

## **NEPOTİZMİN İŞ STRESİ, İŞ TATMİNİ, OLUMSUZ SÖZ SÖYLEME VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİ: AİLE İŞLETMELERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**Yrd. Doç. Dr. Mustafa BÜTE**  
Bayburt Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
mbute@bayburt.edu.tr

### **Özet**

Aile işletmeleri hem Türkiye ekonomisinde hem de dünya ekonomisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Aile işletmelerinin ekonomideki payı düşünüldüğünde, bu işletmelerin dikkatle incelenmesi ve sorunlarının ortadan kaldırılması gerekmektedir. Çünkü bu sorunlar aile işletmelerinin etkinliğini ve verimliliğini düşürmektedir. Aile işletmelerinin karşı karşıya kaldığı önemli sorunlardan biri de nepotizmdir. Bu araştırmanın amacı, aile işletmelerinde nepotizmin aile üyesi olmayan çalışanların iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyetleri 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; kayırmacılığın iş tatmini üzerinde negatif, iş stresi, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma eğilimleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Akraba kayırmacılığı, aile işletmeleri, iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti.

## **EFFECTS OF NEPOTISM ON JOB STRESS, JOB SATISFACTION, NEGATIVE WORD OF MOUTH AND INTENTION TO QUIT: A STUDY ON EMPLOYEES WORKING FOR FAMILY FIRMS**

### **Abstract**

Family firms have an important place both at Turkey economy and at world economy. When taking the share of the family firms of the economy into consideration, these firms should be carefully analyzed and their problems should be solved. Because, these problems decrease the efficiency and productivity of the family firms. One of the important problems that the family businesses have is nepotism. The purpose of this study is to investigate the potential effects of nepotism on job stress, job satisfaction, negative word of mouth and intention to quit through the use of family firms employees. 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. Empirical evidence indicates that nepotism will exert a negative effect on job satisfaction and a positive effect on job stress, negative word of mouth and intention to quit.

**Key Words:** Nepotism, family firms, job stress, job satisfaction, negative word of mouth and intention to quit.

## **I. Giriş**

Aile işletmelerinin ülke ekonomileri açısından önemi herkes tarafından bilinmektedir (Meşe, 2005, s. 1). Araştırmalara göre; ABD’de kayıtlı şirketlerin % 90’ı, İspanya’da % 80’i, İtalya’da % 95’i, İsviçre’de % 85’i ve Türkiye’de ise % 95’i aile işletmeleridir (Gümüştekin, 2005, s. 73). Ayrıca, aile işletmeleri faaliyette buldukları ülkelerin sosyo-ekonomik yapılarının gelişmesinde önemli bir role sahiptir. Aile işletmelerinin bu rolü ve ekonomideki payı düşünüldüğünde, bu işletmelerin dikkatle incelenmesi, sorunlarının ortadan kaldırılması ve faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmesinin sağlanmasının ne kadar önemli olduğu gerçeği anlaşılabilir (Büte, 2010, s. 3). Aile işletmelerinin karşı karşıya kaldığı önemli sorunlardan biri de nepotizmdir.

Aile işletmelerinde aile öncelikleri, genellikle işletmecilik kurallarının önüne geçme eğilimindedir. Özellikle sahip/yöneticiler, aile bireylerini ya da akrabaları işe alırken, onların yetenekleri ve özellikleri ile ilgili zayıf noktaları görmezlikten gelmektedirler. Birçok aile işletmesi; personel seçim ve değerlemede yetenek, beceri ve deneyimi dikkate almadan örgüt içindeki kilit pozisyonlara aile bireylerini getirmektedir. Nitelsiz bir kişinin emrinde çalışmak, aile üyesi olmayan bir çalışan için rahatsız edici bir durumdur. Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşitsizlik olması durumu, çalışanları adil olmayan bir ortamda çalıştırdıkları düşüncesine iter. Bu koşullar altında ortaya çıkan güven eksikliği, iş tatmini, motivasyon ve performansı olumsuz etkiler. Özellikle, aile dışındaki yöneticilerden yüksek performansın beklendiği aile işletmelerinde, ücret sisteminin aile üyelerini kayıracak şekilde olması, yöneticilerin işletmeden ayrılmasına neden olur (Günel, 2005, ss. 31–32).

Yerli ve yabancı yazında aile işletmeleri ile ilgili birçok araştırma bulunmasına rağmen nepotizme yönelik araştırmalar oldukça az sayıdadır. Bu nedenle, bu araştırmada, aile işletmelerinde nepotizmin aile üyesi olmayan çalışanlar üzerine etkileri incelenmiştir.

Bu araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. Araştırmanın ilk kısmında aile işletmeleri kavramı ve nepotizm kavramı ve nepotizmin iş stresi, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve olumsuz söz söyleme davranışlarını içeren geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Araştırmanın ikinci kısmında ise, Trabzon’da faaliyet gösteren aile işletmelerinde çalışan aile üyesi olmayan 130 yönetici ve işgören üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

## **II. Aile İşletmesi Kavramı**

Aile, en basit anlamda toplumun en küçük sosyal birimidir (Yıldırım, 2003, s. 230). İşletme ise, insanlara mal ya da hizmet sunmak amacıyla oluşturulmuş bir kurumdur (Genç ve Demirdöğen, 1994, s. 109). Aile işletmeleri, kan bağı olan bireylerin mal ya da hizmet üretmek amacıyla bir araya gelerek kurmuş oldukları kâr amaçlı sosyal örgütlerdir (Günel, 2005, s. 13). Aile kavramı duygular, ilişkiler, birlik, beraberlik, destek gibi yaşamsal unsurları içerir. İşletme de ise, duygunun yerini akıl, ilişkilerin yerini sonuçlar, birlik beraberliğin yerini ise rekabet alır. İşletme ve aile kavramları, zıt unsurlarla birlikte aile işletmelerinde buluşur (Ateş, 2003, s. 1).

Aile işletmeleri hakkında yapılmış olan çalışmalarda, dünyadaki aile kontrollü şirketlerin sayısının, tüm dünyadaki işletmelerin % 65 ile % 80 arası olduğu varsayılmaktadır. Bunların büyük bir bölümünün çok küçük ölçekli işletmeler olup, bir

nesilden diğer bir nesile hiçbir zaman geçmeyeceği düşünülmektedir. Ancak diğer bilinen bir gerçek ise, dünyadaki en büyük ve başarılı şirketlerin % 40'ını aile işletmeleri olduğudur (Fortune 500, 1999).

Aile işletmesi kavramının birçok tanımı bulunmaktadır. Bu konuda üzerinde uzlaşılan bir tanım vermek oldukça zordur. Bazıları aile işletmelerini dar bir açıdan, bazıları ise geniş açıdan ele almaktadır. 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. Bununla birlikte günümüzde artık çok sık telaffuz edilen "aile işletmesi" kavramı farklı bakış açılarına göre değişik şekillerde tanımlanabilmektedir (Alayoğlu, 2003, s.42). En yaygın olan tanımı şöyledir: Aile işletmesi, ailenin geçimini sağlamak ve/veya mirasın dağılmasını önlemek amacıyla kurulan ve ailenin geçimini sağlayan kişi tarafından yönetilen örgüttür (İyiişleroğlu, 2006, s. 5).

Anderson ve Johnson'a göre (1990, s. 24); aile işletmesi, sahipliğin çoğunluğunun ya da kontrolün tek bir ailede olduğu ve iki ya da daha fazla aile üyesinin doğrudan girişimle ilgili olduğu bir işletmedir. Zimmerer ve Scarborough'a göre ise (1996, s. 12); aile işletmesi, aileden en az iki veya daha fazla kişinin işletmenin finansal yapısını kontrol etme gücüne sahip olduğu işletmedir. Karpuzoğlu (2003, s. 18) ise; aile işletmesini, ailenin servetini dağıtmamak üzere kurulmuş olan özel bir işletme biçimi olarak tanımlamaktadır.

Sonuç olarak aile işletmesi; ailenin geçimini sağlamak ve mirasın dağılmasını önlemek için kurulan, aileden en az iki kişinin işletmenin finansal yapısını kontrol etme gücüne sahip olduğu, yönetim kademelerinin önemli bölümünde aile bireylerinin yer aldığı ve kurumda 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 denir. (Büte, 2010, s. 6).

### **III. Nepotizm Kavramı**

Genel olarak, kayırmacılık olgusu, örgüt birimlerindeki ya da bu birimlerle toplumsal çevre arasındaki ilişkilerde aynı okulda okumuş olmak, aynı yöreden olmak, aynı siyasal partinin çizgisinde bulunmak gibi özgül ölçülerin ön plana çıkması, yönetim çalışmalarını düzenleyen evrensel ölçülerin ise arka plana atılması durumu olarak tanımlanmaktadır (Oktay, 1983, s. 209). "Adam kayırmacılık", "kollamacılık", "iltimas" ve "torpil" gibi kavramlarla da eşanlamlı olduğu bilinen kayırmacılık da, örgütsel görevlere yapılan atamalarda "iyakat" ilkesinin yerini, akrabalık, hemşerilik, arkadaşlık, dostluk vb. kişisel faktörlerin alması durumu söz konusudur (Aktan, 1992, s. 31).

Literatürde, işletmelerde siyasi düşünceden dolayı birilerinin kayırılması (Cronyism), eş-dost, ahabap ve arkadaşların kayırılması (Favoritizm) ve akrabaların kayırılmasına da (nepotism) denilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008, ss. 1238-1239). Aynı zaman da bu uygulamalar birer yönetim hastalıkları olarak bilinir.

Nepotizm kavramı, Latince "yeğen" anlamına gelen "nepos" sözcüğünden türetilmiştir (Kiechel, 1984, s. 143). İtalyancada "nepotismo" diye anılan bu kavram, tarihte ailelerine çıkar sağlayan bazı "papa"ları tanımlamak için kullanılmıştır (İyiişleroğlu, 2006, s. 43). Günümüzde ise, nepotizm kavramı, mevkisini ailesinin yararına suiistimal eden kişiler için kullanılmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985, s. 57).

Gerçekte “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 etmektedir. Yani nepotizm davranışı; keyfi, duygusal veya içgüdüsel değil, rasyonel ve seçilmiş bir davranıştır (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007, ss. 437-438).

Webster’s Third New International Dictionary’e göre (1976, s. 1510) Nepotizm, “iş yerinde liyakat yerine yeğenler ve diğer akrabalara bir takım ayrıcalıklar verme şeklinde gösterilen kayırmacılık” olarak tanımlanmıştır. Özler ve ark. (2007, s. 438) göre ise, “bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi işin gerektirdiği niteliklere sahip olmaksızın sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesine veya terfi edilmesine nepotizm adı verilmektedir”.

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

#### **IV. Nepotizm ve Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler**

##### **4.1. Nepotizm ve İş Stresi Arasındaki İlişki**

İş stresi, belirsizlik içeren ve çalışanın kontrolü dışındaki çalışma deneyimlerinin sonucu olan (Judge and Colquitt, 2004) ve bireyi fiziksel ve duygusal anlamda tehdit eden, iş ortamının özelliklerine karşı sergilenen bir reaksiyondur (Jamal, 1999; 2005). Başka bir tanıma göre, stres, kişi üzerinde özel fiziksel veya psikolojik talepler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan ve kişisel nitelikler veya psikolojik süreçlerle ortaya çıkan bir uyum tepkisidir (Aktaş, 1992, s. 27). Kısaca stresin kişi ile çevresi arasındaki etkileşimden doğan bir durum olarak ifade edilebilir. Yine iş stresi, kişilerde meydana gelen ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan değişik bir durum olarak ifade edilmiştir (Aktaş ve Aktaş, 1992, s. 155).

İş ortamlarının makro düzeydeki stres faktörleri arasında, politikalar (adil olmayan başarı değerlendirmeleri, ücretlerdeki eşitsizlikler vb.), kurumun yapısı ve özellikleri (merkeziyetçilik, terfi için tanınan fırsatların azlığı vb.) ve kurumsal süreçler (çalışanlar arasındaki zayıf iletişim, dengesiz ve adaletli olmayan bir kontrol sistemi vb.) sayılabilir (Işıkhani, 1998, s. 10). Örgütlerde adaletsizlik de, önemli bir stres faktörüdür. Adaletsiz bir işlem strese neden olabilir ve bu durum, sonuç adaletsiz olduğunda daha da güçlüdür. Adaletsiz davranış, stresi arttırmaktadır. Yetersiz kaynaklar elde etmek, daha da önemlisi adaletsiz davranış bir stres etkenidir. Çünkü kişinin yapabilecekleri (yeterlilikleri) ve çevrenin gerektirdikleri arasındaki çelişkiyi daha belirgin hale getirmektedir. Yöneticilerin davranışları stresi etkilemektedir. Adaletsizlik ile stres arasında güçlü bir ilişki vardır (Vermunt ve Steensma, 2003). Aile işletmelerinde çalışanların örgüte alınması, terfi ettirilmesi ve diğer örgütsel işlemlerde bilgi, beceri, yetenek, başarı ya da eğitim düzeyi gibi liyakat ilkeleri yerine, kan bağıının dikkate alındığı adaletsiz bir durum söz konusudur (İyişleroğlu, 2006, s. 44). Özellikle

aile işletmelerinde söz konusu kayırmacılık uygulamaları en önemli sorunlardandır. Aile işletmelerinde sahip-yöneticiler, aile bireylerinin yeteneklerini, işletmeye katkılarını dikkate almaksızın onları işletmede istihdam ederler (Ateş, 2005, s. 12-13). Özellikle yönetim pozisyonuna, profesyonel kişiler yerine aile bireylerinin getirilmesinin nedeni, güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Ancak bu uygulamalar diğer çalışanlarda ciddi motivasyon (Develi, 2008, s. 24) ve stres sorunları yaratmaktadır. Ayrıca yeteneklerine bakılmaksızın önemli görevler verilen kişilerin emrinde çalışmak, aile üyesi olmayan çalışanlarda güven eksikliğine, çalışanların iş tatmininde ve performanslarında düşmelere, işletmenin verimliliğinin düşmesine sebep olmaktadır. Böylece aile bireylerinin kayırılması sonucu oluşan adaletsiz ortam, yetenekli yöneticilerin işletmeden kopmasına neden olmaktadır (Ateş, 2005, s. 13). İş ortamlarının makro düzeydeki stres faktörleri dikkate alındığında nepotizm uygulamaları ile paralellik gösterdikleri söylenebilir. Nepotizmin mantığını oluşturan kayırmacılık olgusu ve bunun sonucu ortaya çıkan adil olmayan başarı değerlendirmeleri, ücretlerdeki (aile üyeleri lehine) eşitsizlikler, işe alma süreci, terfi ve diğer tüm işlemlerdeki kayırmacı, dengesiz ve adaletsiz bir iş iklimi çalışanlarda strese neden olur. Bu bilgilerden hareket ederek nepotizmin çalışanlar üzerinde strese yol açacağı ileri sürülebilir. Nepotizm ile iş stresi arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin iş stresinde artışa yol açtığını ileri sürmüşlerdir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1247; Ercenap, 2006, s. 1). Buradan yola çıkarak, nepotizm boyutları ve iş stresi ile ilgili aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1. Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, iş stresi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H2. Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, iş stresi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H3. Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, iş stresi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

#### **4.2. Nepotizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişki**

İş tatmini, genel anlamda çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk olarak tanımlanmaktadır (Akıncı, 2002: 2). Başka bir tanıma göre de, iş tatmini bireyin, toplam iş çevresinden (işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan) elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur. İş hayatında aile üyelerinin kayırılmasını içeren nepotizm, aile üyeleri üzerinde daha çok olumlu etkiler bırakırken, aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanlar üzerinde ise olumsuz etkilere neden olmaktadır. Eğer işletmede çalışanlar ve yönetimde yer alan kişiler, herhangi bir aile bireyi ile rekabet halinde ise, işlerinde yükselmeleri çok güçtür (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 296). Yapılan katkı ile alınan pay arasında bir eşitsizlik olması durumu, çalışanları adil olmayan bir ortamda çalıştırdıkları düşüncesine iter. Nepotizmden doğan haksız rekabet ortamının, aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanların iş tatmininin azalmasına yol açacağı düşünülebilir. Nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin iş tatmininin azalmasına yol açtığını ileri sürmüşlerdir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1237; Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 304; Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 105). Bu bilgilerden yola çıkarak, nepotizm boyutları ile iş tatmini üzerine aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H4. Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

H5. Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

H6. Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

#### **4.3. Nepotizm ve Olumsuz Söz Söyleme Arasındaki İlişki**

Ennew, Banerjee ve Li (2000) müşterilerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri kulaktan kulağa haberleşmeyi içeren olumsuz söz söylemenin (kötüleme, tavsiye etmeme vb.) dergi ve gazetelerde yapılan reklamlardan çok daha etkili sonuçları olduğunu, bu nedenle işletmelerin satışlarını ve performanslarını önemli ölçüde düşürülebileceğini ifade etmişlerdir.

Nepotizm uygulamaları, kayırılanlar açısından bir zaafiyete; iş ortamı açısından ise göreve gelmede başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından iş kaybı ve başarısızlığa yol açmaktadır. İşletmeler işgören seçimi yaparken adayın işin gerektirdiği özelliklere uyumu, eğitimi ve deneyimi, sektör ve bölüm bilgisi gibi konuları göz önünde bulundurmaz. Ancak söz konusu adayın işletmenin üst düzey yöneticilerinden biriyle veya işletme sahibiyle kan bağı olması, seçimi yapan bölümün objektifliğini kaybetmesine neden olmaktadır (İyişleroğlu, 2006, s. 44). Özellikle yönetim pozisyonuna, profesyonel kişiler yerine aile bireylerinin getirilmesinin nedeni, güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Ancak bu uygulamalar diğer çalışanlarda ciddi motivasyon sorunları yaratmaktadır (Develi, 2008, s. 24). Ortaya çıkan bu adaletsiz ve haksız durum da çalışanların örgüt ve sahipleri hakkında olumsuz söz söylemelerine yol açabilir. Nepotizm ile olumsuz söz söyleme arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmacılar da nepotizmin olumsuz söz söylemenin artmasına yol açtığını ileri sürmüşlerdir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1237; Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 304; Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 105). Bu bilgiler doğrultusunda, nepotizm boyutları ve olumsuz söz söyleme ile ilgili aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H7. Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H8. Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H9. Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

#### **4.4. Nepotizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki**

İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verilmesi veya buna niyet edilmesi durumudur (Barrlett, 1999, s. 70). Rusbelt ve ark. işten ayrılma niyetini, çalışanların iş yerindeki koşullardan tatminsiz olmaları durumunda gösterebilecekleri yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlamaktadırlar (Rusbelt vd, 1988, s. 599).

Robbins ve ark. (2000)'a göre örgütün destekleyici olduğunu algılayan çalışanlar işleri ile ilgili rol gerekliliklerini yerine getirmeye kendilerini daha fazla adanmakta ve başka iş arama olasılıkları daha düşük olmaktadır. Örgütlerde adalet ile işten ayrılma niyeti arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Dağıtım adaleti ve işlem

adaletin her birinin işten ayrılma niyeti ile aralarında karşılıklı bir ilişki vardır. İşlem adaleti ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, diğerine göre daha güçlüdür. İşten ayrılma niyeti çalışanların iş ilişkisinde adaleti sağlamak için kullandıkları önemli bir vasıta. Eşitlik teorisine göre davranışsal geri çekilme, eşitlikçi bir iş ilişkisi oluşturmak için kullanılan bir araçtır. İş ilişkisindeki algılanan eşitsizlik işten ayrılma niyeti ile anlamlı biçimde ilişkilidir (Geurts vd., 1999). Vanyperen ve ark. (2000)'ye göre çalışanlar bir kararın adaletsiz olduğunu algıladıklarında kızgınlık ve alınganlık duyguları yaşamaktadırlar. Bu durumun bir sonucu olarak, kararı protesto etmek için, hasta olduğunu ifade etmek, çalışma gayretini azaltmak ve örgütten ayrılmak şeklinde davranışsal reaksiyonlar sergilemektedirler.

Akraba kayırmacılığı olarak bilinen nepotizm, belli bir aileye mensup olan çalışanların örgütsel uygulamalarda hemen her çeşit örgütsel uygulamada diğerlerine karşı kolların sözü konusudur. Aile bireylerinin kayırılması sonucu oluşan adaletsiz ortam, aile mensubu olmayan yetenekli çalışan ve yöneticilerin işletmeden kopmasına neden olur (Ateş, 2005, s. 13). Bu nedenle, nepotizmden doğan adaletsiz ortamın, aile mensubu olmayan yönetici ve çalışanların işten ayrılma niyetini artıracakları ileri sürülebilir. Nepotizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin işten ayrılma niyetinde artışa neden olduğunu ifade etmişlerdir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1237; Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 304; Ercenap, 2006, s. 1). Buradan hareket ederek, nepotizm boyutları ve işten ayrılma niyeti ile ilgili aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H10. Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H11. Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H12. Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

## **V. Trabzon İlinde Aile İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**

### **5.1. Araştırmanın önemi ve amacı**

Gerek Türkiye'de, gerekse dünyanın diğer ülkelerinde aile işletmelerinin sayıca fazla olmasına karşın, yaşam seyri genellikle kısadır. Bir sonraki kuşağa devredilmesi ve başarılı olmaları çok sorunludur. Aile işletmelerinin ömrünün kısa olmasının en önemli sebeplerinden birisi de nepotizm uygulamalarıdır. Aile işletmelerinin yaşamlarını devam ettirebilmeleri için nepotizm uygulamalarının engellenmesi; bunun için de işletmelerin kurumsallaşması ve modern yöntemlerle yönetilmesi gerekir (İyışeroğlu, 2006, s. 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 üyesi olmayan çalışanların iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkilerini incelemektir.

## 5.2. Araştırmanın yöntemi

### 5.2.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini, 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. Anketlerin geri dönüşüm oranı %26'dır. Bu oran bilimsel açıdan kabul edilebilir düzeydedir.

### 5.2.2. Ölçekler

Bu araştırmada nepotizm, iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek üzere 34 sorudan oluşan bir anket formu kullanılmıştır.

Araştırmada; Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından geliştirilen 14 ifadeli "nepotizm ölçeği" kullanılmıştır. Bu ifadelerin 5 tanesi "terfide kayırmacılık" boyutunu ölçmekte olup, hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri (0.86), 6 tanesi "işlem kayırmacılığı" boyutunu ölçmekte olup, hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri (0.81) ve 3 tanesi "işe alma sürecinde kayırmacılık" boyutunu ölçmekte olup, hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri ise (0.66) olarak bulunmuştur. İş stresini ölçmek için Araslı ve Tümer'in (2008) geliştirdiği "iş stresi ölçeğinden" yararlanılmış ve hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri (0.83)'dür. "iş tatmini" ile ilgili 5 ifade Araslı vd. (2006) ölçeği esas alınmış ve hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri ise (0.91)'dir. "Olumsuz söz söyleme" ölçeği (Araslı ve Tümer 2008) 3 ifadeden oluşmakta olup, hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri ise (0.78) olarak belirlenmiştir. Son olarak "işten ayrılma niyeti" ile ilgili 3 ifade Babin ve Boles (1998) tarafından hazırlanmış ölçekten alınmış ve hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı değeri ise (0.81) olarak tespit edilmiştir.

Araştırma anketinde 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan katılma düzeyleri, kesinlikle katılmıyorum=1'den kesinlikle katılıyorum=5'e kadar değerler ile ifade edilmiştir. Ayrıca ankete katılanlarla ilgili demografik bilgiler sunulmuştur.

Araştırma verilerinin analizinde frekans dağılımları, tanımlayıcı istatistikler, Cronbach' Alpha değerleri, faktör analizi, pearson korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

## VI. Bulgular

### 6.1. Demografik özellikler

Araştırmaya katılan 130 kişinin dörtte üçüne yakını erkektir. Araştırmaya katılanların yine dörtte üçü gıda ve inşaat sektörlerinde çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların % 40'ı yönetici statüsünde, % 60.77'si ise işgören statüsündedir. Ankete



cevap veren çalışanların % 82.31 gibi önemli bir kısmı 20-40 yaş grubundadır. Ankete cevap veren çalışanların dörtte üçünü aşkın bir kısmı evlidir. Ankete cevap veren çalışanların % 70'i lise ve altı eğitim düzeyine sahiptir. Ankete cevap veren çalışanların yarısından fazlası 5-9 yıl sektör deneyimine sahiptirler. Ankete cevap verenlerin yarısından çoğu asgari ücret ve altında ücret almaktadır.

## 6.2. Nepotizmin boyutları ve diğer değişkenlerle ilişkileri

Nepotizm ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, orijinal ölçekte (Asunakutlu ve Avcı, 2010) olduğu gibi üç faktör altında toplanmıştır. Birinci faktör olan “terfide kayırmacılık” özdeğeri 5,583 olarak belirlenmiş ve varyansın yüzde 43,193’ünü açıkladığı tespit edilmiştir. İkinci faktör olan “işlem kayırmacılığı” özdeğeri 1,547 olarak belirlenmiş ve varyansın yüzde 13,241’ini açıkladığı tespit edilmiştir. Üçüncü ve son faktör olan “işe alma sürecinde kayırmacılık” özdeğeri 1,113 olarak belirlenmiş ve varyansın yüzde 8,934’ünü açıkladığı tespit edilmiştir.

Nepotizm ve alt boyutlarının ele alındığı değişkenlerle ilişkilerini belirlemek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo- 1’de sunulmuştur.

**Tablo- 1.** Ölçeklere İlişkin Betimsel İstatistikler, Pearson Korelasyon Değerleri ve Cronbach’ Alpha değerleri

	1	2	3	4	5	6	7
1. Terfi Kayırmacılığı	(0,86)						
2. İşlem Kayırmacılığı	,101	(0,81)					
3. İşe Alm. Sür. Kayır.	,065	,028	(0,66)				
4. İş Stresi	,489*	,437*	,183*	(0,83)			
5. İş Tatmini	-,573*	-,458*	-,121	-,486*	(0,91)		
6. Olumsuz Söz Söyleme	,688*	,475*	,112	,417*	-,289*	(0,78)	
7. İşten Ayrılma Niyeti	,581*	,503*	,027	,427*	-,123	-,327*	(0,81)
Ortalama	3,97	3,71	3,31	3,95	2,95	3,17	3,01
Standart Sapma	,498	,497	,488	,486	,495	,463	,459

\* p<0.01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Tablo 1’de verilmiş olan Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,489$ ); nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,437$ ); nepotizmin işe girme sürecinde kayırmacılık boyutu ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,183$ ) bulunmaktadır ( $p<0,01$ ).

Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu ile iş stresi arasında negatif bir ilişki ( $r=-0,573$ ); nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki ( $r=-0,458$ ); nepotizmin işe girme sürecinde kayırmacılık boyutu ile iş tatmini arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu ile olumsuz söz söyleme arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,688$ ); nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile olumsuz söz söyleme arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,475$ ); nepotizmin işe girme sürecinde kayırmacılık boyutu ile olumsuz söz söyleme arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,581$ ); nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile işten ayrılma niyeti

arasında pozitif bir ilişki ( $r=0,503$ ); nepotizmin işe girme sürecinde kayırmacılık boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

### 6.3. Nepotizmin Boyutlarının İş Stresi Üzerindeki Etkisi

Nepotizm ve alt boyutlarının iş stresi üzerindeki etkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur. Buna göre; nepotizm terfi kayırmacılığı değişkeninin iş stresi değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,49$ ) bir etkisi vardır. Bu nedenle, “*Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, iş stresi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilen H1 hipotezi kabul edilir. Nepotizm boyutları ve iş stresi arasında öngörülen bir diğer hipotez de, “*Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, iş stresi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilmiştir. Buna göre; nepotizm işlem kayırmacılığı değişkeninin iş stresi değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,44$ ) bir etkisi olduğu anlaşılmış ve H2 hipotezi kabul edilmiştir. Yine, nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun iş stresi değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,18$ ) bir etkisi olduğu görülmektedir.

**Tablo- 2.** Nepotizmin Boyutları ile İş Stresi Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

	Model	Kareler Toplamı (SS)	Serbestlik Derecesi (df)	Ort. Kare (MS)	F	p
Terfi Kayırmacılığı	Regresyon	3811,848	1	3811,848	273,137	0,000
	Residual	6345,041	457	13,898		
	Toplam	10161,893	458			
	R=0,489	R <sup>2</sup> =0,376				
İşlem Kayırmacılığı	Regresyon	5913,007	1	5913,007	159,102	0,000
	Residual	17170,101	457	37,523		
	Toplam	22987,117	458			
	R=0,437	R <sup>2</sup> =13,103				
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Regresyon	223,147	1	223,147	31,137	0,000
	Residual	3341,641	457	7,123		
	Toplam	3461,317	458			
	R=0,183	R <sup>2</sup> =0,066				

#### Bağımlı Değişken: İş Stresi

Model	Beta	t	p
Terfi Kayırmacılığı	0,489	16,521	0,000
İşlem Kayırmacılığı	0,437	12,555	0,000
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,183	5,577	0,000

### 6.4. Nepotizmin Boyutlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Nepotizm ve alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3’te sunulmuştur. Buna göre; nepotizm terfi kayırmacılığı boyutunun iş tatmini değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve negatif ( $\beta=-0,57$ ) bir etkisi vardır. Bu nedenle, “*Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilen H4 hipotezi kabul edilir. Nepotizm boyutları ile iş tatmini arasında öngörülen bir diğer hipotez de, “*Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir*

*etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilmişti. Buna göre; nepotizm işlem kayırmacılığı değişkeninin iş tatmini değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve negatif ( $\beta=-0,46$ ) bir etkisi olduğu anlaşılmış ve H5 hipotezi kabul edilmiştir. Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun iş tatmini değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $p=21>0,05$ ) bulunmadığı görülmektedir. Bu nedenle, “*Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir*” şeklindeki H6 hipotezi kabul edilmemiştir.

**Tablo- 3.** Nepotizmin Boyutları ile İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

	Model	Kareler Toplamı (SS)	Serbestlik Derecesi (df)	Ort. Kare (MS)	F	p
Terfi Kayırmacılığı	Regresyon	3785,132	1	3785,132	275,895	0,000
	Residual	6262,849	457	13,145		
	Toplam	10378,125	458			
	R=-0,573	R <sup>2</sup> =0,313				
İşlem Kayırmacılığı	Regresyon	6189,589	1	6189,589	163,524	0,000
	Residual	16742,402	457	35,981		
	Toplam	23131,254	458			
	R=-0,458	R <sup>2</sup> =12,895				
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Regresyon	35,576	1	35,576	1,197	0,209
	Residual	10121,658	457	22,323		
	Toplam	10166,877	458			
	R=-0,059	R <sup>2</sup> =0,003				

**Bağımlı Değişken:** İş Tatmini

Model	Beta	t	p
Terfi Kayırmacılığı	-0,573	-15,798	0,000
İşlem Kayırmacılığı	-0,458	-11,895	0,000
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	-0,059	-1,264	0,209

### 6.5. Nepotizmin Boyutlarının Olumsuz Söz Söyleme Üzerindeki Etkisi

Nepotizm ve alt boyutlarının olumsuz söz söyleme üzerindeki etkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur. Buna göre; nepotizm terfi kayırmacılığı değişkeninin olumsuz söz söyleme değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,69$ ) bir etkisi vardır. Bu nedenle, “*Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilen H7 hipotezi kabul edilir. Nepotizm boyutları ve olumsuz söz söyleme arasında öngörülen bir diğer hipotez de, “*Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilmişti. Buna göre; nepotizm işlem kayırmacılığı değişkeninin olumsuz söz söyleme değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,48$ ) bir etkisi olduğu anlaşılmış ve H8 hipotezi kabul edilmiştir. Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun olumsuz söz söyleme değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $p=73>0,05$ ) bulunmadığı görülmektedir. Bu nedenle, “*Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, olumsuz söz söyleme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklindeki H9 hipotezi kabul edilmemiştir.

**Tablo- 4.** Nepotizmin Boyutları ile Olumsuz Söz Söyleme Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

	Model	Kareler Toplamı (SS)	Serbestlik Derecesi (df)	Ort. Kare (MS)	F	p
Terfi Kayırmacılığı	Regresyon	10861,142	1	10861,142	403,182	0,000
	Residual	12113,981	457	27,652		
	Toplam	22987,117	458			
	R=0,688	R <sup>2</sup> =0,471				
İşlem Kayırmacılığı	Regresyon	4151,941	1	4151,941	107,425	0,000
	Residual	18751,027	457	40,985		
	Toplam	232851,102	458			
	R=0,475	R <sup>2</sup> =0,187				
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Regresyon	6,351	1	6,351	31,137	0,731
	Residual	22758,751	457	51,548		
	Toplam	22891,117	458			
	R=0,013	R <sup>2</sup> =0,000				

**Bağımlı Değişken:** Olumsuz Söz Söyleme

Model	Beta	t	p
Terfi Kayırmacılığı	0,688	20,205	0,000
İşlem Kayırmacılığı	0,475	10,121	0,000
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,013	0,355	0,731

#### 6.6. Nepotizmin Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Nepotizm ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 5’de sunulmuştur.

**Tablo- 5.** Nepotizmin Boyutları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

	Model	Kareler Toplamı (SS)	Serbestlik Derecesi (df)	Ort. Kare (MS)	F	p
Terfi Kayırmacılığı	Regresyon	3789,784	1	3789,784	271,987	0,000
	Residual	6355,045	457	13,959		
	Toplam	11113,021	458			
	R=0,581	R <sup>2</sup> =0,378				
İşlem Kayırmacılığı	Regresyon	6124,102	1	6124,102	167,027	0,000
	Residual	17162,117	457	38,914		
	Toplam	23983,451	458			
	R=0,503	R <sup>2</sup> =12,541				
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Regresyon	6,351	1	6,351	31,137	0,731
	Residual	22758,751	457	51,548		
	Toplam	22891,117	458			
	R=0,027	R <sup>2</sup> =0,000				

**Bağımlı Değişken:** İşten Ayrılma Niyeti

Model	Beta	t	p
Terfi Kayırmacılığı	0,581	17,115	0,000
İşlem Kayırmacılığı	0,503	12,143	0,000
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,027	0,371	0,731

Buna göre; nepotizm terfi kayırmacılığı değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,58$ ) bir etkisi vardır. Bu nedenle, “*Nepotizmin terfi kayırmacılığı boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilen H10 hipotezi kabul edilir. Nepotizm boyutları ve işten ayrılma niyeti arasında öngörülen bir diğer hipotez de, “*Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklinde ifade edilmişti. Buna göre; nepotizm işlem kayırmacılığı değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) ve pozitif ( $\beta=0,50$ ) bir etkisi olduğu anlaşılmış ve H11 hipotezi kabul edilmiştir. Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $p=73>0,05$ ) bulunmadığı görülmektedir. Bu nedenle, “*Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir*” şeklindeki H12 hipotezi kabul edilmemiştir.

## VII. Tartışma ve Sonuç

Aile işletmeleri hem Türkiye ekonomisinde hem de dünya ekonomisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Aile işletmelerinin ekonomideki payı düşünüldüğünde, bu işletmelerin dikkatle incelenmesi, sorunlarının ortadan kaldırılması gerekmektedir. Aile işletmelerinde etkinliği ve verimliliği düşüren önemli sorunlardan biri de nepotizmdir. Bu çalışmada, nepotizmin, aile işletmelerinde çalışan aile üyesi olmayan işgören ve yöneticilerin iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çerçevede yapılan literatür taraması sonucu nepotizm, favorizm ve kronizmin çalışanların iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti gibi iş tutumları ile ilişkileri üzerine yapılmış bazı araştırmalara rastlanmıştır. Ancak, ilgili literatürde nepotizmin boyutlarının ayrı ayrı bu değişkenlerle olan ilişkilerinin incelendiği herhangi bir araştırmaya rastlanamamıştır. Bu yönüyle, bu araştırma literatürde önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

Yapılan yazın taramasından hareketle, nepotizm ve alt boyutları olan terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılıkla iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında kurulan hipotezler, örnekleme oluşturan 130 aile üyesi olmayan işgören ve yönetici üzerinde test edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre; nepotizmin terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutları ile iş stresi arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutlarının iş tatmini ile negatif ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyut ile iş tatmini arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutları ile olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyut ile hem olumsuz söz söyleme hem de işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ilişkilere rastlanmamıştır.

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre nepotizmin terfi kayırmacılığı, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılığı içeren üç boyutunun da çalışanlarda strese yol açtığı tespit edilmiştir. Nepotizmin mantığını oluşturan

kayırmacılık olgusu ve bunun sonucu ortaya çıkan adil olamayan başarı değerlendirmeleri, ücretlerdeki (aile üyeleri lehine) eşitsizlikler, işe alma süreci, terfi ve diğer tüm işlemlerdeki kayırmacı, dengesiz ve adaletsiz bir iş iklimi çalışanlarda strese neden olmaktadır. Kısaca aile işletmelerinde nepotizm çalışanlar üzerinde strese yol açmaktadır. Bu bulgular nepotizmin iş stresi üzerindeki etkilerinin kuramsal açıklamalarıyla da örtüşmektedir. Nepotizm ile iş stresi arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin iş stresinde artışa yol açtığını ileri sürmüşlerdir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1247; Ercenap, 2006, s. 1). Ancak nepotizmin tüm boyutlarının stres yaptığı bulgusu bu araştırmanın literatüre katkısıdır.

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutlarının iş tatminini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer yandan nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun iş tatminini etkilemediği anlaşılmaktadır. Bu bulgular nepotizmin iş tatmini üzerindeki etkilerinin kuramsal açıklamalarıyla da örtüşmektedir. Nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin iş tatmini üzerinde negatif etkisi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yani, nepotizm iş tatmininde azalmaya yol açmaktadır (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1247; Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 303; Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 103).

Regresyon analizi sonuçlarına göre nepotizmin terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı boyutlarının olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak, nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyut ile hem olumsuz söz söyleme hem de işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Nepotizm ile olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı da nepotizmin olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu bulgular da nepotizmin olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üzerindeki etkilerinin kuramsal açıklamalarıyla örtüşmektedir (Araslı ve Tümer, 2008, s. 1247; Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006, s. 303).

Bu çalışmada nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutunun iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilememiştir. Bu bulgulara göre, çalışanların nepotizm algısı işe alma sürecinden ziyade terfi kayırmacılığı ve işlem kayırmacılığı ile bağlantısı olduğu gözlemlenmiştir.

Bu araştırmanın sonuçları kayırmacılığın profesyonellikten uzak olduğu ve kayırmacılığın sağlamış olduğu avantajların sadece aile üyelerine fayda sağladığı gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Özellikle aile işletmelerinde nepotizm çalışanlar arasında algılanan adalet boyutunu etkilemektedir. İşletmeler ancak her çalışanın ortaya koyacağı katkı ile başarıya ulaşabilir. Kayırmacılık ise, başarıya giden bu takım ruhuna zarar vermektedir. Ortaya çıkan adaletsiz iklim örgütsel başarıya önemli zararlar verecektir. Ayrıca kayırmacılığın yaygın olduğu örgütlerde, çalışanlar konumlarını yükseltmek için daha fazla çaba gösterme yerine, örgütte kayırma görebileceği herhangi bir aile bireyi ile yakın ilişkide bulunmayı tercih edecektir. Her ne kadar Türkiye’de iş imkânları kısıtlı olsa da, kayırmacılık nedeniyle iş stresi artan ve iş tatmini azalan çalışanlar işlerini bırakabilir ve işletme aleyhine olumsuz sözlerde söyleyebilirler.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları vardır. Öncelikle, bu araştırma nepotizmin iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelenmiştir. Gelecek çalışmalarda, içsel motivasyon ve yöneticiye güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri araştırılabilir. İkinci olarak, gelecek araştırmalar daha farklı sektörlerde özellikle turizm ve bankacılık sektöründe ve daha geniş örneklerle daha sağlıklı ve farklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Üçüncü ve son olarak, bu araştırmada nepotizmin boyutları incelendi, gelecek araştırmalarda kayırmacılığın biçimleri olan nepotizm, favorizm ve kronizm ile aynı araştırma yapılabilir.

### **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.
- Akıncı, Zeki, (2002) “Turizm Sektöründe İşgörenin İş Tatminini Etkileyen Faktörler Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Dergisi. Sayı. 4, 2002, s. 1-25.
- Aktan, C. C. (1992). *Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi; 1980-1990 Türkiye Deneyimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Aktaş, Aliye ve Aktaş, Ramazan (1992), İş Stresi, *Milli Prodükivite Dergisi*, MPM yayını 1: 153-171.
- Alayoğlu, N. (2003). *Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*, İstanbul:Müsiad 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. & Tümer, 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, Ö. (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.
- Bartlett, K. R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field*, The Degree of Doctor of Philosophy, The University of Illinois, Urbana.

- Büte, M. (2010). Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı: 22 Ekim - Kasım - Aralık 2010.
- Büte, M. (2009), *Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 737-741.
- 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.
- Ennew, C.T., Banerjee, A.K. and Li, D. (2000), “Managing word of mouth communication: empirical evidence from India”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18No. 2, 75-83.
- 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.
- Geurts, S. A., Schaufeli, W. B., and Rutte, C. G., (1999), “Absenteeism, Turnover Intention and Inequity In The Employment Relationship”, *Work&Stress*, 1999, Vol. 13, No. 3, 253-267.
- 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.
- Işıkkhan, Vedat (1988), *Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş stresi Faktörleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, H.O. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İyışleröğlü, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana.
- Jamal M., (1999), “Job Stress and Employee Well-Being: A Cross-Cultural Empirical Study”, *Stress & Medicine*, Vol. 15, Pp. 153-158.
- Joffe, A.H. (2004). Nepotism for All Times. *Society*. September/October, 74-79.
- Judge, T. A, and Colquitt, J. A., (2004), “Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict”, *Journal of Applied Psychology*, 2004, Vol. 89, No: 3, s. 395-404.
- Karpuzoğlu, E. (2001). Aile Şirketlerinde Stratejik Planlama ve Aile Şirketlerine Özgü Planlar”, *Öneri*, 4.(15), ss.115-124.
- Kiechel, W. (1984). “How to Relate to Nepotism”, *Fortune*, February 1984, 143-144.



- Meşe, B. (2005). *Aile Şirketlerinin Kurumsallaşması*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- 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. (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.
- Robbins, T. L., Summers, T. P., and Miller, J. L., (2000) “Intra- and Interjustice Relationships: Assessing The Direction”, *Human Relations*, Vol. 53 (10), s. 1329-1355.
- Rosenblatt, P. C., De Mik, L., Anderson, R. M. & Johnson, P. (1985). *The Family in Business*: 204. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, California.
- Rusbelt, C. A., Farrell, D., Rogers, Mainous (1988). “Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, Cilt 31(3): 599-627.
- VanYperen, N. W., Hagedoorn, M., Zweers, M., and Postma, S., (2000), “Injustice and Employees’ Destructive Responses: The Mediating Role of State Negative Affect”, *Social Justice Research*, Vol. 13, No. 3, 2000, s. 291-312.
- Vermunt, R., and Steensma, H., (2003), “Physiological Relaxation: Stress Reduction Through Fair Treatment”, *Social Justice Research*, Vol. 16, No. 2, s. 135-149.
- 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.
- Zimmerer, T.W. & Scarborough N. M. (1996), *Entrepreneurship and The New Venture Formation*, New Jersey.

