	1,38	20,600	0,000	4<5
	1-5 yıl ²	21	3,29	0,38			
	6-10 yıl ³	75	3,09	0,82			
	11-15 yıl ⁴	80	2,67	1,02			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,25	0,72			
Profesyonelleşme	1 yıldan az ¹	19	3,40	0,78	32,165	0,000	4<1
	1-5 yıl ²	21	3,06	0,50			4<3
	6-10 yıl ³	75	3,27	0,94			4<5
	11-15 yıl ⁴	80	2,50	0,94			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	2,95	0,82			
Kültürel Güç	1 yıldan az ¹	19	3,32	0,87	24,205	0,000	4<1
	1-5 yıl ²	21	3,24	0,43			4<3
	6-10 yıl ³	75	3,31	0,68			4<5
	11-15 yıl ⁴	80	2,62	1,02			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,07	0,74			
Saydamlık	1 yıldan az ¹	19	3,21	0,71	14,637	0,006	4<5
	1-5 yıl ²	21	3,33	0,57			
	6-10 yıl ³	75	3,39	0,69			
	11-15 yıl ⁴	80	3,03	1,03			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,48	0,80			
Tutarlılık	1 yıldan az ¹	19	3,22	0,73	7,128	0,129	-
	1-5 yıl ²	21	3,23	0,54			
	6-10 yıl ³	75	3,17	1,01			
	11-15 yıl ⁴	80	2,82	1,10			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	2,96	0,84			
Kurumsallaşma Ölçeği	1 yıldan az ¹	19	3,37	0,86	23,070	0,000	4<1
	1-5 yıl ²	21	3,21	0,23			4<3
	6-10 yıl ³	75	3,24	0,75			
	11-15 yıl ⁴	80	2,66	0,94			
	15 yıldan yukarı ⁵	160	3,10	0,62			

Araştırmaya katılanların toplam çalışma yıllarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda,

Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Formalleşme boyutunda, Profesyoneleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde katılımcıların toplam çalışma yıllarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde;

- İç Grup Yanlılığı boyutunda 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu, 11-15 yıl grubunun ortalamalarının 1-5 yıl ve 6-10 yıl grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Paternal Kronizm boyutunda ve Kayırmacılık ölçeğinde 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu, 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamasının 6-10 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Formalleşme boyutunda ve Saydamlık boyutunda 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamasının 11-15 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Profesyoneleşme boyutunda ve Kültürel Güç boyutunda 1 yıldan az, 6-10 yıl ve 15 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 11-15 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Kurumsallaşma ölçeğinde 1 yıldan az ve 6-10 yıl grubunun ortalamalarının 11-15 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 8: Katılımcıların bu iş yerinde çalışma yıllarına göre farklılık analiz bulguları

	Bu iş yerinde çalışma yılı	N	Ort	SS	F/W	p	Anlamlı Fark
İç Grup Yanlılığı	1 yıldan az ¹	42	2,47	0,52	77,532 ^W	0,000	1<3
	1-5 yıl ²	46	2,34	0,54			1<4
	6-10 yıl ³	133	3,61	0,70			2<3
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,34	0,69			2<4
							4<3
Paternal Kronizm	1 yıldan az ¹	42	2,28	0,83	35,573 ^W	0,000	1<3
	1-5 yıl ²	46	2,37	0,57			1<4
	6-10 yıl ³	133	3,24	0,77			2<3
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,24	0,86			2<4
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	1 yıldan az ¹	42	1,85	0,79	22,956 ^W	0,000	1<2
	1-5 yıl ²	46	2,52	0,65			1<3
	6-10 yıl ³	133	3,01	0,90			1<4
	10 yıldan yukarı ⁴	134	2,80	0,68			2<3
Kayırmacılık Ölçeği	1 yıldan az ¹	42	2,24	0,59	51,927 ^W	0,000	1<3
	1-5 yıl ²	46	2,40	0,54			1<4
	6-10 yıl ³	133	3,32	0,72			2<3
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,16	0,66			2<4
Formalleşme	1 yıldan az ¹	42	3,45	0,96	7,132 ^W	0,000	3<1
	1-5 yıl ²	46	2,98	0,83			3<4
	6-10 yıl ³	133	2,86	0,95			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,27	0,73			
Profesyonelleşme	1 yıldan az ¹	42	3,40	0,59	9,716 ^W	0,000	3<1
	1-5 yıl ²	46	3,14	0,78			4<1
	6-10 yıl ³	133	2,76	0,99			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	2,92	0,87			
Kültürel Güç	1 yıldan az ¹	42	3,35	0,63	5,841 ^W	0,001	3<1
	1-5 yıl ²	46	3,21	0,72			3<2
	6-10 yıl ³	133	2,86	0,86			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,07	0,86			
Saydamlık	1 yıldan az ¹	42	3,55	0,72	2,144 ^F	0,094	-
	1-5 yıl ²	46	3,25	0,72			
	6-10 yıl ³	133	3,23	0,87			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,40	0,86			
Tutarlılık	1 yıldan az ¹	42	3,27	0,68	3,887 ^W	0,011	4<1
	1-5 yıl ²	46	3,21	0,82			
	6-10 yıl ³	133	2,96	1,06			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	2,89	0,87			
Kurumsallaşma Ölçeği	1 yıldan az ¹	42	3,39	0,61	6,090 ^W	0,001	3<1
	1-5 yıl ²	46	3,15	0,72			4<1
	6-10 yıl ³	133	2,88	0,86			
	10 yıldan yukarı ⁴	134	3,08	0,68			

F: ANOVA Testi; W: Welch Testi

Araştırmaya katılanların bu iş yerinde çalışma yıllarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testi analiz sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde katılımcıların bu iş yerinde

çalışma yıllarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde;

- İç Grup Yanlılığı boyutunda 6-10 yıl ve 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az ve 1-5 yıl grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu, 6-10 yıl grubunun ortalamasının 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Paternal Kronizm boyutunda ve Kayırmacılık ölçeğinde 6-10 yıl ve 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az ve 1-5 yıl grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 1 yıldan az grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu, 6-10 yıl grubunun ortalamasının 1-5 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Formalleşme boyutunda 1 yıldan az ve 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarının 6-10 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Profesyonelleşme boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde 1 yıldan az grubunun ortalamasının 6-10 yıl ve 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamalarından daha yüksek olduğu,
- Kültürel Güç boyutunda 1 yıldan az ve 1-5 yıl grubunun ortalamalarının 6-10 yıl grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu,
- Tutarlılık boyutunda 1 yıldan az grubunun ortalamasının 10 yıldan yukarısı grubunun ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 9: Katılımcıların sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşüncelerine göre farklılık analiz bulguları

	Sosyal ve Özlük Haklarının Yeterli Olduğunu Düşünme	N	Ort	SS	t/Z	p
İç Grup Yanlılığı	Evet	83	2,71	0,79	-6,687 ^t	0,000
	Hayır	272	3,36	0,75		
Paternal Kronizm	Evet	83	2,53	0,95	-5,914 ^t	0,000
	Hayır	272	3,16	0,81		
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	Evet	83	2,21	0,88	-6,593 ^t	0,000
	Hayır	272	2,88	0,78		
Kayırmacılık Ölçeği	Evet	83	2,52	0,80	-7,085 ^t	0,000
	Hayır	272	3,17	0,70		
Formalleşme	Evet	83	3,34	0,84	2,793 ^t	0,006
	Hayır	272	3,03	0,88		
Profesyonelleşme	Evet	83	3,54	0,98	7,332 ^t	0,000
	Hayır	272	2,76	0,79		
Kültürel Güç	Evet	83	3,61	0,53	-8,034 ^Z	0,000
	Hayır	272	2,87	0,83		
Saydamlık	Evet	83	3,76	0,59	-5,487 ^Z	0,000
	Hayır	272	3,20	0,86		
Tutarlılık	Evet	83	3,67	0,63	9,732 ^t	0,000
	Hayır	272	2,80	0,91		
Kurumsallaşma Ölçeği	Evet	83	3,56	0,62	-7,861 ^Z	0,000
	Hayır	272	2,90	0,73		

t: t Testi; Z: Mann Whitney U Testi

Araştırmaya katılanların sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşüncelerine göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan T ve Mann Whitney U testlerine ilişkin analiz bulguları Tablo 9’da sunulmuştur. Bu bulgulara göre İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda, Kayırmacılık ölçeğinde, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde katılımcıların sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşüncelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Analiz bulguları incelendiğinde İç Grup Yanlılığı boyutunda, Paternal Kronizm boyutunda, Karşılıklı Çıkar Alışverişi boyutunda ve Kayırmacılık ölçeğinde sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünenlerin ortalamasının sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünenlerin ortalamasından daha yüksek olduğu, Formalleşme boyutunda, Profesyonelleşme boyutunda, Kültürel Güç boyutunda, Saydamlık boyutunda, Tutarlılık boyutunda ve Kurumsallaşma ölçeğinde sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünenlerin ortalamasının sosyal ve özlük haklarının yeterli olduğunu düşünenlerin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 10: Araştırma ölçekleri arasındaki korelasyon analiz bulguları

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.İç Grup Yanlılığı	r	1									
	p										
2.Paternal Kronizm	r	0,791**	1								
	p	0,000									
3.Karşılıklı Çıkar Alışverişi	r	0,682**	0,755**	1							
	p	0,000	0,000								
4.Kayırmacılık Ölçeği	r	0,922**	0,936**	0,869**	1						
	p	0,000	0,000	0,000							
5.Formalleşme	r	-0,315**	-0,328**	-0,525**	-0,412**	1					
	p	0,000	0,000	0,000	0,000						
6.Profesyoneleşme	r	-0,595**	-0,484**	-0,591**	-0,608**	0,588**	1				
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000					
7.Kültürel Güç	r	-0,487**	-0,374**	-0,505**	-0,496**	0,620**	0,774**	1			
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000				
8.Saydamlık	r	-0,386**	-0,387**	-0,514**	-0,462**	0,630**	0,659**	0,794**	1		
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000			
9.Tutarlılık	r	-0,572**	-0,535**	-0,604**	-0,622**	0,521**	0,752**	0,808**	0,798**	1	
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
10.Kurumsallaşma Ölçeği	r	-0,551**	-0,475**	-0,623**	-0,596**	0,777**	0,893**	0,936**	0,848**	0,866**	1
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

*: p<0,05, **: p<0,01

Araştırma Ölçekleri ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılmış olan Pearson korelasyon analiz bulguları Tablo 10’da sunulmuştur. Bu bulgulara göre;

- Formalleşme ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Formalleşme ile Karşılıklı Çıkar Alışverişi arasında ($r=-0,525$), en düşük ilişki ise Formalleşme ile İç Grup Yanlılığı ($r=-0,315$) bulunmuştur.
- Profesyoneleşme ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Profesyoneleşme ile Kayırmacılık Ölçeği arasında ($r=-0,608$), en düşük ilişki ise Profesyoneleşme ile Paternal Kronizm arasında ($r=-0,484$) bulunmuştur.
- Kültürel Güç ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Kültürel Güç ile Karşılıklı Çıkar Alışverişi arasında ($r=-0,505$), en düşük ilişki ise Kültürel Güç ile Paternal Kronizm arasında ($r=-0,374$) bulunmuştur.
- Saydamlık ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Saydamlık ile Karşılıklı Çıkar Alışverişi arasında ($r=-0,514$), en düşük ilişki ise Saydamlık ile İç Grup Yanlılığı arasında ($r=-0,386$) bulunmuştur.

- Tutarlılık ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Tutarlılık ile Kayırmacılık Ölçeği arasında ($r=-0,622$), en düşük ilişki ise Tutarlılık ile Paternal Kronizm arasında ($r=-0,535$) bulunmuştur.
- Kurumsallaşma Ölçeği ile Kayırmacılık Ölçeği ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, en yüksek ilişki Kurumsallaşma Ölçeği ile Karşılıklı Çıkar Alışverişi arasında ($r=-0,623$), en düşük ilişki ise Kurumsallaşma Ölçeği ile Paternal Kronizm arasında ($r=-0,475$) bulunmuştur.



5. TARTIŞMA

Mesleki ortamlarda akrabaları veya yakın arkadaşları kayırma uygulaması olan adam kayırmacılık, organizasyonlar üzerindeki olası olumsuz etkisi nedeniyle oldukça dikkat çeken bir konudur.

Tartışmamız, cinsiyet ve yaşın işyeri algılarının çeşitli boyutları üzerindeki etkisini araştıran Tablo 1, 2, 3 ve 4'te sunulan bulgularımıza odaklanmaktadır. Araştırmamız, bu faktörlerin katılımcıların grup içi önyargı, babadan kalma kronizm, karşılıklı çıkar alışverişi, kayırmacılık, resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve kurumsallaşma hakkındaki görüşlerini nasıl etkilediğine ışık tutuyor.

Tablo 3'te sunulan verilere göre değerlendirilen boyutların çoğunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle kadınlar, grup içi önyargı, babanın kronizmi, karşılıklı çıkar alışverişi ve adam kayırma ölçeği boyutlarında erkeklere kıyasla daha yüksek ortalama puanlara sahipti. Bu sonuçlar, kadınların işyerinde cinsiyete dayalı kayırmacılık, önyargı ve eşitsizliğin daha yüksek düzeyde algılanabileceğini göstermektedir. Bulgumuz, kuruluşların bu cinsiyet eşitsizliklerini gidermesi ve daha fazla cinsiyet eşitliği ve adil uygulamalar için çabalaması gerektiğini vurguluyor.

Arıcı ve ark. (2020) ve bu çalışmada cinsiyetin işyerindeki çeşitli boyutlar üzerindeki etkisini inceliyor. Arıcı ve ark. (2020) kayırmacılık algısı ve işyeri nezaketsizliğine tolerans üzerindeki etkilerine odaklanarak araştırma ölçekleri ve alt boyutlarındaki farklılıkları cinsiyete göre analiz ettik. İncelenen belirli boyutlar farklılık gösterse de her iki çalışma da örgütlerdeki cinsiyet dinamiklerine ilişkin değerli bilgiler sunmaktadır.

Arıcı ve arkadaşlarının (2020) çalışmasında, aile üyesi olmayanların kayırmacılık algısının, yönetimdeki aile üyelerinin kaba davranışlarına karşı daha yüksek toleransı tetiklediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışma, psikolojik sözleşme ihlalinin bu ilişkide aracılık rolünü vurgulamaktadır. Arıcı ve ark. (2020), bulgularında cinsiyet farklılıklarını açık bir şekilde karşılaştırmasa da kayırmacılık algısının işyerinde kabalağa karşı hoşgörü üzerindeki etkisini anlamak, cinsiyete bağlı eşitsizliklerin giderilmesi açısından hayati öneme sahiptir. Kuruluşlar, psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık rolünü kabul ederek,

tüm cinsiyetler için daha eşitlikçi ve saygılı bir işyeri ortamının geliştirilmesi yönünde çalışabilir.

Öte yandan cinsiyet farklılıklarını çeşitli araştırma ölçekleri ve alt boyutları üzerinden inceledik. Bulgular, Grup İçi Önyargı, Babalık Kronizmi, Karşılıklı Çıkar Değişimi, Nepotizm ölçeği, Resmileşme, Profesyoneleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma dahil olmak üzere birçok boyutta istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Kadınların Karşılıklı Çıkar Değişimi ve Adam Kayırmacılık boyutlarında ortalama puanları genel olarak daha yüksekken, Resmileşme, Profesyoneleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutlarında erkeklerin ortalama puanları daha yüksektir. Bu farklılıklar, cinsiyetler arasında işyeri dinamiklerine ilişkin farklı algı ve deneyimlere işaret etmektedir.

Yapılan çalışmalar karşılaştırıldığında cinsiyetin örgütlerdeki algı ve deneyimlerin şekillenmesinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Her iki çalışma da cinsiyete dayalı eşitsizliklere dair kanıtlar sunuyor. Arıcı ve ark. (2020), adam kayırma algısının cinsiyet dinamiklerini ve işyerinde nezaketsizliğe karşı hoşgörüyü nasıl etkileyebileceğini gösteriyor. Çalışmamız çeşitli işyeri boyutlarında cinsiyet farklılıklarının mevcut olduğunu vurgulamaktadır.

Bu bulgular toplu olarak cinsiyet eşitsizliklerinin ele alınmasının ve daha kapsayıcı bir çalışma ortamının teşvik edilmesinin önemini vurgulamaktadır. Kuruluşlar, kayırmacılığın olumsuz etkisini hafifleten, işyerinde nezaketsizliği en aza indiren ve tüm cinsiyetler için mesleki büyüme ve gelişme konusunda eşit fırsatlar sağlayan politika ve uygulamaları teşvik etmelidir. Ayrıca, Arıcı ve diğerleri (2020) tarafından da tanımlandığı gibi özgün liderliğin geliştirilmesi, işyeri dinamiklerinin iyileştirilmesinde ve kayırmacılık algısının nezaketsizliğe tolerans üzerindeki olumsuz etkilerinin azaltılmasında etkili olabilir.

Sonuç olarak, her iki çalışma da cinsiyetin işyeri dinamikleri üzerindeki etkisine ışık tutmaktadır. Kuruluşlar, bu farklılıkları kabul ederek ve cinsiyet eşitsizliklerini gidermeye çalışarak, tüm çalışanlara fayda sağlayan daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir çalışma ortamı yaratabilir.

Tablo 4'te sunulan analiz, yaş gruplarına göre işyeri algılarındaki önemli farklılıkları vurgulamaktadır. 31-35, 36-40, 41 ve üzeri yaş grubundaki katılımcıların çeşitli boyutlarda genel olarak 20-25 ve 26-30 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülmektedir. Bu boyutlar arasında grup içi

önyargı, babanın kronizmi, karşılıklı çıkar alışverişi, kayırmacılık, resmileştirme, profesyonelleşme ve şeffaflık yer almaktadır. Bu bulgular, yaşlı çalışanların işyerindeki önyargı, adam kayırma ve prosedürle ilgili konular hakkında daha bilinçli ve duyarlı olabileceğini göstermektedir. Bu anlayış yaşa bağlı dinamiklerin dikkate alınmasının ve farklı yaş grupları arasında eşit muamele ve fırsatların sağlanmasının önemini vurgulamaktadır.

UCHE ve diğerleri, (2019) çalışması ve bu çalışma da, yaş ile örgütlerdeki kayırmacılık algıları arasındaki ilişkiye dair fikir vermektedir. Her iki çalışmada da yaşın nepotizmle ilgili farklı boyutlar üzerindeki etkisi ve etkileri incelenmektedir.

UCHE ve diğerleri, (2019) çalışmasında katılımcıların demografik özelliklerine göre %66'sının 31 ve 50 yaş altında, %24,7'sinin 30 yaş altında ve %9,3'ünün 30-50 yaş grubunda olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışma, kamu kurumlarında kayırmacılığın etik yeterlilik ve performans üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlamıştır. Bulgular, kayırmacılık ile etik yeterlilik ve performans arasında anlamlı bir negatif ilişki olduğunu gösterdi. Bu durum yaş arttıkça nepotizmin bu boyutlar üzerindeki olumsuz etkisinin daha da belirginleşebileceğini düşündürmektedir.

Öte yandan katılımcıların yaşlarına göre araştırma ölçekleri ve alt boyutlarındaki farklılıkları analiz eden bir çalışma yaptık. Kruskal Wallis testinin analiz sonuçları, İç Grup Önyargısı, Babalık Kronizmi, Karşılıklı Çıkar Değişimi, Nepotizm ölçeği, Resmileşme, Profesyonelleşme ve Şeffaflık dahil olmak üzere kayırmacılıkla ilgili çeşitli boyutlarda anlamlı bir farklılık gösterdi. Araştırmada bu boyutlardaki ortalama puanların farklı yaş grupları arasında farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Her iki çalışmanın bulguları karşılaştırıldığında, nepotizme ilişkin algı ve deneyimlerin şekillenmesinde yaşın rol oynadığı görülmektedir. UCHE ve diğerleri (2019) çalışmasında, kayırmacılığın etik yeterlilik ve performans üzerindeki olumsuz etkileri, örneklemdaki tüm yaş gruplarında belirgindi. Ancak çalışmamızda da belirtildiği gibi kayırmacılığın spesifik etkisi farklı yaş grupları arasında farklılık gösterebilir. Grup İçi Önyargı, Baba Kronizmi, Karşılıklı Çıkar Değişimi, Nepotizm ölçeği, Resmileşme, Profesyonelleşme ve Şeffaflık boyutları, çeşitli yaş grupları arasında ortalama puanlarda farklılıklar göstermiştir.

Bu bulgular, örgütlerde kayırmacılığın etkilerini incelerken yaşın bir faktör olarak dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır. Farklı yaş grupları kayırmacılığı farklı

şekilde algılayabilir ve deneyimleyebilir; bu da çalışanların yetkinliği, performansı ve genel işyeri dinamikleri üzerinde etkilere sahip olabilir. Kuruluşlar bu farklılıkların farkında olmalı ve adam kayırmacılığı tüm yaş grupları için adaleti ve fırsat eşitliğini teşvik edecek şekilde ele almayı hedeflemelidir.

Özetle, her iki çalışma da yaş ile kayırmacılık algıları arasındaki ilişkiye dair değerli bilgiler sunmaktadır. Uche ve ark. (2019), farklı yaş gruplarında kayırmacılığın etik yeterlilik ve performans üzerindeki olumsuz etkilerini vurgulamaktadır. Farklı yaş grupları arasında kayırmacılıkla ilgili çeşitli boyutlardaki farklılıklara ışık tutuyoruz. Genel olarak kuruluşlar, adam kayırmanın olumsuz etkisini azaltmak ve her yaşta çalışanlar için adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sağlamak için çaba göstermelidir.

İşyeri algılarında gözlenen cinsiyet ve yaş farklılıklarının örgütler açısından önemli etkileri bulunmaktadır. Bu eşitsizliklerin giderilmesi, adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamının teşvik edilmesi açısından çok önemlidir. Çeşitlilik eğitimi, tarafsız işe alma ve terfi uygulamaları ve şeffaf iletişim gibi stratejiler, adam kayırma ve önyargının olumsuz etkilerini hafifletmeye yardımcı olabilir. Ayrıca kuruluşların hem cinsiyet hem de yaşa bağlı dinamikleri dikkate alarak kariyer büyümesi ve gelişimi için eşit fırsatlar sunması gerekir. Kuruluşlar, katılım ve adalet kültürünü teşvik ederek çalışan memnuniyetini, katılımını ve genel performansı artırabilir.

Sonuçlar, kuruluşlar içindeki kayırmacılığın, önyargının ve eşitsizliklerin ele alınmasının önemini altını çiziyor. Kuruluşlar, cinsiyetin ve yaşın işyeri algıları üzerindeki etkisini tanıyıp anlayarak, tüm çalışanların refahını ve memnuniyetini destekleyen daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir ortam yaratmaya yönelik çalışabilir.

Analiz bulgularımız, katılımcıların medeni ve eğitim durumlarına göre kayırmacılıkla ilgili boyutlardaki farklılıklara ışık tutan Tablo 5 ve 6'da sunulmaktadır.

Tablo 5'te sunulan analiz sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumlarına göre kayırmacılıkla ilgili çeşitli boyutlarda anlamlı farklılık bulunmuştur. Grup İçi Önyargı, Karşılıklı İlgili Alışverişi, Adam Kayırma Ölçeği ve Şeffaflık boyutlarında evli bireylerin ortalama puanları bekarlara göre daha yüksektir. Ayrıca Babanın Kronizmi ve Profesyonelleşme boyutları hem evli hem de boşanmış bireylerin ortalama puanlarının bekarlara göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. İlginçtir ki profesyonelleşme

boyutunda bekarların ortalama puanı evlilere göre daha yüksektir. Bulgularımızı karşılaştırabilecek literatür bilgisine rastlanmadı.

Tablo 6'da sunulan analiz sonuçları, katılımcıların eğitim durumuna göre kayırmacılıkla ilgili çeşitli boyutlarda anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koymaktadır. Formalizasyon boyutunda lise grubunun puan ortalaması önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora gruplarına göre daha yüksektir. Önlisans ve lisansüstü gruplarının ortalama puanları lisans grubuna göre daha yüksekti. Profesyonelleşme boyutunda lise grubunun puan ortalaması önlisans ve lisans gruplarına göre, önlisans ve lisansüstü gruplarının ise lisans grubuna göre daha yüksek puan ortalamasına sahiptir.

Ayrıca Kültürel Güç ve Kurumsallaşma boyutlarında lise ve lisansüstü gruplarının ortalama puanları önlisans, lisans ve doktora gruplarına göre daha yüksektir. Şeffaflık boyutunda ise lise ve lisansüstü grubunun puan ortalaması lisans grubundan, lisansüstü grubunun puan ortalaması ise önlisans grubundan daha yüksek çıkmıştır. Son olarak tutarlılık açısından lise ve lisansüstü gruplarının ortalama puanları önlisans ve lisans gruplarına göre daha yüksek çıkmıştır.

Bu çalışmalardan elde edilen bulgular, medeni durum ve eğitim durumunun adam kayırma algısı üzerindeki etkisine ışık tutmaktadır. Sonuçlar, evli bireylerin, özellikle İç Grup Önyargısı, Karşılıklı İlgililiği, Babalık Kronizmi ve Şeffaflık ile ilgili boyutlarda daha yüksek adam kayırma algısına sahip olabileceğini göstermektedir. Bunun nedeni, destek beklentileri ve adam kayırma gibi evlilikle ilgili farklı sosyal ve kişisel deneyimler olabilir.

Ayrıca bireylerin eğitim durumunun da kayırmacılık algısı üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Özellikle lise mezunu katılımcıların resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç ve kurumsallaşma gibi boyutlarda adam kayırma algısı daha yüksekti. Bu, eğitim fırsatları ve mesleki uygulamalardaki farklılıklara bağlanabilir. Sonuçların farklı eğitim grupları arasında farklı modeller gösterdiğini ve bu ilişkinin karmaşıklığını vurguladığını belirtmekte fayda vardır.

Sonuç olarak, bu çalışmalar kayırmacılık algılarını incelerken medeni durum ve eğitim durumunun dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır. Bulgular, medeni durumun ve eğitim durumunun, bireylerin örgütlerde kayırmacılığı nasıl algıladıklarını ve deneyimlediklerini etkileyebileceğini göstermektedir. Kuruluşlar, medeni durumları veya eğitim durumları ne olursa olsun, kayırmacılığı ele almayı ve tüm çalışanlar için

adaleti ve eşit fırsatları teşvik etmeyi amaçlayan politika ve uygulamaları tasarlarken bu faktörleri dikkate almalıdır.

Yasin ve ark. (2019) ve mevcut çalışma, adam kayırmacılık ile işyeri ortamının çeşitli boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Her iki çalışmada da kayırmacılık ile Resmileşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutları arasında negatif ilişkiler bulunmuştur.

Çalışmamızda, daha yüksek seviyede adam kayırmacılığın daha düşük seviyede Resmileştirme ile ilişkili olduğu gözlemlendi; bu da adam kayırmacılığın yaygın olduğu durumlarda işyerinde resmi kurallar, prosedürler ve yapıların eksikliğinin olduğunu göstermektedir. Bu formalizasyon eksikliği çalışanlar arasında adaletsizlik ve eşitsizlik algısına yol açabilmektedir. Benzer bulgular Yasin ve ark. (2019), yüksek düzeyde adam kayırmacılığın olduğu kuruluşların zayıf resmileştirme süreçlerine sahip olma eğiliminde olduğunu öne sürüyor.

Her iki çalışmanın sonuçları da kayırmacılık ile Profesyonelleşme boyutları arasında negatif ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Bu, kayırmacılığın mevcut olduğu durumlarda mesleki gelişim ve beceri geliştirme konularına yeterince önem verilmediğini göstermektedir. Çalışanlar, kariyer gelişimi ve ilerleme fırsatlarının liyakatten ziyade kişisel bağlantıları olan kişilerle sınırlı olduğunu algılayabilirler.

Ayrıca her iki çalışmada da kayırmacılık ile Kültürel Güç ve Şeffaflık boyutları arasında negatif ilişkiler bulunmuştur. Bu durum adam kayırmacılığın yaygın olduğu durumlarda karar alma süreçlerinde kapsayıcı örgüt kültürünün ve şeffaflığın bulunmadığını göstermektedir. Çalışanlar, kararların objektif kriterler yerine kişisel ilişkilere dayalı olarak alındığını algılayabilir, bu da adaletsizlik ve güvensizlik duygularına yol açabilir.

Ayrıca, adam kayırmacılık ile Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutları arasındaki negatif korelasyonlar, adam kayırmacılığın yüksek düzeyde olduğu kuruluşların politika ve prosedürlerinde tutarlılıktan yoksun olabileceğini düşündürmektedir. Bu tutarsızlık çalışanlar arasında öngörülemezlik ve adaletsizlik duygusu yaratabilir. Bu aynı zamanda kuruluşun tüm çalışanlar için adaleti ve eşit fırsatları teşvik eden köklü kurumsal çerçevelere sahip olmayabileceğini de gösterir.

Sonuç olarak, her iki çalışma da kayırmacılığın işyeri ortamının çeşitli boyutları üzerinde zararlı etkileri olduğunu göstermektedir. Yüksek düzeyde kayırmacılık sergileyen kuruluşlar resmileştirmeden, mesleki gelişim fırsatlarından, kapsayıcı

kültürden, şeffaflıktan, tutarlılıktan ve kurumsal çerçevelerden yoksun olabilir. Bu bulgular, adil ve eşitlikçi bir çalışma ortamını teşvik etmek için işyerinde adam kayırmacılığın ele alınmasının önemini vurgulamaktadır.

Nepotizme ilişkin yaptığımız analizin bulguları incelendiğinde, kayırmacılık ölçeği ile çeşitli boyutlar arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Özellikle resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve kurumsallaşma boyutları kayırmacılık düzeyiyle negatif yönde ilişkilidir. Bu boyutlar arttıkça kayırmacılık algısının azaldığı anlamına gelmektedir.

Bu bulgular Yavuz ve ark. (2020) tarafından yapılan çalışmalarla ve kayırmacılığın etkisini karşılaştıran çalışmamızla tutarlıdır. Resmileştirme ile adam kayırmacılık arasındaki negatif korelasyon, işyerinde daha yüksek derecede resmileşmenin daha düşük bir adam kayırma algısına karşılık geldiğini göstermektedir. Benzer şekilde profesyonelleşme ile adam kayırmacılık arasındaki negatif korelasyon, profesyonelleşme düzeyi arttıkça adam kayırma algısının azaldığını göstermektedir. Bu, profesyonelleştirilmiş bir çalışma ortamında standartlaştırılmış ve liyakate dayalı prosedürlerin uygulanmasına ve kişisel bağlantıların etkisinin azaltılmasına bağlanabilir.

Ayrıca, kültürel güç ile adam kayırmacılık arasındaki negatif korelasyon, paylaşılan değerler, normlar ve örgüt kültürü ile karakterize edilen daha güçlü bir kültürel güç boyutuna sahip bir işyerinin adam kayırmacı uygulamalar sergileme olasılığının daha düşük olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde şeffaflığın da adam kayırmacılıkla negatif ilişkili olduğu görülüyor; bu da karar alma süreçlerinde ve organizasyonel operasyonlarda daha yüksek seviyede şeffaflığın adam kayırma algısını azalttığını gösteriyor.

Tutarlılık ve kurumsallaşma boyutları da kayırmacılıkla negatif bir ilişki göstermektedir. Bu, açık politika ve prosedürlere sahip tutarlı ve köklü bir kurumsal çerçevenin işyerindeki adam kayırmacı uygulamaların hafifletilmesine yardımcı olabileceği anlamına gelir.

Sonuç olarak analiz bulguları, araştırmanın çeşitli boyut ve ölçeklerinin kayırmacılık algısıyla anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Nepotizm ile resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve kurumsallaşma gibi boyutlar arasında bulunan negatif ilişkiler, konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalarla uyumludur. Bu bulgular, işyerinde kayırmacı davranışların yaygınlığını azaltmak için

adaleti ve meritokrasiyi teşvik eden organizasyonel yapı ve uygulamaların uygulanmasının önemini vurgulamaktadır.

Çalışmamızda Nepotizm Ölçeği puan ortalamasının $3,01 \pm 0,77$ olduğu, bu durumun katılımcılar arasında orta düzeyde algılanan kayırmacılık düzeyine işaret ettiği görülmüştür. Pearson korelasyon analizi sonuçları Nepotizm Ölçeği ile alt boyutları (Resmileşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma) arasında negatif ve anlamlı ilişkiler ortaya koymuştur. En güçlü negatif korelasyon Tutarlılık ve Nepotizm Ölçeği arasında bulunmuştur ($r = -0,622$).

Bu bulgular Almathami ve ark. (2022) tarafından yapılan ve kayırmacılık ile örgütsel davranışın belirli boyutları arasında negatif bir ilişki buldukları çalışmayla tutarlıdır. Çalışmada adam kayırmanın resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve kurumsallaşma gibi faktörleri olumsuz etkileyebileceği sonucuna varılmıştır.

Yaptığımız araştırmada da benzer şekilde nepotizmin örgütsel davranış üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu çalışmada ve Almathami ve ark (2022) ile tutarlıdır.

Genel olarak, bu çalışmalardan elde edilen bulgular adam kayırmacılığın örgütsel davranışın çeşitli boyutları üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Nepotizm ile resmileşme, profesyonelleşme, kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve kurumsallaşma gibi boyutlar arasında bulunan olumsuz ilişkiler, daha yüksek düzeydeki kayırmacılığın bu faktörlerin daha düşük düzeyleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bu bulguların olası bir sonucu, kuruluşların daha resmi ve profesyonel bir çalışma ortamını teşvik etmek için kayırmacılığı en aza indirmeye çalışması gerektiğidir. Karar alma süreçlerinde şeffaflığı ve tutarlılığı artıran politika ve prosedürlerin uygulanması, algılanan adam kayırmacılığın azaltılmasına da yardımcı olabilir. Ayrıca mesleki gelişim fırsatlarının teşvik edilmesi ve kaynaklara eşit erişimin sağlanması, kayırmacılığın örgütsel davranış üzerindeki olumsuz etkisinin azaltılmasına katkıda bulunabilir.

Nepotizmin örgütsel davranışı etkilediği spesifik mekanizmaları araştırmak ve olumsuz etkilerini hafifletmeye yönelik potansiyel müdahaleleri veya stratejileri araştırmak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğunu belirtmek önemlidir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak, Almathami ve ark. (2022) tarafından yapılan araştırma ve bu çalışma da, nepotizmin örgütsel davranışın çeşitli boyutları üzerindeki olumsuz etkisini vurgulamaktadır. Kuruluşlar bu sonuçların farkında olmalı ve kayırmacılığı ele almak ve adil, şeffaf ve profesyonel bir çalışma ortamını teşvik etmek için proaktif önlemler almalıdır.

Kerse ve Babadağ (2018) tarafından gerçekleştirilen söz konusu araştırmada ve bu çalışmada araştırmacılar, sosyal ve kişisel hakların çeşitli boyut ve alt boyutlarında kayırmacılığın varlığını ve etkisini araştırmışlardır. Analiz sonuçları, katılımcıların eğitim durumuna göre Resmileşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu gösterdi. Ayrıca katılımcıların toplam çalışma yıllarına göre Grup İçi Önyargı, Baba Kronizmi, Karşılıklı Çıkar Alışverişi, Adam Kayırmacılık, Resmileşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık ve Kurumsallaşma boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Ayrıca katılımcıların sosyal ve kişisel haklara ilişkin yeterlilik algılarına göre Grup İçi Önyargı, Babalık Kronizmi, Karşılıklı İlgi Alışverişi, Adam Kayırmacılık, Resmileştirme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutlarında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Nepotizm tartışmasına bakıldığında, kayırmacılık ile araştırma ölçeklerinin farklı boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonuçlardan görülmektedir. Bulgular, kayırmacılığın Resmileşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık ve Kurumsallaşma boyutlarıyla negatif bir ilişkiye sahip olduğunu gösterdi. Bu negatif korelasyonlar, kayırmacılık düzeyi arttıkça bu boyutların ölçümlerinin azaldığını göstermektedir. Bu durum nepotizmin sosyal ve kişisel haklar bağlamında resmileşmeyi, profesyonelleşmeyi, kültürel gücü, şeffaflığı, tutarlılığı ve kurumsallaşmayı olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Kerse ve Babadağ'ın (2018) çalışmasının sonuçları ve bu çalışmada da kayırmacılığın sosyal ve kişisel hakların farklı boyutları üzerindeki etkisinin dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır. Bu bilgiler çeşitli bağlamlarda eşitliği, adaleti ve şeffaflığı teşvik etmekle ilgilenen kuruluşlar, politika yapıcılar ve bireyler için değerli olabilir. Kayırmacılığın olumsuz etkilerini anlamak, iyileştirilecek alanların

belirlenmesine ve kayırmacı uygulamaları azaltmaya yönelik stratejiler geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Genel olarak, bu çalışmadan elde edilen bulgular adam kayırmacılığın kurumlar üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir.

Kayırmacılık varlığının olduğu kurumlarda kurumsallaşma düzeyi olumsuz etkilenecektir bu sebeple kayırmacılık varlığına önlem alınması kurum için her zaman faydalı olacaktır.



KAYNAKLAR

- Akar, S. (2020). Örgüt Kültüründe Bir İş Ahlakı Problemi Olarak Nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 241-251.
- Almathami, R., Khoo-Lattimore, C., & Yang, E. C. L. (2022). Exploring the challenges for women working in the event and festival sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *Tourism Recreation Research*, 47(1), 47-61.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı* (7. ed.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Arıcı, H. E., Araslı, H., & Cakmakoglu Arici, N. (2020). The effect of nepotism on tolerance to workplace incivility: mediating role of psychological contract violation and moderating role of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 597-613.
- Aydın, Ç. Ö., & Tan, F. Z. (2019). Kurumsallaşma: Kavramsal Bir İnceleme. *Alınları Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 225-235.
- Aydoğan, I. (2009). Favoritizm İn The Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism And Patronage. *Online Submission*, 4(1).
- Azevedo, O. A. D., Guedes, É. D. S., Araújo, S. A. N., Maia, M. M., & Cruz, D. (2019). Documentation Of The Nursing Process İn Public Health İnstitutions. *Revista Da Escola De Enfermagem Da Usp*, 53.
- Bağcı, B. (2018). Birey-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4).
- Bayar, M. (2021). Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın Önemi ve Kurumsallaşma Sürecinde Stratejik Yönetimin Rolü. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(1), 63-81.
- Bramoullé, Y., & Goyal, S. (2016). Favoritism. *Journal Of Development Economics*, 122, 16-27.
- Budak, F. (2018). Sağlık Yönetiminde Klinik Liderlik. *Ankara: Siyasal Kitabevi*.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Journal Of Graduate School Of Social Sciences*, 15(1).
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Journal Of Graduate School Of Social Sciences*, 15(1).

- Chaffin, B. C., & Gunderson, L. H. (2016). Emergence, Institutionalization And Renewal: Rhythms Of Adaptive Governance In Complex Social-Ecological Systems. *Journal Of Environmental Management*, 165, 81-87.
- Çetinkaya, F. F., Şener, E., & Korkmaz, F. (2017). Aile İşletmeleri ve Kayırmacılık: Nitel Bir Araştırma. *Pesa Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(4), 119-133.
- De Bono, S., Heling, G., & Borg, M. A. (2014). Organizational Culture And Its Implications For Infection Prevention And Control In Healthcare Institutions. *Journal Of Hospital Infection*, 86(1), 1-6.
- Demirbilek, N. (2018). Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Müdüre Güvene Etkisi.
- Dilli, B. (2013). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Hesap Verebilirlik* (Master's Thesis, Hasan Kalyoncu Üniversitesi).
- Dirlik, O., & Duman, H. (2022). Üniversite Sınırlarında Kayırmacılık: Kayırmacı Davranış Paternleri ve Kayırmacılığın Kökeni Üzerine Nitel Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 380-403.
- Gülsever, F., & İşçi, Y. Hastanelerde Kurumsallaşma Açısından Kayırmacılığın İşe Adanmışlık ve İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi.
- Gürer, A. (2021). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Sapma. *Sağlık Kurumları Penceresinden Negatif Örgütsel Davranış*, 157.
- Halil, Z. A. İ. M., & Tarım, M. (2011, January). Hasta Memnuniyeti: Kamu Hastaneleri Üzerine Bir Alan Araştırması. In *Journal Of Social Policy Conferences* (No. 59, Pp. 1-24). Istanbul University.
- Hudson, S., & Claasen, C. (2017). Nepotism And Cronyism As A Cultural Phenomenon?. In *The Handbook Of Business And Corruption* (Pp. 95-118). Emerald Publishing Limited.
- Indvik, J., & Johnson, P. R. (2012). The Elephant In The Living Room: Favoritism In The Workplace. In *Allied Academies International Conference. Academy Of Organizational Culture, Communications And Conflict. Proceedings* (Vol. 17, No. 1, P. 13). Jordan Whitney Enterprises, Inc. Jones, R. G. (Ed.). (2013). *Nepotism In Organizations*. Routledge.

- Karaca, N. (2021). *Algılanan Nepotizm, Kronizm ve Partizanlığın Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi* (Master's Thesis, İnönü Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/İşletme Ana Bilim Dalı/Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı).
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS 23 ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kartal, M., & Yıldırım, Ö. Ü. Y. T. İş Hayatında Uygulanan Kronizm Davranışlarının Algılanan Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi. *Scientific Committee*, 1131.
- Kerse, G., & Babadağ, M. (2018). I'm out if nepotism is in: The relationship between nepotism, job standardization and turnover intention. *Ege Academic Review*, 18(4), 631-644.
- Kim, K. H. (2007). Favoritism And Reverse Discrimination. *European Economic Review*, 51(1), 101-123.
- Lokaj, A. S. (2015). Nepotism As A Negative Factor İn Organization Performance. *Academic Journal Of Interdisciplinary Studies*, 4(2 S1), 9.
- Mustafa, B. Ü. T. E. (2011). Nepotizmin İş Stresi İş Tatmini Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 177-194.
- Özkanan, A., & Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 179-206.
- Özkoç, H. (2013). Hastaların Sağlık Kurumu Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Uygunluk Analizi ve Nested Logit Model. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 267-280.
- Özler, H., & Gümüştekin, G. E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 437-450.
- Öztop, S. (2011). Yönetim ve Örgüt Kültüründe Değerlerin Önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 217-230.
- Pearce, J. L. (2015). Cronyism And Nepotism Are Bad For Everyone: The Research Evidence. *Industrial And Organizational Psychology*, 8(1), 41-44.
- Pituch, K. A., & Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences*: Routledge.

- Polat, R. (2013). Ortaöğretim Kurumlarında Kronizm Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Ramz, M. K. (2022). *Level Of Burnout İn Staff, Sustainable Quality Service And Patient Satisfaction İn Healthcare Institutions During Healthcare Crisis* (Master's Thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Savaş, Y. (2015). *Nepotizmin Yenilik ve Yetenek Yönetimi Üzerine Etkisi* (Master's Thesis, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., & Kandemir, A. (2013). Sağlık Kurumlarında Yönlendirme Stratejileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 63-78.
- Uche, C. M., Kaegon, L. E., ve Okata, F. C. (2019). Teachers' Level of Awareness of 21st Century Occupational Roles in Rivers State Secondary Schools. *Journal of Education and Training Studies*, 4(8), 83-92.
- Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi*, 18(18), 337-353.
- Yağcı E. (2014). Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşmanın İş Yaşam Dengesi Aracılığıyla Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Genel Müdürleri Üzerine Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Yasin, M., Tahir, N., Aslam, M., Bakhsh, A., Ullah, S., Imran, M. A., & Khaliq, M. T. (2019). The Impact of Nepotism on Employment Status in Public Sector Institutions: An Evidence from Fresh Graduates of Pakistan. *Journal of Economic Impact*, 1(1), 07-11.
- Yavuz, M., Gurhan, N., & Genis, B. (2020). Nepotism Perception And Job Satisfaction İn Healthcare Workers. *Anadolu Psikiyatı Dergisi-Anatolian Journal Of Psychiatry*, 21(5).
- Yıldırım, A., & Tokgöz, A. (2020). Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 541-560.
- Yıldırım, A., & Tokgöz, A. (2020). Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 541-560.

- Yıldırım, M. (2013). Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(02), 353-380.
- Yıldız, G. (2017). Siyaset Sosyolojisi Boyutuyla Türkiye'de Siyasal Kayırmacılık. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62), 429-439.
- Yirmibeş, S. (2010). Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma (Doctoral Dissertation, Deü Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- Yücel, İ., & Özkalan, S. (2012). Aile İşletmeleri, Kurumsallaşma ve Nepotizm. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 247-276.
- Yükçü, S., & Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.

EKLER

Ek 1:

Sayın Katılımcılar,

Bu anket çalışması **“SAĞLIK KURUMLARINDA KAYIRMACILIĞIN KURUMSALLAŞMA DÜZEYİNE ETKİSİ”** başlıklı Yüksek Lisans tezine veri sağlamak için hazırlanmıştır. Bu çalışmadan elde edilen veriler başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Sorulara ilişkin seçenekleri açık ve mümkün olduğunca gerçekçi bir yaklaşımla cevaplamanız beklenmektedir.

Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tuncay AKSU
T.C. Üsküdar Üniversitesi
Yüksek Lisan Öğrencisi

Lütfen aşağıda yer alan soruları cevaplayınız.

1. Cinsiyet?				
Erkek	Kadın			
2. Yaşınız?				
.....				
3. Medeni Durumunuz?				
Evli	Bekar	Boşanmış		
4. Öğrenim durumunuz?				
Lise	Ön Lisans	Lisans	Lisans Üstü	Doktora
5. Bu işyerindeki çalışma yılınız?				
1 yıldan az	1-5 yıl	5-10 yıl	10-15 yıl	15 yıl ve üzeri
6. Bu işyerindeki çalışma yılınız?				
1 yıldan az	1-5 yıl	5-10 yıl	10 yıl ve üzeri	
7. Sosyal ve özlük haklarınızın yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?				
Evet	Hayır			

KAYIRMACILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Yöneticimiz, kişisel yakınlığı olan çalışanlara karşı daha toleranslı davranır.					
2	Kurumumuzda, çalışanlar ödüllendirilirken yöneticiyle kişisel ilişkilerinden ziyade performansları dikkate alınır.					
3	Yöneticimi, çatışmaları çözümlerken kendisine yakın gördüğü çalışanlardan yana tavır alır.					
4	Kurumumuzda, finansal veya kariyer olarak katkı sağlayacak etkinliklere yöneticiyle kişisel ilişkileri iyi olan çalışanlar gönderilir.					
5	Kurumumuzda, kararlar alınırken yöneticiyle yakın ilişkiler olan çalışanların görüşleri daha fazla dikkate alınır.					
6	Kurumumuzda, yöneticiyle ilişkileri iyi olan çalışanların hataları görmezden gelinir.					
7	Kurumumuzda, yöneticimize koşulsuz sadakat gösterenlerin çıkarları daha fazla gözetilir.					
8	Yöneticimiz, verdiği kararları eleştirmeyenleri ödüllendirir.					
9	Kurumumuzda, personel değerlendirmede yöneticiye sadakat en önemli kriterdir.					
10	Yöneticim, kendisine sadakat gösteren astların hatalarını görmezden gelir.					
11	Yöneticimiz, kurumumuza bağlılık gösterenlerden çok kendisine sadık olanları ödüllendirir.					
12	Kurumumuzda, yönetici-çalışan ilişkileri kişisel çıkarlardan çok kurumun çıkarlarına dayalıdır.					
13	Çalışanlar, bir konuda yöneticimizi desteklediğinde, karşılığında ödül alırlar.					
14	Yöneticimiz, kendi çıkarlarına uygun davranışlar sergileyen çalışanları ödüllendirir.					
15	Yöneticimiz, çalışanlarla ilgili karar verirken kurumun çıkarlarından çok kendi çıkarlarını düşünür.					

KURUMSALLAŞMA SEVİYESİ BELİRLEME ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Kurumda çalışanlar için yazılı operasyon talimatları bulunmaktadır					
2	Kurumda prosedürler ve kurum kurallarının anlatıldığı yazılı el kitapçığı bulunmaktadır					
3	Çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları yazılı hale getirilmiştir					
4	Kurumda çalışma şartları ve güvenlik gibi konularla ilgili çalışanlar için bilgi kitapçığı bulunmaktadır					
5	Kurumda, kimin kime bağlı olduğunu (ast-üst ilişkilerini) gösteren yazılı bir organizasyon şeması bulunmaktadır					
6	Kurumumuzda görev, yetki ve sorumluk dengesi uzmanlık esasına göre belirlenmektedir.					
7	Kurumda iş ve işlemler alanında uzman kişiler tarafından yerine getirilmektedir					
8	Çalışanların terfi ettirilmesi işi yapmalarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır					
9	İşe yeni alınacak kişilerin belirlenmesinde profesyoneller söz sahibidir					
10	Profesyoneller yeni politikaların benimsenmesinde söz sahibidir					
11	Çalışanlar işi yapmalarına ve yeteneklerine göre ödüllendirilmektedir					
12	Kurumdaki profesyonellerin karar verme özerklikleri yüksektir					
13	Kurumda çalışanların yetki ve sorumluluk alanına müdahale edilmez					
14	Çalışanlarımız arasında kuruma karşı güçlü bir duygusal bağlılık vardır					
15	Çalışanlarımız, kurum hedeflerine ulaşmak için uyum içinde çalışmaktadırlar					
16	Kurumun farklı bölümleri, ortak hedeflerimiz doğrultusunda hareket ederler					
17	Kurumumuzun temel değerleri ile çalışanlarımızın kişisel değerleri uyumludur					
18	Kurum kültürümüz, eski çalışanlarımızca yeni işe başlayan çalışanlarımıza aktarılır					
19	Çalışanlar arasında işleri yapmanın doğru ve yanlış yolları ile ilgili açık bir anlaşma vardır					
20	Kurumun misyon, strateji ve eylemleri birbiriyle uyumludur					
21	Kurumda alınan kararlar, kurum vizyonuna, misyonuna ve stratejisine uygundur					
22	Kurumla ilgili bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilir					
23	Kurumumuz paydaşlarına (kamu kurumları vs.) karşı her konuda açıklayıcıdır					
24	Kurumumuz diğer kurumlara ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır					
25	Kurumda uygulanan eylem, süreç ve yapılar dış denetçilere söylenenden farklı değildir					
26	Kurumda ödüllendirme ve cezalandırma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır					