

NEPOTİZM'İN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİLERİ: AİLE İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Mustafa BÜTE

Bayburt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
mbute@bayburt.edu.tr

Erdal TEKARSLAN

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Örgütsel Davranış ABD
tekars@istanbul.edu.tr

A FIELD RESEARCH ABOUT EFFECTS OF NEPOTISM ON EMPLOYEES WORKING FOR FAMILY FIRMS

Abstract

Family firms have an important place at economy. When viewed from this aspect, these firms should be carefully analyzed and their problems should be solved. One of the important problems that the family businesses have is nepotism. The aim of this study is analyzing the effect of practicing nepotism at family businesses on the staffs who are not a family member. Data was gathered by questionnaire method. The research is carried on 130 administrators and workers who work at family firms operating in Trabzon and are not family members.

Results of this study shows that nepotism has negative effect on the employees not being family members. As the nepotism arise the employees' job stress rise up; their job satisfaction, trust on the employer and belief in operating justification decrease. This leads to weakening of the employees' performance and rising of their intention to quit.

Key Words: Nepotism, family firms, job stress, job satisfaction, employee performance and intention to quit.

Özet

Aile işletmeleri ekonomide oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu açıdan bakıldığında, bu işletmelerin dikkatle incelenmesi, sorunlarının ortadan kaldırılması gerekir. Aile işletmelerinin karşı karşıya kaldığı önemli sorunlardan biri nepotizmdir. Bu araştırmanın amacı, aile işletmelerinde nepotizm uygulamalarının aile üyesi olmayan çalışanlar üzerine etkilerini incelemektir.

Veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırma, Trabzon'da faaliyet gösteren aile işletmelerinde çalışan aile üyesi olmayan 130 yönetici ve işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın bulgularına göre; nepotizm, aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Nepotizm uygulamaları arttıkça çalışanların iş stresi artmakta; iş tatmini, işverene güveni ve adalete olan inancı ise azalmaktadır. Bu da çalışanların bireysel performanslarının düşmesine ve işten ayrılma eğilimlerinin artmasına yol açmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, aile işletmeleri, iş stresi, iş tatmini, bireysel performans ve işten ayrılma niyeti.

I. GİRİŐ

Aile işletmelerinin içinde bulunduğu ölkelerin sosyo-ekonomik gelişmelerinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu nedenle söz konusu işletmelerin dikkatle incelenmesi, sorunlarının çözümlenmesi ve faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmesinin sağlanması çok önemlidir (Büte, 2008: 314). Aile işletmelerini tehdit eden önemli sorunlardan biri nepotizmdir.

Aile işletmelerinde aile öncelikleri, genellikle profesyonel işletmecilik kurallarının önüne geçmektedir. Birçok aile işletmesi; personel seçim ve değerleme değişkenlerini kullanmaksızın, örgüt içindeki kilit pozisyonlara aile üyelerini getirmektedir. Ancak adil olmayan bu durum, aile üyesi olmayan çalışanlar açısından son derece rahatsız edicidir. Böylece ortaya çıkan adalet ve güven eksikliği, çalışanların iş tatmini, motivasyon ve bireysel performanslarını olumsuz olarak etkiler. Bu da aile üyesi olmayan çalışanların işletmeden ayrılmasına yol açar (Günel, 2005: 31–32).

Bu araştırmada, aile işletmelerinde nepotizm uygulamalarının aile üyesi olmayan çalışanlar üzerine etkileri incelenmiştir. Ayrıca, söz konusu etkilerin çalışanların bireysel performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkileri de araştırılmıştır.

Bu araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. Araştırmanın ilk kısmında; aile işletmesi kavramı, nepotizm kavramı ve nepotizmin çalışanlar üzerine etkileri başlıklarını içeren teorik çerçeve hazırlanmıştır. Araştırmanın ikinci kısmında ise, Trabzon'da faaliyet gösteren aile işletmelerinde çalışan aile üyesi olmayan 130 yönetici ve işgören üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

II. AİLE İŐLETMESİ KAVRAMI

Aile işletmeleri hakkında yayınlanan makalelerde, dnyadaki aile kontrollü işletmelerin sayısının, tüm dnyadaki işletmelerin % 65 ile % 80 arası olduğu belirtilmektedir. Bunların önemli bir kısmının küçük ölçekli işletmeler olup, bir nesilden diğer bir nesil'e hiçbir zaman geçmeyeceği tahmin edilmektedir. Ancak başka bir gerçek ise, dnyadaki en büyük ve başarılı işletmelerin % 40'ı aile işletmesidir (Fortune 500, 1999).

Aile işletmesi denilince genel olarak, birbiriyle akrabalık ilişkileri olan bireylerin mal ya da hizmet üretmek için bir araya gelerek oluşturdukları kar amaçlı sosyal örgütler anlaşılmaktadır. Ancak günümüzde artık çok sık telaffuz edilen "aile işletmesi" kavramı farklı bakış açılarına göre değişik şekillerde tanımlanmaktadır (Alayoğlu, 2003: 42). En yaygın olan tanımı şöyledir: "Ailenin geçimini sağlamak ve/veya mirasın dağılmasını önlemek amacıyla kurulan ve ailenin geçimini sağlayan kişi tarafından yönetilen işletmedir" (İyiişleröğlu, 2006: 5).

Rosenblatt ve arkadaşlarına (1990: 24) göre; aile işletmesi, sahipliğin çoğunluğunun ya da kontrolün tek bir ailede olduğu ve iki ya da daha fazla aile üyesinin doğrudan girişimiyle ilgili olduğu bir işletmedir. Zimmerer ve Scarborough ise; aile işletmesini, "aileden en az iki veya daha fazla kişinin işletmenin finansal yapısını kontrol etme gücüne sahip olduğu işletmedir (Zimmerer ve Scarborough, 1996: 12).

Sonuç olarak, aile geçiminin sağlanması ve mirasın dağılmasının önlenmesi için kurulan; aile üyelerinden en az iki kişinin finansal yapıyı kontrol etme gücüne sahip olduğu; önemli yönetim kademelerinde aile bireylerinin yer aldığı; aileden en az iki kuşağın istihdam edildiği; akrabalık bağı olan bireylerin mal ya da hizmet üretmek gayesiyle bir araya gelerek kurdukları kar amaçlı sosyal örgütlere "aile işletmesi" denir (Büte, 2008: 316).

III. NEPOTİZM KAVRAMI

Nepotizm kavramı, Latince "yeğen" anlamına gelen "nepos" sözcüğünden türetilmiştir (Kiechel, 1984: 143). İtalyancada "nepotismo" diye anılan bu kavram, tarihte ailelerine çıkar sağlayan bazı "papa"ları tanımlamak için ortaya atılmıştır (İyiişleröğlu, 2006: 43). Günümüzde nepotizm, mevkisini ailesinin yararına suiistimal eden kişiler için kullanılmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985: 57). "Nepotizm" kavramının genel olarak olumsuz olarak algılanmasının temel nedeni, Rönesans döneminde bazı Papa'ların yeğenleri için üst düzey işler bulma eğilimleridir. Bu dönemdeki uygulamalar kilisenin etkinliğini ve diğer kişilerin morallerini olumsuz olarak etkilemiştir (Ford ve McLaughlin,

198: 57). Söz konusu uygulamalar günümüzde de benzer Őekilde varlığını devam ettirmektedir.

“Kin selection” veya “akraba kayırmacılığı” insanlarda (bazı biyologlara göre hayvanlarda da) var olan doğal bir içgüdüdür. Sosyal bilimlerde yer alan biyolojik/ekolojik yaklaşımlar ise, nepotizmin rasyonel davranışlar sınıfına girdiğini iddia etmektedirler. Yani nepotizm davranışı; keyfi, duygusal veya içgüdüsel değil, rasyonel ve seçilmiş bir davranış olarak kabul edilmektedir (zler, zler ve Gümüştekin, 2007: 437-438).

Webster’s Third New International Dictionary’e göre (1976: 1510) Nepotizm, “iş yerinde liyakat yerine yeğenler ve diğer akrabalara bir takım ayrıcalıklar verme Şeklinde gösterilen kayırmacılık” olarak tanımlanmıştır. Bir kimsenin bilgi, beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi faktörler açısından değerlendirilmeksizin veya iş gereklerine bakılmaksızın, yalnızca kan bağı ve akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam ve terfi ettirilmesine nepotizm denir (zler vd. 2007: 438).

Nepotizm, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmemiş olduğu lkelerin aile işletmelerinde daha yaygın olarak yaşanmakla birlikte, gelişmiş ülkelerde de rastlanmaktadır (Özsemerci, 2002: 13). Günümüzde nepotizm politika, yayıncılık ve araba yarışları (Joffe, 2004: 74) aile işletmeleri (İyişleroğlu, 2006) ve hizmet sektöründe (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006: 296) oldukça yaygın olarak gerçekleşmektedir.

IV. NEPOTİZMİN ALIşANLAR ÜZERİNE ETKİLERİ

İş yaşamında aile üyelerinin kayırılmasını içeren nepotizmin çalışanlar üzerine hem olumlu hem de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Nepotizm, aile yeleri üzerinde daha çok olumlu etkiler oluştururken, aksine aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakmaktadır. Yetersiz bir kişinin emrinde çalışmak, aile yesi olmayan bir çalışan için rahatsızlık vericidir. Bu durum, çalışanları iş yerlerinin adil olmadığı yönünde bir düşünce oluşmasına yol açar. Böylece ortaya çıkan güven eksikliği iş tatmini, motivasyon ve performansı olumsuz etkiler (Büte, 2009: 737).

Aile işletmelerinde kayırmacılık en önemli sorunlardan biridir. Nepotizm, kayırılanlar açısından bir zafiyete; iş açısından ise göreve gelmede başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından iş kaybı ve başarısızlığa yol açar. İşletmeler işe eleman alırken, iş gerekleri, eğitim düzeyi ve deneyim, sektör ve bölüm bilgisi gibi konuları dikkate almak zorundadır. Ancak, işe alınacak kişi, işletmenin üst düzey yöneticilerinden biri ya da

işletme sahibiyle kan bağı olması durumunda, seğimi yapan bölüm objektifliğini kaybeder (İyiışleroğlu, 2006: 44). Aile işletmelerinde sahip-yöneticiler, aile bireylerinin yeteneklerini, işletmeye katkılarını dikkate almaksızın onları işletmede istihdam ederler (Ateş, 2005: 12-13). Bunun nedeni, iş yaşamında güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Ancak bu davranışlar diğer çalışanlarda ciddi motivasyon sorunlarına yol açar (Develi, 2008: 24). Ayrıca yeteneklerine bakılmaksızın önemli görevler verilen kişilerin emrinde çalışmak, yetenekli yöneticilerin işletmeden ayrılmasını tetikler (Ateş, 2005: 13). Bu da işletmelerde üstün nitelikli yöneticilerin oluşmasını engeller (Araslı ve ark., 2006: 296).

Nepotizm aile işletmelerinde aile kavgalarına, nesiller arası çatışmalara, örgütsel bağlılığın zayıflamasına ve yeterli ve kaliteli yöneticilerin uzaklaşmasına neden olabilmektedir. Aile işletmelerinde aile mensuplarının iktidar kaybını engellemeye yönelik olarak uygulanan bir strateji olarak nepotizm, profesyonel davranış, demokrasi ve kurumsallaşmanın önündeki en önemli engellerden birisidir (zler ve ark, 2007: 438-439).

Araslı ve Tmer (2008: 1237) bu konuda yapmış oldukları bir araştırmada; nepotizm, favorizm ve kronizm gibi kayırmacılık türlerinin iş stresini arttırdığı ve bunun da çalışanlarda iş tatminsizliğine yol açtığını bulgulamışlardır. Ayrıca iş stresi üzerindeki en olumsuz etkiye nepotizmin neden olduğunu belirtmişlerdir.

Ichniowski (1988) nepotizmin; işletmede elde edilen başarıların kendi başarıları mı yoksa akrabalık ilişkilerinden mi kaynaklı olduğunu bilememenin aile yeleri üzerinde haksız bir baskı oluşturduğunu ve bunun aile üyelerinin eziklik yaşamalarına neden olduğunu belirtmiştir. Ayrıca nepotizmin; karar verme sürecinde aile ile işin birbirine karışmasına ve yönetsel başarılar üzerine aile kavgalarına sebebiyet verdiğini ifade etmiştir (Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994: 61).

Nepotizmin yukarıda bahsedilen birçok olumsuz etkilerinin yanı sıra, azda olsa olumlu etkilerinin de olduğunu tespit eden araştırmalar bulunmaktadır. Nepotizmin, özellikle, aile yeleri üzerinde olumlu etkileri bulunduğu iddia edilmektedir. Örneğin; birçok işletmede çalışanlar kendiişleri olmadığı için yeterince özverili ve istekli çalışmazken, aile yeleri kendi işletmeleri olduğu için diğer çalışanlara göre daha fazla çalışmakta ve daha fazla özveride bulunurlar. Aile işletmelerde örgütün durumunu ve stratejisini iyi bilen profesyonel üst düzey yöneticilerin başka işletmelere transfer olması her zaman olasıdır. Ancak, aile yeleri için böyle bir eğilim söz konusu değildir. Aynı kültür, aynı değer yargıları ve ortak düşüncelerin paylaşıldığı insanlarla olmanın çalışan huzuruna katkı sağlaması ve iş dünyasında yaşanan önemli bir sorun olan güvenilir insanlarla çalışıyor olma gibi nedenlerle üst düzey

yöneticilerin aile üyelerinden atanması (nepotizm) bir avantaj olarak değerlendirilmektedir (İyiişleroğlu, 2006: 47).

Daily ve Reuschling (1980) yapmış oldukları bir araştırmaya göre; nepotizmin küçük aile işletmelerinde kendini işletmeye adanmış çalışanların tespit edilmesinde etkili bir yol olduğunu, kayırılan akrabaların, rastgele seçilecek bireylerden daha etkili bir katılım gösterdiğini ve nepotizmin aile ortamı oluşturmaya katkı sağlayarak akraba veya akraba olmayan tüm çalışanların moralini ve iş tatminlerini arttırdığını ifade etmişlerdir (Abdalla ve ark., 1994: 61). Özler ve ark. (2007, s. 438) nepotizmi, aile üyelerinin iktidar kaybını engellemeye yönelik olarak uyguladıkları bir strateji olarak ifade ederken; Molofsky (1998) nepotizmin daha kısa öğrenme süresi, daha fazla örgütsel bağlılık, daha düşük risk, daha iyi performans, daha az işgücü devrine neden olduğunu; Aranoff ve Ward (1993), nepotizmin kurallara ihtiyaç duyulmadan önce oluşturulacak açık bir iletişime neden olduğunu; Nelton (1998) nepotizmin, işletmelerde yüksek performans, işletmeye uzun süreli bağlılık ve sözleşme sahipleriyle olumlu ilişkiler sağlayacağını; Danco (1982) ise, nepotizmin başarı sürekliliğine neden olduğunu ifade etmişlerdir (Vinton, 1998: 297–298).

Sonuç olarak, nepotizmin özellikle aile mensupları üzerinde tespit edilmiş olumlu sonuçları olmasına karşın, aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri çok daha fazladır. Bu nedenle aile işletmelerinde, kuruma yıllarını vermiş, işi ve işletme içi dinamikleri iyi bilen deneyimli çalışanların, nepotik terfi ve atamalarla küstürülmesini içeren nepotizme yönelik önlemler alınmalı ve kalıcı olabilmek için zaman kaybetmeden kurumsallaşmalıdır.

V. NEPOTİZMİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK TRABZON İLİNDE AİLE İŞLETMELERİ ÜZERİNDE BİR SAHA ARAŞTIRMASI

5.1. Araştırmanın önemi, amacı ve kapsamı

Gerek Türkiye’de, gerekse dünyanın diğer ülkelerinde aile işletmelerinin sayıca fazla olmasına karşın, yaşam seyirleri oldukça kısadır. Aile işletmelerinin ömürlerinin kısa olmasının en önemli sebeplerinden birisi “nepotizm” dir. Aile işletmelerinin varlıklarını devam ettirebilmeleri, nepotizm’e karşı tedbir almaktan geçmektedir (İyiişleroğlu, 2006: 2).

Bu araştırmanın sonuçları; aile işletmelerinde aile üyesi olmayan çalışanların maruz kaldıkları nepotizm etkilerini geniş bir

şekilde irdelemesi, bu konuda aile işletmesi yöneticilerine yol göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca yerli ve yabancı literatürde bu konuda yeterli sayıda araştırma bulunmaması da araştırmanın lüzumu açısından önemlidir.

Araştırmanın temel amacı, aile işletmelerinde nepotizm uygulamalarının aile yesi olmayan çalışanlar üzerine etkilerini incelemektir.

Araştırmanın kapsamı, Trabzon'da faaliyet gösteren aile işletmelerinin aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanlarıdır. Trabzon'daki aile işletmelerinin tam sayısına ulaşmak mümkün olmadığı için, Trabzon Ticaret ve Sanayi Odasından elde edilen verilerden faydalanılarak söz konusu kuruluşlara bağlı olan işletmelerin listesi bulunmuş ve bu işletmelerden çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren aile şirketi niteliğinde, en az 50 kişi çalıştıran 8 şirket belirlenmiştir. Söz konusu şirketlerde 500'e yakın yönetici ve işgören çalışmaktadır. Bunlardan aile mensubu olmayan ve en az 2 yıldır aynı şirkette istihdam olanların sayısı ise 247'dir. Önceden hazırlanan anket formları söz konusu kişilere verilmiştir. Bu şirketlerden araştırmamıza katılmayı kabul eden yönetici ve çalışanlardan dönen anket sayısı 137'dir. Bunların 7 tanesi eksik ve elverişsiz olması nedeniyle araştırma dışında bırakılmış, geri kalan 130 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

5.2. Araştırmanın metodolojisi

Araştırmada; "nepotizm" ile ilgili sorular (Asunakutlu ve Avcı (2009); Araslı ve Tmer (2008), "işlem adaleti" ile ilgili sorular Moorman (1991), "işverene güven" ile ilgili sorular Taş (2003), "iş tatmini" ile ilgili sorular Babin ve Boles (1998), "iş stresi" ile ilgili sorular Araslı ve Tmer (2008), "işten ayrılma niyeti" ile ilgili sorular Araslı ve Tmer (2008) ve "bireysel performans" hakkındaki sorular Mahoney vd. (1965) makalelerinden adapte edilerek alınmıştır. Söz konusu etki ve boyutlarını belirleyen sorular dokuz faktör altında sınıflanmıştır. Bu faktörler ve faktörleri saptayan sorular nepotizm, iş stresi, iş tatmini, işlem adaleti, işverene güven, bireysel performans ve işten ayrılma niyetine ilişkindir.

Anket formunda Őekil-1'deki temel araştırma modelindeki değişkenlerin her biri ile ilgili olarak sorular sorulmuştur. Ankette 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan katılma düzeyleri, kesinlikle katılmıyorum=1, kısmen katılmıyorum=2, kararsızım=3, kısmen katılıyorum=4, kesinlikle katılıyorum=5 değerleri ile belirtilmiştir. Veriler öğrencilerden oluşan bir araştırma takımı tarafından Ocak-Mayıs 2010 tarihleri arasında toplandı. Bu anketlerin yaklaşık üçte ikisi yüz yüze ikili görüşme şeklinde uygulanmıştır. Diğerleri de evde

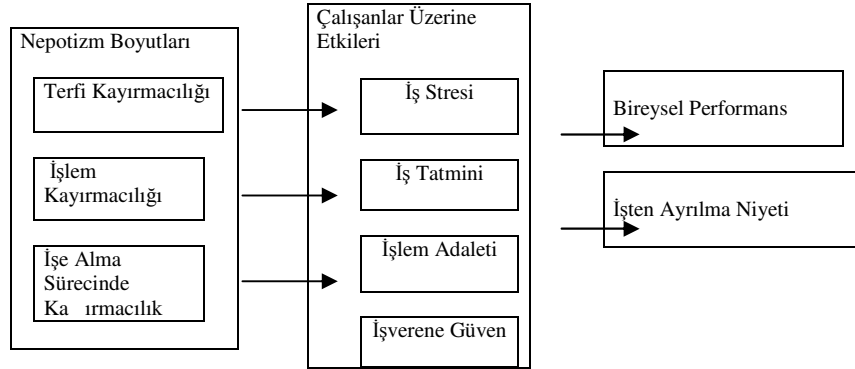
doldurulmak üzere verildi ve ertesi gün toplandı. Soruların bazılarının orijinali İngilizceydi. Bu sorular Türkçeye çevrildi. Üniversitedeki ilgili öğretim üyeleri ve İngilizce hocaları tarafından çevrilerin akıcılığı ve doğruluğu test edildi. Ayrıca ankete katılanlarla ilgili demografik bilgiler sunuldu.

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 15.0 for Windows istatistik paket programı kullanılarak, hipotezlerimizde ileri sürülen iddiaların aile işletmelerinde çalışanların üzerinde gerçekleşip gerçekleşmediği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu hipotezleri değerlendirmek amacıyla frekans dökümleri, alfa güvenilirlik testi, ortalama değeri, regresyon, korelasyon ve faktör veri analiz yöntemleri kullanılmıştır.

5.3. Araştırmanın modeli ve hipotezleri

Aile işletmelerinde nepotizmin çalışanlar üzerindeki etkilerinin incelendiği araştırmamızda, nepotizmin (akraba kayırmacılığı) iş stresi, iş tatmini, işlem adaleti ve işverene güven olmak üzere dört nepotizm etkisi yaptığı düşünölmektedir. Söz konusu etkiler de çalışanların bireysel performans ve işten ayrılma niyetlerini etkiler.

Nepotizm uygulamalarının aile işletmelerinde çalışan aile üyesi olmayan personel üzerine etkileri ile ilgili oluşturulan model aşağıda Őekil 1'deki gibidir.



Őekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmada üç bağımsız, dört ara ve iki bağımlı olmak üzere dokuz tane değişken kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler; terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılıktır.

Ara değişkenler; iş stresi, iş tatmini, işlem adaleti ve işverene güvendir. Bağımlı değişkenler ise; bireysel performans ve işten ayrılma niyetidir.

Araştırmada test edilecek hipotezler ise şunlardır:

Hipotez 1: Nepotizm boyutları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yapmaktadır.

Hipotez 2: Nepotizm boyutlarının çalışanlar üzerinde yaptığı olumsuz etkilerden dolayı bireysel performans azalmaktadır.

Hipotez 3: Nepotizm boyutlarının çalışanlar üzerinde yaptığı olumsuz etkilerden dolayı işten ayrılma eğilimi artmaktadır.

Hipotez 4: Nepotizm boyutları çalışanların bireysel performansını azaltmaktadır.

Hipotez 5: Nepotizm boyutları çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırmaktadır.

VI. BULGULAR

6.1. Demografik özellikler

Tablo-1’de de görüleceği üzere, araştırmaya katılan 130 çalışanın dörtte üçüne yakını erkek olup, yine dörtte üçlük kısmı gıda ve inşaat sektörlerinde çalışmaktadır. Katılımcıların % 40’ı yönetici statüsünde, % 60.77’si ise işgören statüsündedir. Yine katılımcıların % 82.31 gibi önemli bir kısmı 20-40 yaş grubundadır. Katılımcıların dörtte üçünü aşkın bir kısmı evli olup, % 70 gibi önemli bir kısmı ise, lise ve altı eğitim düzeyine sahiptir. Araştırmaya katılanların yarısından fazlası 5-9 yıl sektör deneyimine sahip olup, yarısından çoğu ise, asgari ücret ve altında ücret almaktadır.

Tablo-1. Demografik Özellikler

ÖZELLİKLER	Frekans	Yüzde %	ÖZELLİKLER	Frekans	Yüzde %
<u>CİNSİYET</u>			<u>MEDENİ DURUM</u>		
- Erkek	97	74.62	- Evli	98	75.38
- Kadın	33	25.38	- Bekâr	32	24.62
<u>SEKTÖR</u>			<u>EĞİTİM DURUMU</u>		
- Gıda	3	37.50	-Lise ve Altı	91	70.00
- İnşaat	3	37.50	-Lisans	23	17.69
- Diğer	2	25.00	- Lisansüstü	3	2.31
<u>YAŞ</u>			<u>DENEYİM</u>		
- 20 ve altı	10	7.69	- 5 yıldan az	37	23.07
- 21-30	88	67.69	- 5-9 yıl arası	70	53.85
- 31-40	19	14.62	- 10 yıl ve üstü	23	17.69
- 41-50	10	7.69			
- 51 ve üstü	3	2.31			

STATÜ			GELİR DURUMU		
- Orta Kademe Yönetici	17	13.08	- 500'den Az	31	23.85
- Alt Kademe Yönetici	34	26.15	- 500 - 750 Arası	34	26.15
- İşgören	79	60.77	- 751 – 1000 Arası	23	17.69
			- 1001 – 1250 Arası	21	16.15
			- 1251 – 1500 Arası	12	9.23
			- 1501 ve Üzeri	9	6.92

6.2. Nepotizm algısına ilişkin faktör analizi

Araştırmanın bu kısmında nepotizme ilişkin ifadeler faktör analizine tabi tutularak değişkenlerin kendi aralarında gruplanmaları tespit edilmiştir. Bu anlamda, nepotizmle ilgili 18 ifade analiz edilmiştir. Analiz sonucu KMO değeri 0.754 çıkmıştır. p değeri (0.000) olarak belirlenmiştir. Bu da analizin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo- 2. Nepotizm Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	İşlem Kayırmacılığı	Terfi Kayırmacılığı	İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi
Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	,846			5,497	30,537
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	,811				
Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	,782				
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	,745				
Bu işletmede tanıdığı olanları işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	,730				
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	,672				
Departman yöneticileri üst yönetimle akrabalık ilişkileri olan çalışanlardan korkar.	,613				
Bu işletmenin çalışanları her zaman üst yönetimde bir akrabaya ihtiyaç hissederler.	,601				
Bu işletmede çalışanlar terfi ettirilirken sırf aile bağlarının dikkate alınması diğer çalışanları olumsuz etkiler.		,726		2,709	15,052
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.		,724			
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.		,693			
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.		,688			
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin		,678			

gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.				
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	,659			
Bu işletmeye eleman alımında akrabalar önceliklidir.	,750	1,764	9,797	
Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	,736			
Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	,729			
Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	,564			
Açıklanan Toplam Varyansın Yüzdesi: 55,386				

Araştırma modelindeki nepotizm boyutlarına ilişkin üç faktör bulunmaktadır. Söz konusu faktörler ve faktörlere ilişkin ankette yer alan sorular tablo 2’de sunulmuştur.

6.3. Nepotizm etkilerine ilişkin faktör analizi

Araştırmanın bu kısmında nepotizmin etkilerine ilişkin ifadeler faktör analizine tabi tutularak değişkenlerin kendi aralarında gruplanmaları tespit edilmiştir. Bu anlamda, nepotizmle ilgili 31 ifade analiz edilmiştir. Analiz sonucu KMO değeri 0.849 çıkmıştır. p değeri (0.000) olarak belirlenmiştir. Bu sonuç söz konusu analizin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo- 3. Nepotizm Etkilerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	İş Stresi	İş Tatmini	İşverene Güven	İşlem Adaleti	Bireysel Performans	İşten Ayrılma Niyeti	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi
Kendimi sık sık stres altında hissederim.	,841						10,917	35,223
İş günü sonunda kendimi çok yorgun hissederim.	,817							
İş çevresinde belirsizlik görebilirim.	,813							
Çalışanlar işlerini ve beklentileri bilir.	,786							
Şirketin hedefleri ve amaçları çalışanlara iyi bir şekilde açıklanır.	,721							
İş tanımı açık olmadığı için amirim benden ne yapmamı isterse onu yapmak zorundayım.	,629							
Şirketteki çalışanlara ödülleri artırmak için ne yapılması gerektiğini söylemek kolay değildir.	,589							
Terfi edebilmek için ne yapılması	,581							

gerektiğini anlamak Őirket alışanları için kolay değildir.			
Sık sık iŐimden sıkılırım.	,880	2,973	9,587
Őimin çok zevksiz olduğunu dŐşünüyorum.	,793		
Bu işi her yaptığımda hayal kırıklığına uğrarım.	,781		
Őimle ilgili olduğca tatmin hissederim.	,742		
Çoğu zaman işe gitmek için kendimi zorlarım.	,649		
Çoğu günler iŐim hakkında heyecan duyarım.	,635		
Őşverenime güvenirim.	,871	2,738	8,837
Genel olarak iŐverenim beklentilerime uygun davranır.	,825		
Őşverenimin benden ne beklediğini tam olarak biliyorum.	,760		
Őşverenlerimin amaçlarına katılırım.	,670		
Őşverenim iş güvenliği ihtiyalarımla ilgilendir.	,563		
Őimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler dürüst ve samimi olur.	,912	2,137	6,897
Őimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim haklarını gözetirler.	,821		
Őimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler nazik ve ilgili davranır.	,789		
Őimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler saygılı davranır ve önem verir.	,723		
Őş yeteneklerimdeki gelişme işin gereklerini ve amirim beklenenlerini karŐılamıŐtır.	,866	2,024	6,527
Bitirdiğim işin miktarı işin gereklerini ve amirim beklenenlerini karŐılamıŐtır.	,801		
Bitirdiğim işin kalitesi işin gereklerini ve amirim beklenenlerini karŐılamıŐtır.	,749		
Bitirdiğim işin hızı işin gereklerini ve amirim beklenenlerini karŐılamıŐtır.	,701		
Sık sık iŐimden ayrılmayı dŐşünürüm.	,826	1,637	5,278
Bu işten ayrılırsam çok Őey kaybetmem.	,756		
Çok yakında yeni bir iş arayacağım.	,715		
Bu kurum yerine başka bir işletmede çalıŐmayı tercih ederim.	,701		

Açıklanan Toplam Varyansın Yüzdesi: 72,349

Araştırma modelinde dokuz faktör bulunmaktadır. Söz konusu faktörler ve faktörlere ilişkin ankette yer alan sorular tablo 3'te ayrıntılı olarak sunulmuştur.

6.4. Hipotez testlerinin değerlendirilmesi

Temel araştırma modeli için hazırlanan hipotezleri test etmek üzere, söz konusu değişkenlerle ilgili analizler ve sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo- 4. Modeldeki Tüm Değişkenlerle İlgili Pearson Korelasyonu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Terfi Kayırmacılığı	(,7355)								
2. İşlem Kayırmacılığı	,101	(,7137)							
3. İşe Alm. Sür. Kayır.	,065	,028	(,7276)						
4. İşlem Adaleti	-,378*	-,153*	-,018	(,7145)					
5. İşverene Güven	-,359*	-,193*	-,105	,217**	(,9145)				
6. İş Tatmini	-,513*	-,258*	-,021	,286**	,254**	(,8241)			
7. İş Stresi	,489*	,337*	,183*	-,274**	-,243**	-,269**	(,9217)		
8. Bireysel Performans	-,417*	-,258*	-,112	,417**	,289*	,286**	-,281**	(,8753)	
9. İşten Ayrılma Niyeti	,381*	,225*	,076	-,427**	-,123	-,327**	,275**	-,372**	(,9657)
Ortalama	3,97	1,71	2,31	3,37	2,95	4,17	3,01	3,49	2,39
Standart Sapma	,498	,497	,488	,486	,495	,463	,459	,477	,469

** Korelasyon 0.01 anlamlılık seviyesinde başarılıdır (çift-kuyruk). * Korelasyon 0.05 anlamlılık seviyesinde başarılıdır (çift-kuyruk).
(): Alfa güvenilirlik değeri.

Değişkenlere ait alfa güvenilirlik katsayıları Tablo-4'te sunulmuştur. Bulunan sonuçlara göre, ,70 düzeyinin altında değişken olmamakla birlikte aynı zamanda da yüksek güvenilirlik düzeyindedirler.

6.4.1. Nepotizm boyutları ile nepotizm etkileri arasındaki ilişki

“Hipotez 1: Nepotizm boyutları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yapmaktadır.” Şeklinde kurulan Hipotez 1 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo- 5. Nepotizm Boyutları ile Nepotizm Etkileri Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler			R ²	F
	Terfi Kayırmacılığı	İşlem Kayırmacılığı	İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		
İş Stresi	,249**	,273**	,197**	,057	1,276
İşverene Güven	-,278*	-,251*	,011	,276	10,387
İşlem Adaleti	-,443*	-,675*	,049	,256	9,333
İş Tatmini	-,397*	-,379*	,016	,238	8,757

* p<0.01 ** p<0.05 ***p<0.1

Modeldeki değişkenlerden nepotizm boyutları ile nepotizm etkileri arasındaki regresyon analizi tablosuna bakıldığında, nepotizmin tüm boyutları ile iş stresi arasında (p<0.05) önem seviyesinde anlamlı bir

ilişki olduğu görülmektedir. Yani alışanlar arasında terfi, işlem ve işe alma sürecinde kayırmacılık arttıka stres de artmaktadır.

Aynı regresyon analizi tablosuna göre, nepotizm boyutlarından terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile işverene güven, işlem adaleti ve iş tatmini arasında % 100 güvenle anlamlı ancak ters ilişki olduğu görülmektedir. Yani alışanlar arasında terfi ve işlem kayırmacılığı arttıka işverene güven, işlem adaleti ve iş tatmini azalmaktadır.

İşe alma sürecinde kayırmacılık ile nepotizmin stres dışındaki diğer etkileri arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

6.4.2. Nepotizm etkileri ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki

“Hipotez 2: Nepotizm boyutlarının çalışanlar üzerinde yaptığı olumsuz etkilerden dolayı bireysel performans azalmaktadır.” ve “Hipotez 3: Nepotizm boyutlarının çalışanlar üzerinde yaptığı olumsuz etkilerden dolayı işten ayrılma eğilimi artmaktadır.” şeklinde kurulan Hipotez 2 ve Hipotez 3 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 6. Nepotizm Etkileri ile Bireysel Performans ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler				R ²	F
	İş Stresi	İşverene Güven	İşlem Adaleti	İş Tatmini		
Bireysel Performans	-,187***	,386*	,213*	,351*	,496	21,314
İşten Ayrılma Niyeti	,199**	-,110	-,451*	-,456*	,226	6,649

* p<0.01 ** p<0.05 ***p<0.1

Modeldeki değişkenlerden nepotizm etkileri ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon analizinin sunulduğu Tablo-6'ya göre, nepotizmin etkilerinden iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında (p<0.05) nem seviyesinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani nepotizm algılaması sonucu çalışanlar üzerinde stres arttıka işten ayrılma eğilimi de artmaktadır.

Aynı tabloya göre, iş tatmini ve işlem adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında % 100 güvenle ters ilişki olduğu görülmektedir. Yani iş tatmini ve işlem adaleti azaldıkça çalışanların işten ayrılma eğilimleri artmaktadır.

Nepotizm etkileri ve bireysel performans arasındaki ilişkiye bakıldığında ise, iş stresi ile bireysel performans arasında (p<0.1) nem seviyesinde ters ilişki olduğu görülmektedir. Yani alışanlar üzerinde stres arttıka bireysel performansları azalmaktadır.

Yine aynı tabloya göre, nepotizm etkilerinden işverene güven, iş tatmini ve işlem adaleti ile bireysel performans arasında % 100 güvenle

anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani alışanların işverene güven, iş tatmini ve işlem adaleti algılamaları artıkça bireysel performansları da artmaktadır.

İşverene güven ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

6.4.3. Nepotizm boyutları ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki

“Hipotez 4: Nepotizm boyutları çalışanların bireysel performanslarını azaltmaktadır.” ve “Hipotez 5: Nepotizm boyutları çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırmaktadır.” şeklinde kurulan Hipotez 4 ve Hipotez 5 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo- 7. Nepotizm Boyutları ile Bireysel Performans ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler			R ²	F
	Terfi Kayırmacılığı	İşlem Kayırmacılığı	İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		
Bireysel Performans	-,413 [*]	-,487 [*]	,056	,296	12,324
İşten Ayrılma Niyeti	,258 ^{**}	,277 ^{**}	,111	,065	2,049

* p<0.01 ** p<0.05 ***p<0.1

Nepotizm boyutları ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon analizi tablosuna göre, nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutları ile bireysel performans arasında (p<0.01) nem seviyesinde oldukça yüksek düzeyde anlamlı fakat ters bir ilişki görülmektedir. Yani terfi ve işlem kayırmacılığı uygulandıkça çalışanların bireysel performansları azalmaktadır. Yine nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında (p<0.05) nem seviyesinde anlamlı bir ilişki vardır. Nepotizm uygulamaları artıkça işten ayrılma eğilimi de artmaktadır.

Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, aile işletmelerinde nepotizmin aile yesi olmayan çalışanlar üzerine etkileri incelenmiştir. Araştırmada, nepotizmin (akraba kayırmacılığı) iş stresi, iş tatmini, işlem adaleti,

işverene güven, bireysel performans ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilerine bakılmıştır. Araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Aile işletmelerinde nepotizm aile yesi olmayan çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açmaktadır. Bu sonuç, nepotizm yazınında çeşitli araştırmalarla da desteklenmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2009; Araslı ve Tmer, 2008; Ercenap, 2006).

Nepotizmin tüm boyutları ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanlar arasında terfi, işlem ve işe alma sürecinde kayırmacılık arttıca stres de artmaktadır. Yani kayırmacılık uygulamaları iş yerinde aile yesi olmayan çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır. Bu sonuç da, ilgili yazında çeşitli araştırma sonuçlarıyla aynı doğrultudadır (Araslı ve Tmer, 2008; Ercenap, 2006).

Nepotizm boyutlarından terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile işverene güven, işlem adaleti ve iş tatmini arasında anlamlı ancak ters ilişki bulunmuştur. Çalışanlar arasında terfi ve işlem kayırmacılığı arttıca işverene güven, işlem adaleti ve iş tatmini azalmaktadır. Terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile iş tatmini arasında anlamlı ancak ters ilişki ilgili yazınla aynı doğrultudadır (Asunakutlu ve Avcı, 2009). Ayrıca terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile işlem adaleti arasında anlamlı ancak ters ilişki kurgun ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırma sonucuyla benzerlik göstermektedir (Kurgun vd. 2010). İşe alma sürecinde kayırmacılık ile nepotizmin stres dışındaki diğer etkileri arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Nepotizm etkilerinden iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu grlmştir. Bu sonuç da bazı araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir (Araslı ve Tmer, 2008; Ercenap, 2006).

İş tatmini ve işlem adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında ters ilişki olduğu görülmektedir. İş tatmini ve işlem adaleti azaldıkça çalışanların işten ayrılma eğilimleri artmaktadır. İş stresi ile bireysel performans arasında ters ilişki bulunmuştur. Çalışanlar üzerinde stres arttıca bireysel performansları azalmaktadır.

Nepotizm etkilerinden işverene güven, iş tatmini ve işlem adaleti ile bireysel performans arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların işverene güven, iş tatmini ve işlem adaleti algılamaları arttıca bireysel performansları da artmaktadır. İşverene güven ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutları ile bireysel performans arasında oldukça yüksek düzeyde anlamlı fakat ters bir ilişki bulunmuştur. Terfi ve işlem kayırmacılığı uygulandıkça

çalışanların bireysel performansları azalmaktadır. Bu sonuç bu araştırmanın literatüre en önemli katkısı olarak değerlendirilebilir.

Nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Nepotizm uygulamaları artıkça işten ayrılma eğilimi de artmaktadır. Bu sonuç da bazı araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir (Araslı Bavık ve Ekiz, 2006; Ercenap, 2006). Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile bireysel performans ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Sonuç olarak, aile işletmelerinde nepotizm, aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde birtakım olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Nepotizm arttıkça çalışanların iş stresi artmakta; iş tatmini, işverene güveni ve adalete olan inancı ise azalmaktadır. Bu da çalışanların bireysel performanslarının düşmesine ve işten ayrılma eğilimlerinin ise artmasına yol açmaktadır. Aile işletmelerinde nepotizmin zararları yararlarından çok daha fazladır. Bu nedenle işletme içi dinamikleri ve işi iyi bilen ve şirkete yıllarını vermiş deneyimli çalışanların, nepotist uygulamalarla zarar görmelerini engelleyici önlemler alınmalı ve aile işletmeleri kalıcı olabilmek için zaman kaybetmeden kurumsallaşmalıdır.

Bu araştırmanın bir takım sınırlılıkları vardır. İlk olarak sosyal bilimlerle ilgili genel sınırlılıklar bu araştırma içinde geçerlidir. İkinci olarak, daha geniş örneklem ile daha sağlıklı sonuçlara ulaşılması mümkün olabilir. Üçüncü olarak, bu araştırma aile üyesi olmayan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. İleriki araştırmalarda aile mensubu çalışanlar üzerinde de uygulanıp, sonuçlar karşılaştırılabilir. Son olarak, bu araştırmada kullanılmayan (örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgüt iklimi gibi) ilgili kavramlarda araştırmaya dâhil edilebilir.

Bu araştırma sonuçlarına da dayanarak, nepotizmin olumsuz etkileri konusunda aile işletmelerine şu önerilerde bulunmak mümkündür: Aile işletmelerinin sahip ve yöneticileri kayırmacılık yapmaktan kaçınmalı; açık ve şeffaf bir yönetim sergilemelidir. Ayrıca, tüm aile üyeleri nepotizmin sakıncaları konusunda bilinçlendirilmelidir. Bu konuda gerekirse profesyonel yardım alınmalı, danışmanlık hizmetlerinden de yararlanılmalıdır. Aile üyesi olan yöneticiler mutlaka özel hayatla çalışma hayatlarını birbirinden kesin çizgilerle ayırmalı, profesyonel düşünmeli, duygularla değil mantıkla hareket etmeli, tüm konularda objektif davranmaya çalışmalıdır. Sonuç olarak, nepotizmin önlenmesi ve aile işletmelerinin varlığını devam ettirmesi için mutlaka kurumsallaşmaya gidilmelidir.

İşletmede nepotizm önlenmediği takdirde, algılanan yöneticiye güven, iş tatmini ve adalet aile üyesi olmayan çalışanların daha verimli

olarak çalışmalarını sağlayarak, bireysel performanslarını artıracaktır. Böylece aile yesi olmayan çalışanlar bir aile yesi gibi işletmeyi benimseyip, sahiplenecektir. Bu da aile işletmelerine önemli bir rekabet avantajı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. & Al-Dabbagh, T.H. (1994). Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower*, 15 (1), 60-67.
- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. & Raggad, B.G. (1998). Assessing The Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*, 19 (8), 554–570.
- Aktan, C. C. (1992). *Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi; 1980-1990 Türkiye Deneyimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Alayoğlu, N. (2003). *Aile şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*, İstanbul:Msiad Yayınları.
- Araslı, H., Bavik, A. & Ekiz, E.H. (2006). The Effects of Nepotism on Human Resource Management: The Case of Three, Four and Five Star Hotels In Northern Cyprus. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26 (7/8), 295–308.
- Araslı, H. & Tmer, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction In The Banking Industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality*, 36 (9), 1237–1250.
- Asunakutlu, T. & Avcı, U. (2009). *Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 730–736.
- Ateş, . (2003). *Aile şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Babin, B.J. & Boles, J.S. (1998). Employee Behavior in A Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women, *Journal of Marketing*, 62 (2), 77-91.
- Barling, J. & Phillips, M. (1993). Interactional, Formal and Distributive Justice in The Workplace: An Exploratory Study. *Journal of Psychology*, 127 (6), 649– 656.
- Büte, M. (2008). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar*. Bildiri, 3. Aile işletmeleri Kongresi, Kongre Kitabı,

- İstanbul Kùltür Üniversitesi yayını, İstanbul, 18–19 Nisan 2008, ss.1/313-332.
- Büte, M. (2009). *Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Őirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 737–741.
- Conway, B. (2004). The New Nepotism. Public Interests, winter 2004, 130–135.
- Çalışkan, K. (2006). *Political Behavior in Organizations: Antecedents and Consequences*. Unpublished Doctoral Dissertation. Istanbul. Marmara Universities SBE.
- Develi, N. (2008). *Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Mersin Örneği*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Denizli, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ekim.
- Ercenap, İ. (2006). *Nepotism and Favoritism in the Banking Industry: Some Evidence From Northern Cyprus*. Master Thesis. Eastern Mediterranean University. Northern Cyprus.
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, I.Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Ford, R. & McLaughlin, F. ; (1985), “Nepotism”, *Personnel Journal*, 64 (9), 57–60.
- Genç N. & Demirdöğen O. (1994). *Yönetim El Kitabı*, Birey Yayıncılık, Mayıs 1994, Erzurum, s.109.
- Gümüştekin E. G. (2005). KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Kütahya Seramik Sanayi Örneği. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (1), 71-93
- Günel, R. (2005). *Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunların Tespitine ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana.
- Ichniowski, T. (1988). “The New Nepotism: Why Dynasties Are Making a Comeback”, *Business Week*, April, ss.106-109.
- Igbaria, M., Kassicieh, S.K. & Silver, M. (1999). Career Orientations An Career Success Among Research and Development and Engineering Professionals. *Journal of Engineering and Technology Management*. 16, 29-54.
- İyiiişeroğlu, S. C. (2006). *Aile Őirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Őirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana.

- Joffe, A.H. (2004). Nepotism for All Times. *Society*. September/October, 74-79.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of Job and Work Involment, *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Karpuzoğlu, E. (2001). Aile Őirketlerinde Stratejik Planlama ve Aile Őirketlerine Özgü Planlar”, *Öneri*, 4.(15), ss.115-124.
- Karpuzoğlu, E. (2004). *Aile Őirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma*. Bildiri, 1. Aile işletmeleri Kongresi, Kongre Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi yayını, İstanbul, 17-18 Nisan 2004, 2. ss.42-53.
- Kiechel, W. (1984). “How to Relate to Nepotism”, *Fortune*, February 1984, 143-144.
- Kurkun, A., Güripek, E. ve Aktaş, E. *Nepotizmin Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Etkisi*. 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 20-22 Mayıs 2010. Çukurova Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, ss.171-179.
- Linda C. W. & Brian H. K. (1994). Nepotism, © MCB University Press, *Work Study*. 43(5), 1994, pp. 10-12.
- Mahoney, T.A., Jerdee, T.H. & Carroll S.J. (1965). The Jobs of Management. *Industrial Relations*, 4, 97-110.
- Meşe, B. (2005). *Aile Őirketlerinin Kurumsallaşması*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984). Testing the Side Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J & Allen, N. (1997). *Commitment in The Workplace*, Thousand Oaks SAGE Publications, CA.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors. Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Mottaz, J. C. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Wok Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26 (3), 277-431.
- Oktay, C. (1983). *Yükselen İstemler Karşısında Türk Siyasal Sistemi ve Kamu Bürokrasisi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBF Yayını.
- Özler, H., Özler, D.N. & Gümüştekin G.E. (2006). *Aile İşletmelerinde Nepotizme Kurumsal Bir Bakış*, 2. Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul., ss.271-279

- Özler, H., Özler, D.N. & Gümüştekin G.E. (2007). “Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişme Evreleri ve Kurumsallaşma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 437-450.
- Özsemerci, K. (2002). “Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri”. Yüksek Lisans Tezi, TODAİE, Ankara.
- Rego, A., Leite, R., Carvalho, T. Freire C. & Vieira, A. (2004). Organizational Commitment: Toward a Different Understanding of The Ways People Feel Attached to Their Organizations. *Management Research*, 2(3), 201.
- Rosenblatt, P. C., De Mik, L., Anderson, R. M. & Johnson, P. (1985). *The Family in Business*: 204. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, California.
- Sabuncuoğlu, Z.(2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, II.Baskı, Alfa Aktüel Basım Yay. Furkan ofset-Bursa, Eylül.
- Şimşek, M.Ş., Ögüt, A. & Emini F.T. (2004). *Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinin Yönetimsel ve Örgütsel Üstünlükleri ve Sınırlılıkları: Yapısal ve İşlevsel Bir Analiz*. 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi, 27–29 Mayıs.
- Taş, H. (2003). *Türk Kamu Bankalarında Örgütsel Küçülme Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze-Kocaeli.
- Vinton, K.L. (1998). Nepotism: An Interdisciplinary Model. *Family Business Review*, 11(4), 297–303.
- Webster's Third New International Dictionary, (1976). s. 1510.
- Yıldırım, M. (2003), “Sivil Toplum ve Devlet”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi Aralık-2003* 27 (2), 226-242.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi, Ankara, Ekim.
- Zimmerer, T.W. & Scarborough N. M. (1996), *Entrepreneurship and The New Venture Formation*, New Jersey.