

Yeme-İçme Sektöründe Aile İşletmesi Olarak Faaliyet Gösteren İşyerlerinde Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Nepotizm (Kayırmacılık) Algıları: Bursa Örneği*

Perceptions of Nepotism According to Demographic Characteristics of Employees in Family Businesses Operating As Family Businesses in the Food and Beverage Sector: Bursa Example

Elif SARI^a Nilüfer RÜZGAR^b

^a Bursa Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Bursa, Türkiye. elifsari96@gmail.com

^b Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, nilufer.ruzgar@btu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Aile işletmeleri Nepotizm Kurumsallaşma Örgüt Girişimci	Amaç – Aile işletmesi, aile bireylerinden biri ya da birkaçı tarafından kurularak işletmenin devamlılığı ve kar elde etmesi amacıyla kurulmuş olan işletme türüdür. Aile işletmelerinin yaygın olması ve işlevleri sebebiyle avantajları bulunurken, aynı sebeplerden dolayı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu bağlamda, aile işletmelerinin nesillerden nesillere aktarılması ve başarılı bir şekilde devredilmesi amaçlanarak, sürdürülebilirliğin sağlanması için stratejiler geliştirilerek, bu stratejiler doğrultusunda planlar yapılması gerekmektedir. Bununla beraber, aile işletmelerinde, aile bireylerinin kayırılarak üst düzey görevlerde bulundurulması sonucunda iş ve aile ve iş ilişkilerinin iç içe geçmesi gibi problemler ortaya çıkabilmektedir. Nepotizm, istihdam sağlanırken kişilerin bilgi, beceri ve yetenekleri göz önüne alınmadan sadece kan bağı ya da yakınlık yolu ile göreve getirilmesi ve ayrıcalıklar sağlanmasıdır. Bu araştırmanın amacı, yapılan literatür taraması sonucunda çok kısıtlı sayıda araştırma olduğu görülmesi ve nepotizm algısının bireylerin yaş, cinsiyet ve eğitim gibi demografik özelliklerine göre farklılık gösterebilmesi motivasyonu, yeme-içme sektöründe aile işletmesi olarak faaliyet gösteren işletme çalışanlarının demografik özelliklerine göre nepotizme ilişkin tutum ve algılarını araştırmaktır.
Gönderilme Tarihi 27 Ekim 2024 Revizyon Tarihi 14 Haziran 2025 Kabul Tarihi 20 Haziran 2025	Yöntem – Araştırma kapsamında demografik sorular ve Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh (1994) tarafından geliştirilen, 14 ifadelik Nepotizm Ölçeğinden oluşan bir anket formu hazırlanarak katılımcılara elden ve elektronik posta yoluyla iletilmiştir. Anketlere 231 katılımcıdan dönüş olmuştur ve toplanan veriler SPSS 26.0 paket programında analiz edilmiştir.
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Bulgular – Elde edilen bulgular, terfi boyutu ile eğitim karakteristiği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu ($p < 0,05$) gösterirken yaş ve cinsiyet karakteristiği ile her iki boyut (terfi ve ödül/ceza) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ($p > 0,05$) göstermektedir.
	Tartışma – Bu bağlamda, katılımcıların cinsiyet ve yaştan bağımsız olarak nepotizm uygulanmasını hissettikleri anlaşılabilmekte, bununla beraber eğitim seviyesi farklılaştıkça bu algının da farklılaştığı söylenebilmektedir.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Family businesses Nepotism Institutionalization Organization Entrepreneur	Purpose – A family business is a type of business established by one or more of the family members for the purpose of continuity and profit of the business. While family businesses have advantages due to their prevalence and functions, they also have disadvantages for the same reasons. In this sense, one of the biggest obstacles to sustainability is due to the inability of institutionalization to be done at the right time and in the right way, while another obstacle is observed as nepotism. In family businesses, problems such as intertwining of work and family relationships may arise as a result of family members being held primarily in senior positions. Nepotism is the appointment of people to duty only through blood ties or closeness and providing privileges without considering their knowledge, skills and abilities while providing employment. The purpose of this research is to find out the perceptions and attitudes of employees in the food and beverage sector that are run as family business, in relation with their demographical characteristics. The motivation of the research is that there is a very limited number of
Received 27 October 2024 Revised 14 June 2025 Accepted 20 June 2025	

*Bu çalışma, yüksek lisans tezinden dönüştürülmüştür.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Sarı, E., Rüzgar, N. (2025). Yeme-İçme Sektöründe Aile İşletmesi Olarak Faaliyet Gösteren İşyerlerinde Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Nepotizm (Kayırmacılık) Algıları: Bursa Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (2), 1205-1222.

Article Classification:
Research Article

studies as a result of the literature review in addition to the fact that the perception of nepotism may differ according to the demographic characteristics of individuals such as age, gender and education.

Design/methodology/approach – Within the scope of the research, a questionnaire form consisting of demographic questions and the Nepotism Scale with 14 items, which is developed by Abdalla, Maghrabi and Al-Dabbagh (1994) was formed and sent to the participants by hand and via e-mail. 231 participants responded to the questionnaire forms and the collected data were analyzed in the SPSS 26.0 package program.

Findings – The findings show that there is a statistically significant difference between the promotion dimension and educational characteristics ($p < 0,05$), while there is no statistically significant difference between age and gender characteristics and both dimensions (promotion and reward/punishment) ($p > 0,05$).

Discussion – In this context, it can be understood that the participants feel nepotism regardless of their gender and age, however, it can also be said that this perception also differs as the level of education differs.

1. GİRİŞ

Mal ve hizmetlerin sağlanması amacıyla kurulan işletmeler, dünya ekonomisinde büyük bir önem taşımaktadır. Bu işletmelerin arasında dünya ekonomisine katkılarıyla aile işletmeleri ön plana çıkmaktadır. Aile işletmeleri bulundukları ülkeye katkıları sebebiyle etkin örgütlenmeyi temsil etmektedirler. İşletmelerin büyük bir çoğunluğu aile işletmesi olarak kurulmakta, kurucu kişi ve onun aile bireyleri tarafından yönetilmektedir. Mülkiyet ve kararlar aile ve aile bireyleri tarafından belirlenen organizasyonlar da aile işletmeleri olarak tanımlanmaktadır. Aile bireylerinin kayırıldığı ve aile bireylerinin ön plana çıktığı aile işletmelerinde nepotizm uygulamaları ortaya çıkmaktadır. Nepotizm, bireyin eğitim düzeyi, tecrübesi, yetenekleri ve becerileri dikkate alınmadan akrabalık ve dostluk bağları ile işletmede istihdam edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Özsemerci, 2003).

İşletmelerin devamlılığının sağlanması, diğer kuşaklara sağlıklı bir şekilde devredilebilmesi ve işletme içerisindeki nepotizmin engellenebilmesi için kurumsallaşma büyük önem taşımaktadır. Kurumsallaşma, işletme içerisindeki kural ve sorumlulukların belirlenerek, çalışanların haklarının korunmasını sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, iş ve aile ilişkilerini birbirinden ayırarak işletmeyi profesyonelleştirmeyi amaçlamaktadır. Ancak, aile işletmelerinde kurumsallaşmanın doğru zamanda yapılamaması ve doğru stratejilerle sağlanamaması sonucunda, nepotizm uygulamalarının yarattığı adaletsiz iş koşullarından dolayı işletme açısından kötü sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.

Bu araştırmanın amacı, yeme-içme sektöründe aile işletmesi olarak faaliyet gösteren işletme çalışanlarının demografik özelliklerine göre nepotizme ilişkin tutum ve algılarını araştırmaktır. Araştırma kapsamında demografik sorular ve Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh (1994) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan Nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen bulgular metodoloji bölümünde tartışılmış ve yorumlanmıştır.

2. Aile İşletmesi Kavramı Tanımı ve Özellikleri

Aile işletmeleri ile ilgili literatür incelemesi yapıldığında, aile işletmesi kavramıyla ilgili birden çok tanım bulunduğu görülmektedir. Tanımların bir kısmında ailenin işletme içerisindeki konumu ve girişimci yönleri ortaya koyulurken, bir kısmında ise işlerin yönetimi, mülkiyetin aidiyeti ve yönetimin aktif olup olmadığı durumu ön plana çıkmaktadır. Aşağıda aile işletmeleri ile ilgili farklı biçimlerde ele alınarak yapılan tanımlara yer verilmektedir (Fındıkçı, 2014).

Ailenin geçimini, ferah yaşamını ve mülkiyet devamlılığını sağlamak amacıyla kurulan işletmelere aile işletmesi denilmektedir. Eğer işletme sadece kurucu aile üyesi tarafından yönetiliyor ise, o işletme aile işletmesinden çok patron işletmesi olarak adlandırılmaktadır. Bununla birlikte, işletmede yönetim faaliyetlerine karar verilirken bir aile ya da grubun söz konusu olduğu işletmeler ise, aile işletmeleridir. Ailenin geçiminin sağlanması ve mirasın bölünmesinin engellenmesi için kurulan ve aile bireyleri tarafından yönetilen, yönetim biriminde aile bireylerinin bulunduğu, karar alma kısmında aile bireylerinin etkili olduğu ve aile bireylerinin istihdam edildiği işletme türüne aile işletmesi denilmektedir (Karpuzoğlu, 2001).

Aile işletmeleri, aile bireyleri tarafından oluşturulan değerlerin ve kültürün kâr elde etme stratejileriyle işletme sahibi aile tarafından belirlendiği işletme türüdür (Barry, 1975). Her ailenin yönetim şekli, aile içi ilişkileri

bağlılığı ve diğer çalışanlar ile olan iletişimleri ve değer yargıları farklılık göstermektedir. Bu sebepten dolayı, aile üyelerinin birbirleriyle iletişimi, eğitim düzeyleri, değer yargıları, yetenekleri ve deneyimleri aile içi etkileşimi etkilediği kadar işletmenin işleyişini ve verimliliğini etkilemektedir.

Aile işletmeleriyle ilgili yapılan tanımların ortak noktasına bakıldığında ise, aile ve işletmenin işin özünü barındırdığı, aile ilişkilerinin ve işletme içerisindeki ilişkilerin iç içe olduğu görülmektedir (Fındıkçı, 2005). Buna örnek verilecek olursa, aile işletmesi, aile bireylerinden birinin girişimi ile kurulmuş ve ilerleyen zamanlarda diğer aile bireylerinin de işletme içerisinde yer alarak, işletmenin ve ailenin birliğinin oluşmasıdır. Aile işletmelerinde, aile bireyleri ve akrabalar işletmede gerek duyulan iş bölümlerinde görev üstlenerek, yönetim ve işletmede söz sahibi olunan görevlerde bulunacak kişiler aile bireylerinden seçilerek, yönetim kurulu da aile bireylerinden oluşturularak organizasyon kurulmaktadır (Güngör Ak, 2010; İyışleroğlu, 2006). Bununla beraber, özel yaşamın iş yerine taşınması ve iş yerindeki problemlerin eve taşınması gibi olumsuz ve uzun vadede işletmeyi yıpratıcı etkiler de görülebilmektedir.

İşletme türleri içerisinde en karmaşık olanı aile işletmeleri olduğundan dolayı, yönetimin, kontrolün ve kurucu olmanın sorumluluklarının aynı kişide toplanması sonucunda, stratejik ve operasyonel sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Craig & Moores, 2017). Bunun sonucunda, aile işletmeleri tek bir kişinin varlığıyla devamlılığını sağlamakta güçlük çekebilmekte, bu noktada çalışanlara ve aile bireylerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurucu ve ailesi işletmeyi geliştirmek için çaba sarfetmelidirler. Fakat aile genişledikçe, torunlar, gelinler ve diğer akrabalar dâhil oldukça düşünce farklılıkları ortaya çıkabilmekte ve tüm aile bireyleri kurucu gibi davrandığında işletme için kötü sonuçlar yaratabilmektedir.

Ekonomik olarak söz sahibi olan işletmelerinin büyük bir çoğunluğu ya aile işletmelerinden oluşmakta ya da aile işletmesi olarak başlamış şirketlerin günümüze kurumsallaşmış olarak ulaşmış biçimde faaliyet göstermektedirler (Ateş, 2003). Aile işletmeleri ve diğer işletmeler arasında sistem farklılıkları bulunmaktadır. Sistemlerin farklı olması durumunda örgütler arası işletme kültüründe farklılıklar ortaya çıkmaktadır (Vural & Sohodol, 2004).

Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bunlar; aile ve işletmenin üzerinde doğan yükümlülükler ve haklardır. Aile ya da işletme içerisinde oluşan problemler ve bunların çözülmesi işletmenin hedeflerine ulaşabilmesinde büyük rol oynamaktadır. Aile işletmelerinde, işletme çocuk gibi görülmekte ve uzun ömürlü olmasını sağlamak için aile bireyleri fedakârlıklarda bulunmaktadırlar (Günver, 2004).

Ailenin benimsemiş olduğu inançlar, iletişim biçimi, değer, tutumlar ve alışkanlıklar kurum kültürüne de yansımaktadır, işletmede çalışan aile bireyleri arasında bu tip benzerlikler olması örgüt kültürünün oluşmasını ve uyumun sağlanmasını oluştururken çalışanların bu kültürü kabullenmesini arttırmaktadır (Yıldız, 2006). Toparlamak gerekirse, aile işletmelerini yönetiminde tek bir ailenin kontrol sahibi olduğu, en az iki kuşak tarafından temsil edildiği ve çoğunluk hisselerin aynı ailenin bireylerine ait olduğu işletmeler olarak tanımlamak mümkündür (Birincioğlu, 2016).

Aile işletmelerinin faaliyet gösterdikleri ülkeye katkıları son derece büyük önem arz etmektedir. Geçmiş araştırmalara bakıldığında, Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) bulunan işletmelerin %90'ını, küçük işletmelerinse %65'ini aile işletmeleri oluşturmaktadır. Aile işletmeleri ABD'de milli gelire ve istihdama katkısı ile büyük bir önem taşımaktadır. Dünya geneline bakıldığında ise işletmelerin %7'si aile işletmeleri tarafından oluşmaktadır (Bayramoğlu, 2018). Batı Avrupa'da aile işletmelerinin ülke ekonomisine katkısı da %75-95 aralığında bulunmaktadır.

Almanya'da aile işletmelerinin istihdama olan katkısı %75'tir. İngiltere'de bulunan en büyük 8000 şirketin %76'sı aile şirketinden oluşmaktadır. Meksika'da tüm şirketlerin %80'i, Şili'de orta ve büyük işletmelerin %65'i küçük işletmelerin nerdeyse tamamı, Türkiye'de ise tüm şirketlerin %80'i, KOBİ'lerin %94'ü aile işletmesi olarak faaliyet göstermektedir (Dökümbilek, 2010). Dünya genelinde en zengin ilk 10 kişinin 7'sinin aile işletmesi üyesi olduğu gözlemlenmektedir (Conway, 2004; Dascher & Jens, 1999).

Amerika'da 75 aile işletmesi sahibi ve çalışanlarıyla yapılan bir anket sonucu aile işletmelerinin kurulma sebepleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Fındıkçı, 2014):

- %34'lük kısım çocuklarına gelecek imkânları sağlamak için

- %21'lik kısım aile mirasını gelecek nesillere aktarmak için
- %15'lik kısım aileyi kaynaştırmak ve bir arada tutmak için
- %10'luk kısım kazanç elde etmek için
- %8'lik kısım gelecek planları ve emeklilik için
- %6'lık kısım başarılı iş göreni korumak için
- %5'lik kısım ailenin finansal güvenliğini sağlamak için
- %1'lik kısım ise topluma faydalı olmak için

Dünyanın en eski aile işletmelerine bakıldığında Japonya'da Kongo ailesi tarafından inşaat alanında 578 yılında kurulan, 49 nesildir işletilen Kongo Gumi şirketinin ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Ardından yine Japonya'da Hosbi ailesi tarafından 718 yılında Han alanında kurulan, 46 nesildir işletilen Hoshi şirketi yer almaktadır. Gaulaine ailesinin 1000 yılında Fransa'da müze olarak kurduğu Chaten De Goulaine geçmişten günümüze varlığını sürdüren aile işletmeleri arasındadır. İtalya'da 1141 tarihinde Ricasoli ailesi tarafından kurulan Barone Ricasoli işletmesi şarap ve zeytinyağı alanında halen faaliyet göstermektedir. Cam üretiminin popüler olduğu İtalya'da Barovier ailesi tarafından 1295 yılında cam üretimi üzerine kurulan ve 20 nesildir işletilen bir aile işletmesi örneği olarak Barovier ve Toso aile işletmesi bulunmaktadır. Almanya'da han ve kâğıt üzerine 1304 ve 1326 yıllarında kurulan Hotel Pilgrim Haus ve Richard De Bas en eski aile işletmelerine örnektir. 1369 yılında Torrini ailesi tarafından İtalya'da kuyumculuk üzerine kurulan Torrini Firenze hala günümüzde aile işletmesi olarak yer almaktadır. Yine İtalya'da 1385 yılında şarap üretimi alanında faaliyete başlamış olan Antinori aile işletmesi 26 nesildir Antinori ailesi tarafından yönetilmektedir. 1438 yılında Muftii ailesi tarafından İtalya'da gemi inşaatı üzerine kurulmuş olan Camuffo isimli aile işletmesi 18 nesildir işletilmektedir. Fransa'da 1495 yılında 16 nesildir şarap üretimi alanında işletilen Baronnie De Coussergues işletmesi, seramik alanında 1500 yılında İtalya'da Grazia ailesi tarafından kurulmuş olan Grazia Deruta işletmesi de en eski aile işletmeleri arasında yer almaktadır (Fındıkçı, 2014).

Türkiye'de bulunan aile işletmelerine bakıldığında ise, ömürlerinin genellikle kurucunun yaşamı ile bağdaştırıldığı görülmektedir. Ancak işletmelerin yaşam ömrünü uzatmayı başaran sonraki kuşaklar ile geçmişten günümüze gelen sadece Dünya'da değil Türkiye'de de birçok aile işletmesi bulunmaktadır. Bu bağlamda Türkiye verileri ele alındığında, en eski aile işletmesi olarak ilk sırada 1870 yılında Hacı Sadık tarafından kurulmuş ve 4 nesildir işletilen Vefa Bozacısı yer almaktadır. Rasih Efendi tarafından 1883 yılında kurulan Çögenler Helvacılık 4 nesildir işletilmektedir. 1893 yılında H. Mehmet Botsalı tarafından kurulmuş olan Teksima Tekstil de 4 nesildir yaşamını sürdürmektedir. Hacı Emin Bey tarafından 1907'de kurulan Koska Helva 4 nesildir işletilmektedir. Ahmet Doyuran tarafından 1897 yılında kurulmuş Konyalı Lokantası 3 nesildir yaşamını sürdürmektedir. 1923 yılında Kâmil Koç tarafından kurulan Kâmil Koç otobüsleri ve aynı yılda Eyüp Sabri Tuncer'in kurmuş olduğu Eyüp Sabri Tuncer Kolonyaları 3 nesildir yaşamını sürdürmektedir. 1926 yılında, Nihat Kutman tarafından kurulmuş olan Doluca Şarapları, Alp Yalman tarafından kurulmuş Tatko isimli lastik işletmesi ve Vehbi Koç tarafından kurulmuş olan Koç Holding de yine 3 nesildir aile işletmesi olarak faaliyet göstermektedir. 1930 yılında Ali Şakir Tatveren tarafından kurulan Kafkas Kestane Şekerleri, İbrahim Uzel tarafından 1940 tarihinde kurulan Uzel Makine, 1942 yılında Nuh Mehmet Baldöktü tarafından kurulan Nuh Çimento ve Emintaş İnşaat, aynı yılda Nejat Eczacıbaşı'nın kurduğu Eczacıbaşı, Sabri Ülker'in 1944'te kurduğu Ülker firması ve 1946'da Hacı Ömer Sabancı'nın kurduğu Sabancı Holding geçmişten günümüze gelen ilk aile işletmeleri olarak sınıflandırılmaktadır (Bayramoğlu, 2018).

Özetle, aile işletmeleri daha önce belirtildiği üzere milli gelire bakıldığında önemli bir rol oynayarak, istihdam sağlayarak ve yeni iş imkânları sağlayarak bulundukları ülkenin ekonomisi için büyük bir rol oynamaktadırlar (Dikmen vd., 2006; Handler, 1991; Yazıcıoğlu ve Koç, 2009). Aile işletmelerinin ekonomiye olan katkıları dışında, toplumun değer yargıları ve inançlarını değiştirme ve biçimlendirme gibi özellikleri de bulunmaktadır (Bektaş & Köseoğlu, 2007).

3. Nepotizm Kavramı Tanımı ve Tarihsel Süreci

Nepotizm kavramının Latince "Nepot" kelimesinden geldiği ve İngilizce karşılığının "Nephew" yani yeğen olduğu bazı çalışmalarda ortaya çıkarılmıştır (Abdalla vd., 1998; Ford & McLaughlin, 1985; Garih, 2000).

İtalyancada “nepotismo” olarak adlandırılan nepotizmin, rönesans döneminde papalık görevini yerine getiren kişilerin üst düzey işler için iş niteliği aramadan, yakınlarına veya ailesine fayda sağlamak amacıyla kullanıldığı tarihsel verilerde görülmektedir. Bu noktada, akraba olmayıp yine de göreve gelmek isteyenlere karşı takınılan olumsuz tavır, kişilerin psikolojilerini olumsuz olarak etkilemekte ve dolayısıyla nepotizm kavramı negatif bir çerçeveye oturtulmaktadır (Ford & McLaughlin, 1985; Ciulla, 2005). Türkçe’de ise, nepotizm kavramı “torpil” ya da “adam kayırma” olarak tanımlanmaktadır (İyışleroğlu, 2006). Nepotizm İngilizcede “spoils system” olarak da nitelendirilmekte, işverene yakın olan kişilerin işe alınmasını, çalışma ortamında yükseltilmesini ve kıdem elde etmesini sağlamak gibi faydaları bulunmaktadır. Nepotizm genellikle profesyonel olmayan işletmelerde görülmekte olup istihdam sağlanırken işin gerektirdikleri yerine sadece aile bağlarına önem verilmektedir (Yıldırım, 2013).

Nepotizm kavramı sanayi devrimi ile ortaya çıkmış ve artarak günümüze kadar ulaşmıştır. Nepotizm uygulamalarının, 1828 yılında bürokraside memur alımı yapıldığı dönemde Amerika başkanlık seçimini kazanan General Jackson tarafından da siyaset, politika ve yönetim gibi alanlarda kullanıldığı görülmüştür (Tortop, 1994). Gelişmiş ve az gelişmiş ülkelerde yöneticiler, akrabalarını ve yakınlarını işe alarak güç elde etme düşüncesiyle hareket etmektedirler. Bu noktada, işletmedeki akraba sayısı arttıkça, birlik ve gücün de artacağı düşünülmektedir. Ülkeler arasında nepotizmin uygulanma biçimleri farklılık göstermektedir (Biber, 2016). Fransa’nın eski Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy’nin 2009 senesinde 23 yaşındaki oğlunu Paris’in en büyük alışveriş merkezi olan “La Defense” bölgesinden sorumlu **L’Établissement public pour l’aménagement de La Défense’e (EPAD)** başkan yapması bu duruma örnek olarak verilebilmektedir. Ancak muhalefet ve medya tarafından maruz kalınan ağır eleştiriler sebebiyle oğlunun bakan olması engellenmiştir (Özüren, 2017).

Türkiye’de nepotizm uygulamalarına bakıldığında, nepotizmin sıklıkla uygulandığını görmek mümkündür (Yıldız, 2017). Nepotizmin tarihçesine bakıldığında ise, Osmanlı dönemlerine kadar gittiği görülmektedir. Türkiye Cumhuriyeti’nin ilk dönemlerinde yaşamış olan Böcüzade Süleyman Sami Bey’in “Üç Devirde Gördüklerim” başlıklı eserinde, o dönemdeki nepotizm uygulamaları ele alınmaktadır. İzmit Kandıra kazasında kaymakamlık yapan Sadık Bey’e hangi sınavla atandığı sorulduğunda, yanıt olarak padişahın yakını olduğunu ve bundan dolayı kendisini tayin ettiğini söylemiştir. 50 senelik siyasi yaşamı boyunca 40 vali, 10 jandarma kumandanı, 60 kaymakam, 15 muhasebeci ile tanıştığını ancak bunların 8-10 kişisinden başkasının okuma yazmasının dahi olmadığını, Ziraat Bankasının şube kâtibi olarak görev yapan Hakkı isimli bir kişinin Arapça’dan başka Türkçe’yi bile düzgün konuşmadığını da aktarmaktadır. Tüm bu nepotizm uygulamaları doğrultusunda, memuriyet atamaları yapılırken yeteneklerin göz ardı edilerek, tavsiye ya da rüşvet ile kişilerin işe alınmasının sağlandığı belirtilmektedir. Bürokraside ise, yine tanıdık olan Ermeni ve Rumlara sıkça iş verilirken üst makamlarda tanıdığı olmayan Türklerin, tanıdığı olanlara kıyasla daha zor atandığı da belirtilmektedir. Abdülhamid devrinde bu tarz uygulamaların çokça görüldüğü vurgulanmaktadır (Böcüzade, 2011). Kısacası nepotizm, kamu ve özel örgütlerde karşılaşılan büyük bir problem olarak ortaya çıkmakta ve nepotizm sadece akrabaları kapsamamakta, kişinin yakın çevresini ve sevdiği kişileri işle alakalı durumlarda ödüllendirmesi ya da belirli pozisyonlara getirmesi durumu olarak da ortaya çıkmaktadır (Abdalla vd., 1994; Aközer, 2003; Kwakye vd., 2010).

Nepotizm aile içinde de bazı problem yaratabilmektedir. Aile bireyleri arasında daha fazla kayırılan ve daha az kayırılan kişiler arasında problem oluşabilmektedir (Koçel, 2010). Böyle durumlarda ortaya çıkabilecek problemler, çatışmalar ve kavgalar, çalışanların örgütsel bağlılığını da olumsuz olarak etkilemektedir. İşletme içerisinde nepotizm olması, kurumsallaşmanın ve profesyonel yönetimin önündeki en büyük engellerden birisi olmaktadır (Özler vd., 2007).

Yasalar ile önüne geçilmeye çalışılan birtakım adaletsizliklerin uygulanmasına sebebiyet veren nepotizm, yasalara rağmen sadece işletmelerde değil toplumsal hayatta da yaygın olarak görülmektedir (Yıldız, 2017). Özellikle az gelişmiş ülkelerde; aile, akraba ve yakınlık durumu gibi unsurlar, göz önünde bulundurularak işe alım süreçleri gerçekleştirilebilmektedir. Bu durumdan dolayı nepotizm uygulamaları, yukarıda da değinildiği üzere, kanıksanmakta, yani normalleştirilmektedir. Afrika ve Asya ülkelerinin birçoğunda akraba, dost ve tanıdıkların kayırılmasının erdem olarak nitelendirilmesi, buna örnek olarak gösterilmektedir (Gönülaçar, 2014). Nepotizmin olumsuz etkilerini özetlemek gerekirse, aile dışı çalışanların işlerini mesai saatlerinde yaparak, sadece maaş alma odaklı davrandıkları ve aile bireylerine göre daha az özverili oldukları

gözlemlenmektedir. Aile işletmelerinde işlerin kötüleştiği durumlarda profesyonellerin işi bıraktığı, aile üyelerinin zor durumlarda dahi işletmesini bırakmak istemediği gözlemlenmektedir (İyiışleroğlu, 2006).

Nepotizm kavramı her ne kadar olumsuz yaklaşımlara sahip olsa da Bellow (2003), “Nepotizme Övgü” isimli eserinde nepotizmin birçok işletmenin başarısına katkı sağladığını öne sürmektedir. Bu eser, çalışanların bakış açısından ziyade işverenlerin çerçevesinden ele alınmaktadır. Başka bir eserde ise, nepotizmin çalışanlar için faydaları olduğu savunulmakta, insanların tanıdığı ve bildiği insanlarla çalışmalarının kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacağından rahat bir çalışma ortamı oluşmasını sağladığı belirtilmektedir (Özler vd., 2007). Nepotizm, işletmenin gelecek nesillere aktarılmasını kolaylaştırmakta ve aile içerisindeki meslek sahibi olmayan gençlerin aileden dışlanması önüne geçmektedir (Abdalla vd., 1998; Hutcheson 2002; Garih 2000).

4. Aile İşletmelerinde Nepotizm

Aile işletmelerinde yönetimde sorunların ortaya çıkmasına sebep olarak işletmenin geleceğini tehdit eden unsurlardan biri akraba kayırmacılığı, yani nepotizmdir (Soygun ve Türk, 2008). Nepotizm uygulanan aile işletmelerinde işe alım yapılırken bilgi, yetenek ve eğitime göre istihdam sağlanması oldukça zordur. Bundan dolayı iş yerinde ortaya çıkan haksız rekabet ortamı çalışanlar açısından olumsuz etkiler yaratmaktadır (Abdalla vd., 1994). Yönetimdeki aile bireyleri, dışarıdan profesyonel yöneticilerin gelmesini kendi pozisyonları için tehdit olarak algılayabildikleri için, yetenekli yöneticilerin işe alınması engellenmekte ve işletmelerin sermaye fırsatlarını kullanmalarına engel olmaktadır (Öztürk, 2008).

Buna ek olarak, aile işletmeleri hakkında değerlendirmeler yapıldığında en büyük problemin kurumsallaşamamak olduğu gözlemlenmektedir. Kurumsallaşamamanın en büyük etkeni ise, işletmede bulunan nepotizm uygulamalarından kaynaklanmaktadır. Aile işletmelerinde nepotizmin ön plana çıkma sebebi, aile bireylerinin ve akrabaların birliğinin sağlanması ve işletmeye hâkim olması düşüncesidir. Ancak bu durum, aile dışı çalışanları olumsuz olarak etkileyerek, işletmeye olan sadakati azaltarak verim ve motivasyonda düşüşler meydana gelmesine sebep olmaktadır. Bu durumlara bakarak nepotizmin aile işletmelerinde gelişmeyi ve büyümeyi olumsuz olarak etkilediği gözlemlenmektedir (Araslı vd., 2006; Erdem vd., 2013).

Aile işletmelerinin büyük bir çoğunluğu istihdamı sağlarken kişilerin becerilerine, yeteneklerine, eğitim düzeyine ve tecrübesine bakmadan tamamen aile bağları olan kişileri ya da aileye yakınlığı bulunan kişileri işe almaktadır. Aile dışı çalışanların, kendisinden daha az becerilere sahip aile bireylerinin altında çalışmak konusunda olumsuz düşünceleri bulunabilmektedir. İşletmeye sağladıkları katkıların aile bireylerinden fazla olması durumunda, yani eşitsizlik olması durumunda, çalışanlar adaletsiz bir iş ortamında çalıştıklarını düşünerek işletmeye karşı güven eksikliği, tatminsizlik, motivasyon eksikliği ve stres gibi problemler yaşayabilmektedir. Ücret sisteminin de aile bireyleri için kayırmacı olarak işlemesi ve dolayısıyla aile dışı çalışanlardan yüksek performanslar beklenmesine rağmen hak ettiklerinin altında ücret almaları durumu söz konusu olduğu durumlarda ise, bu çalışanların aile bireylerinden oluşan yöneticilere karşı negatif tutum beslemelerine ve onlardan uzaklaşmalarına yol açmaktadır (Günel, 2005).

Aile işletmelerinde nepotizm konusunda literatür tarandığında, nepotizmin çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumsuz olarak etkilediğine dair araştırma sonuçların elde edildiği çalışmalar göze çarpmaktadır (Laker & Williams, 2003; Hernandez & Page, 2006; Araslı & Tümer, 2008; Büte & Tekarslan, 2010; Williams & Laker, 2010; Asunakutlu & Avcı, 2009; Lakshminarasimhan, 2011). Yapılan araştırmalarda, aile işletmelerinde nepotizm uygulamalarının aile dışındaki çalışanlarda güven eksikliği olduğu ve donanımlı çalışanların işten çıkmalarına sebep olduğu sonucuna varılmaktadır (Vural & Sohodol, 2004; Büte, 2011; Keleş vd., 2011).

Nepotizmin işletmelerde iş stresine de yol açtığı yapılan araştırmalarda ileri sürülmektedir. Kişilerde meydana gelen ve işin gerektirdiğini yerine getirememeye durumuna iş stresi adı verilmektedir (Aktaş & Aktaş, 1992). İşletmelerde işe alımlarda, terfilerde ve ücretlendirmede performans, beceri, tecrübe gibi faktörlere bakılmaksızın kan bağıının esas alınması sonucunda aile dışı çalışanlar işletmeye karşı tavır alarak, iş ortamında huzursuzluk ve güvensizlik ortamının meydana çıkmasına sebep olmaktadır (Yıldırım, 2007). Dolayısıyla, nepotizm uygulamalarının etkin olduğu işletmelerde çalışanların genel olarak mağdur hissettiği bir örgüt iklimi bulunmaktadır (Araslı vd., 2006).

Öte yandan, nepotizmin aile işletmelerine sağladığı katkılar ele alındığında ise, aile işletmelerinde bulunan aile bireylerinin başka bir işte çalışma durumu genellikle söz konusu olmayacağı için kan bağı olanların işten

ayrılma ve ailelerini yarı yolda bırakma durumları pek söz konusu olmamaktadır. Bunun sonucunda da insan kaynakları açısından personel devir hızı oldukça düşük olmakta ve bu durum aile işletmelerinde güven ortamı bulunduğunu göstermektedir (Asunakutlu & Avcı, 2010).

Toparlamak gerekirse, aile işletmeleri, aile bağlarının belirleyici nitelikte olduğu işletmelerdir. Örnek olarak Dünyaca bilinen Walmart işletmesinin çoğunluk hisseleri kurucu akrabalara aittir (Bellow, 2003). Buna ek olarak, Avrupa Birliğinde yasama ve yürütmeye ortaya çıkan yolsuzluklar sonucu siyasi kriz meydana gelmiştir. Bu sebepten dolayı 1999 yılında Jacques Santer başkanlığında olan Avrupa Birliği komisyonu görevlerinden toplu olarak istifa ettiği görülmektedir. Personel politikalarında ortaya çıkan yolsuzlukların Edith Cresson tarafından uygulandığı ve istifasının istenmesine rağmen, görevi bırakmayarak komisyonun tüm üyelerinin istifası ile sonuçlanmasına sebep olmaktadır. Amerika’da Bush ve Kennedy aileleri ve Hindistan’da Ghandi ailesi siyasi pozisyonlara yükselen ünlü ailelere örnek olarak verilebilmektedir. Bu nepotizm tarzında terfi ve işe alımlarda siyasi ve ekonomik güç ön plana çıkmaktadır (Sundell, 2013). Kennedy döneminde Amerika Savunma Bakanlığına atanan Robet S. Mc Namara’nın kayırmacılıkla göreve geldiği siyasette yapılan kayırmacılığa örnek olarak gösterilmektedir (Yıldırım, 2013).

5. Uluslararası ve Ulusal Literatürde Aile İşletmelerinde Nepotizme İlişkin Yapılan Çalışmalar

Arayssi, Fakih ve Haimoun (2023) tarafından yapılan çalışmada, Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesindeki genç kadınların beceri uyumsuzluğunun, nepotizmin ve iş tatmininin nasıl ilişkilendirildiği incelenmiştir. Örneklem büyüklüğü, Lübnan, Mısır, Tunus, Cezayir ve Fas gibi Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgelerinde 15-29 yaş aralığındaki gençlerden oluşan 10000 Arap katılımcıdır. Bağımlı değişkenler ücretler ve iş tatmini olarak belirlenip bağımsız değişken ise beceri uyumsuzluğudur, nepotizm aracı rol oynamaktadır. Beceri uyumsuzluğunun ekonomik unsurların nedeni olduğu ve beceri uyumsuzluğu yaşayan kişilerin fazla harcama yapabildikleri sonucuna varılmıştır. Beceri uyumsuzluğu, ankete katılanların iş tatminlerini ve ücretlerini etkileyip etkilemediğine ilişkin öznel algısı olarak ölçülmüştür. Cinsiyet kayırmacılığı, nepotizm ve ebeveyn izni ile ilgili yasal reformların gerekli olduğu ve annelik izninin, çalışan anneler ve aileleri arasındaki beceri uyumsuzluğu ve iş tatmini üzerindeki etkisini baltalayacağı sonucuna varılmıştır.

Ahmed Khairy ve Elzek (2023) tarafından yürütülen çalışmada iş performansının kayırmacılık ve işyeri dedikodusundan nasıl etkilendiğini incelemiştir. Mısır seyahat acenteleri ve Mısır’daki 5 yıldızlı otellerdeki personelden toplanan 640 yanıt PLS-SEM kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular, kayırmacılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Öte yandan, dedikodu ve iş performansı arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Serfraz, Munir, Mehta ve Qamruzzaman (2022) tarafından yapılan çalışmada, nepotizmin iş doyumu ve geri çekilme davranışı üzerine etkileri ele alınarak, Pakistan’dan gelen faktörlere göre sosyal, etik ve ekonomik bir ampirik analizi yapılmıştır. Nepotizmin, bireysel iş doyumunu, ülkelerin gelişimini, sosyal ve etik değerlerini olumsuz etkilediği sonucuna varılırken, nepotizmin geri çekilme davranışını olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, satın alma, eğitim ve geliştirme, teşvik ve ödüllendirme sistemlerinde fırsat eşitliği, nepotizm yapılmaması ve adaletin sağlanması önerilmiştir.

Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, Mısır’daki seyahat acentelerinin performansını etkileyen kritik yeterlilikleri belirlemek ve kayırmacılığın bu yeterlilikler üzerindeki olumsuz etkisini değerlendirmek amaçlanmıştır. 500 seyahat acentesi çalışanı üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına göre yeterliliklerin hiçbirisi seyahat acentelerinin performansını yönlendirmek için yeterli değildir. Bununla beraber çalışan yeterliliklerinin iki farklı yapılandırmasının yüksek performansla sonuçlanması muhtemeldir ve kayırmacılığın bu yeterliliklerin bazıları üzerinde doğrudan olumsuz bir etkisi bulunmaktadır.

Spranger, Colarelli, Dimotakis, Jacob ve Arvey (2012) tarafından yapılan çalışmada aile işletmelerinde örgütsel adalet algıları, nepotizm algıları ve bu algının aile bireyleriyle nasıl ilişkilendirildiği incelenmiştir. 21 aile işletmesinden 79’u aile bireyi olan ve 299’u aile bireyi olmayan çalışandan oluşan katılımcılardan elde edilen verilere göre, göreceli yoğunluk ve örgütsel adalet algıları arasında, nepotizm aracı rol oynamaktadır. Bu sonuçlara göre aile işletmelerinde çalışanların tutum ve deneyimlerini anlamak için aile bireylerinin ve akraba yoğunluğunun, dikkate alınması gereken önemli değişkenler olduğu belirlenmektedir.

Pelletier ve Bligh (2008) tarafından çift kariyere sahip olan eşler üzerinde yapılan araştırmada, aile bağlarına dayalı istihdamın liyakat ve yeteneğe dayalı istihdama göre olumsuz algılandığı sonucuna varılmıştır.

Ulusal çalışmalara bakıldığında ise, Akkoyun ve Ayça (2022) tarafından yapılan çalışmada, bilgi paylaşımının ve nepotizmin çalışanların meslek aşkına olan etkisi araştırılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, Malatya 2. Organize Sanayi Bölgesi ve orta ölçekli KOBİ olarak faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlardan toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, işletmelerde, meslek aşkının orta düzeyde ve pozitif şekilde, nepotizmin ise, düşük düzeyli ve negatif şekilde çalışanlar arasında bilgi paylaşımına etkisi olduğu görülmektedir.

Kendir ve Aslan (2022), Afyonkarahisar’da bulunan 5 yıldızlı termal otel işletmeleri çalışanlarının işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin üzerinde genel kronizm algısının etkisini ölçmek üzere bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Elde edilen bulgular, katılımcıların genel kronizm algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunduğunu göstermiştir.

Kılınçarslan ve Avcı (2021) tarafından yürütülen araştırmada, stratejik yönetim bakış açısı ile aile işletmesi olarak faaliyet gösteren KOBİ’lerin devamlılığında planlı nepotizmin nasıl bir etkisinin olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgular, işletme kurucularında planlı nepotizm uygulama arzusu olduğunu, ancak nepotlarda tam tersi bir durum olduğunu göstermiştir. Buna ek olarak, küçük ve orta büyüklekteki işletmelerden elde edilen bulgular da farklılık göstermiştir.

Polat (2012) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların örgütsel adalet algıları ve nepotizm uygulamaları arasındaki ilişki incelenmiş ve araştırma örneklemi olarak Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde yer alan firmalar seçilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, algılanan nepotizm uygulamalarının çalışanların örgütsel adalet algısına olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymaktadır.

Dökümbilek (2010), aile bağları sıkı olan Türk aile işletmelerinde nepotizm eğilimini ortaya koymak amacıyla bir araştırma yapmış ve araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular, yönetim kurulunun sadece aile bireyleri tarafından oluştuğunu göstermiştir. Çalışanların performans değerlendirmesinde başarısız olan aile dışı çalışanlar işten çıkarılmakta, ancak aile bireyleri sadece uyarı almaktadır. Bu durum da aile bireylerinin aile işletmelerinde kayırıldığını ortaya koymaktadır.

Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından yapılan aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini üzerine yapılmış olan araştırmada 5 mermer işletmesinde çalışan 123 çalışandan toplanmış olan anket sonuçlarında, çalışanların işe alınması ve terfilerine ilişkin algılar ölçülmüştür. Elde edilen bulgular, nepotizm ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bunun sonucunda da çalışanların yetenek ve becerilere göre terfi ettirilmeleri, eşit muamele görmeleri ve kaynakların dağıtımının adil olması gibi örgütsel konularda oluşan algılarının iş tatminleri ile doğrudan ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.

6. YÖNTEM

6.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, yeme-içme sektöründe aile işletmesi olarak faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların demografik özelliklerine göre nepotizm tutum ve algılarını araştırmaktır. Yeme-içme sektörü, en yaygın olan ve en çok işleyen sektörlerin başında yer almaktadır. Bununla beraber, hizmet sektörü olmasından dolayı emek yoğun bir sektör olup çalışanlar açısından nispeten daha yoğun ve yorucu olabilmektedir. Bu noktada da çalışanların örgüte ilişkin algıları çalışan verimliliğinin yansısı örgüt verimliliği açısından da son derece büyük önem arz etmektedir. Yeme-içme sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin birçoğunun aile üyeleri tarafından kurulması ve işletilmesinden dolayı da aileden olmayanların çalışanların eşit muamele gördüklerini hissetmelerinin önemi ön plana çıkmaktadır. Aileden olan çalışanlarla eşit muamele görmediklerini düşünen çalışanlar iş yerinde nepotizm olduğu hissiyatına kapılabilmektedirler. Bu nedenle bu çalışmanın araştırma kısmı aile işletmesi olarak faaliyet gösteren yeme-içme işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Buna ek olarak, araştırma sonuçlarının hem çalışanlara hem de bilhassa işletme yöneticilerine yol gösterici nitelikte olması amaçlanmıştır.

Bu bağlamda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H0: Çalışanların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu) ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. $H_0: \mu_1 > \mu_2$

H1: Çalışanların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu) ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. $H_1: \mu_1 > \mu_2$

H2: Çalışanların yaş karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. $H_2: \mu_1 > \mu_2$

H3: Çalışanların cinsiyet karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. $H_3: \mu_1 > \mu_2$

H4: Çalışanların eğitim durumu karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. $H_4: \mu_1 > \mu_2$

6.2. Evren ve Örneklem

Araştırma kapsamında yeme-içme sektörü çalışanları evren olarak belirlenmiştir; ancak bütçe ve zaman bağlamında sektör çalışanlarının tamamına ulaşmak mümkün olmayacağı için Bursa ili Yıldırım ilçesinde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları örneklem olarak belirlenmiştir. Örneklem yöntemi olarak, erişim kolaylığı ve hız kazandırmasından dolayı elverişlilik (convenience) örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntemin seçilmesindeki başlıca sebep, araştırmacının Bursa ilinde Yıldırım ilçesinde ikamet etmesidir. Bu sebepten dolayı, araştırmacının daha hızlı bir şekilde daha çok potansiyel katılımcıya ulaşabileceği ve çekimser kalan potansiyel katılımcılara anket formunu elden de ulaştırarak araştırmaya katılım sağlamalarını sağlayacağı düşünülmüştür. Her ne kadar örneklem olarak belirlenen bölgedeki yeme-içme sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinin yönetimlerinden ve çalışanlarından, buna ek olarak Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO)'dan net bilgi edinilmeye çalışılmış olsa da, maalesef evrene ilişkin net sayı öğrenilememiştir. Bu bağlamda, bu araştırmalar sonucunda evrenin yaklaşık 600 kişiden oluştuğu sonucuna varılmıştır. Bu durum, hem bir kısıt oluşturmuş hem de yukarıda da belirtildiği üzere mümkün mertebe fazla sayıda katılımcıya ulaşabilmek adına elverişlilik yönteminin kullanılmasına sebebiyet vermiştir.

6.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma kapsamında demografik sorular ve Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh (1994) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan Nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Anket formları hazırlanarak potansiyel katılımcılara hem e-posta yoluyla gönderilmiş hem de elden iletilmiştir. Yukarıda da belirtildiği üzere, evrene ilişkin net bir sayıya ulaşılamamasından dolayı çalışanlardan ve işletme sahiplerinden alınan bilgiler doğrultusunda yaklaşık 600 çalışan olduğu hesaplanmıştır. Veriler, Haziran-Ağustos 2023 tarih aralığında toplanmış olup bu süreçte yaklaşık 600 kişiye ulaştırılan anketlere toplamda 231 kişi dönüş sağlayarak araştırmaya katılım sağlamıştır. %95 güven düzeyi ve %5 hata payına göre temsil sayısı 144 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla, beklenen katılımcı sayısı her ne kadar çok daha yüksek olsa da, yeterli sayıda katılımcı ankete katılım sağlamıştır. Katılımcı sayısının düşük kalmasının sebebinin, araştırmanın aile işletmelerinde uygulanmasından dolayı çalışanların işlerini kaybetme korkusuyla çekimser kalmak isteyebilecekleri olduğu düşünülmüştür. Katılımcılara anketle beraber Bursa Teknik Üniversitesi Rektörlüğü Fen, Mühendislik ve Sosyal Bilimleri Araştırma Etik Kurulunun E-69707128-050.02.04-108799 sayılı ve 30.05.2023 tarihli etik kurul kararı da iletilmiştir. Anketler aracılığıyla toplanan veriler SPSS 26.0 paket programında analiz edilmiştir.

6.4. Verilerin Analizi

6.4.1. Ölçeğin Güvenilirlik Bulguları

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik sorular yer alırken ikinci bölümde Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh (1994) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan Nepotizm ölçeği yer almaktadır. Yapılan güvenilirlik analizine göre ölçeğin güvenilirliği ,911 olarak bulunmuştur (Tablo 1).

Tablo 1. Ölçeğin Cronbach's Alpha Değeri

Cronbach's Alpha Değeri	Ölçek İfade Sayısı
Nepotizm Ölçeği ,911	14

6.4.2. Demografik Bulgular

Demografik bulgulara göre (Tablo 2), 231 katılımcıdan 106 (%45,9) katılımcı kadın, 125 (%54,1) katılımcı erkektir. Yaş gruplarına bakıldığında, 60 (%26) katılımcının 18-25 yaş grubunda, 116 (%50,2) katılımcının 26-35 yaş grubunda, 29 (%12,6) katılımcının 36-45 yaş grubunda, 17 (%7,4) katılımcının 46-55 yaş grubunda ve 9 (%3,9) katılımcının 56+ yaş grubunda olduğu görülmüştür. Eğitim seviyesine bakıldığında ise, 71 (%30,7) katılımcının lise mezunu, 138 (59,7%) katılımcının üniversite mezunu ve 22 (%9,5) katılımcının lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Demografik Bulgular

	Kadın	Erkek			
Cinsiyet	106 (%45,9)	125 (%54,1)			
	18-25	26-35	36-45	46-55	56+
Yaş	60 (%26)	116 (%50,2)	29 (%12,6)	17 (%7,4)	9 (3,9)
Eğitim	Lise	Lisans	Lisansüstü		
	71 (%30,7)	138 (%59,7)	22 (%9,5)		

6.4.3. Betimsel İstatistikler

Tablo 3'te sunulan betimsel istatistik sonuçlarına göre katılımcılar için en önemli ölçek ifadesi 4,0303 ortalama ile 14. ifade olan "Bu işletmede işe alım yapılırken yönetim kadrosundaki kişilerin referansı çok önemlidir" ifadesidir. İkinci sırada, 12. ifade olan ve 3,9481 ortalamaya sahip olan "Bu işletmede, işe alım sürecinde tanıdıklara öncelik verilir" ifadesi yer almaktadır. Üçüncü sırada ise, ölçeğin 11. ifadesi olan ve 3,9264 ortalamaya sahip olan "Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilir" ifadesi yer almaktadır. Buna göre, katılımcıların örgütlerinde, özellikle terfi boyutu bağlamında kayırmacılığın yer aldığını söylemek mümkün olmaktadır.

Öte yandan, katılımcılar için en az önemli anket ifadesinin 3,2554 ortalama ile, 1. ifade olan "Bu işletmede çalışanların terfisi yapılırken bilgi, beceri ve yetenekler ön planda yer almaktadır" ifadesi olduğu görülmüştür. Buna göre ise, katılımcıların örgütlerinde hem terfi hem de ödül bağlamında kayırmacılığın yer aldığı yine anlaşılabilmektedir. Katılımcılar için en az önemli ifadenin bilgi, beceri ve yeteneklerin ön planda tutulması olması, bunu kanıtlar niteliktedir. Buradan, katılımcıların örgütlerinde bilgi, beceri ve yeteneğe önem verilmediğini, onun yerine tanıdıkların yükseltildiklerini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Betimsel İstatistikler

İfadeler		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	x	Standart Sapma
1- Bu işletmede çalışanların terfisi yapılırken bilgi, beceri ve yetenekler ön planda yer almaktadır.	ffi YY.fi	136 715,6	148 820,8	341 117,7	433 114,3	173 531,6	3,2554	1,47726
2- Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletmede çalışan yöneticilerin tanıdıklarının önüne geçemem.	ffi YY.fi	132 713,9	219 18,2	2 53	461 126,4	166 28,6	3,4762	1,35071
3- Bu işletmede terfi yapılırken öncelik yönetici akrabalarına ve yakın ilişkilerine öncelik verilmektedir.	ffi YY.fi	129 12,6	223 10,0	243 18,6	460 26,0	176 32,9	3,5671	1,36527
4- Bu işletmede, yöneticilerin tanıdıklarını terfi ettirmesinin daha kolay olduğunu düşünürüm.	ffi YY.fi	212 15,2	122 59,5	142 618,2	371 130,7	184 536,4	3,8355	1,17767
5- Bu işletmede, terfi yapılırken işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön plandadır.	ffi YY.fi	215 96,5	235 115,2	161 826,4	853 322,9	667 229,0	3,5281	1,23635
6- İşletmede yöneticiler tarafından tanınan çalışanlara diğer kişiler tarafından saygı duyulur.	ffi YY.fi	19 3,9	124 710,4	551 222,1	479 234,2	868 329,4	3,7489	1,10618
7- Bu işletmedeki alt ve orta düzey yöneticiler tanıdıkları çalışanlara ayrıcalıklı davranırlar.	ffi YY.fi	516 26,9	822 39,5	146 519,9	473 231,6	174 732,0	3,7229	1,20555
8- Bu işletmedeki yöneticilerin yakınlarını cezalandırmanın ya da işten çıkarmanın çok zor olduğuna inanıyorum.	ffi YY.fi	218 97,8	318 17,8	133 614,3	680 234,6	882 435,5	3,8225	1,21891
9- Bu işletmede, yöneticinin yakından tanıdıkları çalışanlardan çekinirim.	ffi YY.fi	325 110,8	223 110,0	260 126,0	550 221,6	873 331,6	3,5325	1,31795
10- Bu işletme ve yöneticilerle yakın olan kişiler işletmenin kaynaklarından daha kolay faydalanırlar.	ffi YY.fi	112 75,2	421 19,1	8 39	868 329,4	691 339,4	3,8874	1,17783
11- Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilir.	ffi YY.fi	111 74,8	121 59,1	137 616,0	167 829,0	595 241,1	3,9264	1,16796
12- Bu işletmede, işe alım sürecinde tanıdıklara öncelik verilir.	ffi YY.fi	510 24,3	920 48,7	135 715,2	173 831,6	393 140,3	3,9481	1,13708
13- İşletmeyi ve yöneticiyi tanıyanlar işe alım sürecinde zorluk çekmezler.	ffi YY.fi	312 15,2	122 59,5	139 816,9	374 132,0	284 136,4	3,8485	1,16786

14- Bu işletmede işe alım	ffi	210	116	437	262	2106		
yapılırken yönetim kadrosundaki	YY.fi	94,3	46,9	216,0	126,8	145,9		
kişilerin referansı çok önemlidir.							4,0303	1,13595

6.4.4. Karşılaştırmalı İstatistikler

Literatür taraması sonucunda ölçek ifadelerinin iki boyut altında toplandığı ve bu boyutların *terfi* ve *ödül/ceza* olarak isimlendirildiği görülmüştür (Rüzgar, 2021). Dolayısıyla mevcut çalışmada da anket ifadeleri bu doğrultuda oluşturularak katılımcılara bu şekilde uygulanmıştır. Bu bağlamda gerçekleştirilen Normallik Testi sonucuna göre Tablo 4'te görüldüğü üzere, verilerin normal dağılım göstermediği görülmüş olup katılımcıların demografik özellikleri ile verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla non-parametrik testler olan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır (Tablo 5).

Elde edilen bulgular, terfi boyutu ile eğitim karakteristiği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ($p < 0,05$) gösterirken yaş ve cinsiyet karakteristiği ile her iki boyut arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ($p > 0,05$) göstermektedir.

Tablo 4. KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	,137
Sig.	,000

Tablo 5. Karşılaştırmalı İstatistikler

Değişken	Boyut	Test	Statistic	P
Cinsiyet	Ödül ve Ceza	Mann Whitney-U	6467,000	,754
	Terfi		6015,000	,227
Yaş	Ödül ve Ceza	Kruskal-Wallis	4,601	,331
	Terfi		5,780	,216
Eğitim	Ödül ve Ceza	Kruskal-Wallis	8,208	,017
	Terfi		12,563	,002

Bu bağlamda, elde edilen bulgulara göre:

H2: Çalışanların yaş karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. H2: $\mu_1 > \mu_2$, **reddedilmiştir**.

H3: Çalışanların cinsiyet karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. H3: $\mu_1 > \mu_2$, **reddedilmiştir**.

H4: Çalışanların eğitim durumu karakteristiği ile nepotizm tutum ve algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. H4: $\mu_1 > \mu_2$, **kabul edilmiştir**.

7. SONUÇ VE TARTIŞMA

Aile işletmelerinde, aile bireylerinin kayırılması sonucunda nepotizm uygulamaları ortaya çıkmakta ve bu işletmelerde nepotizm uygulamaları sıklıkla görülmektedir. Bu durumda, aile ilişkilerinin iş ilişkilerini etkilediği, iş ilişkilerinin de aile ilişkileri üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Aile işletmelerinde istihdam sağlanırken ve terfi yapılırken aile bireylerine öncelik verilmesi yerine, hak eden bireylere fırsat sunulması ve diğer çalışanlara da eşit haklar sunulması gerekmektedir. Böylece, çalışanlar arasında adalet ve sadakatin arttırılması, çalışanların veriminin arttırılması ve yetenekli çalışanların işletmede kalmasını sağlamak amaçlanmaktadır.

Bu araştırmada, yeme-içme sektöründe aile işletmesi olarak faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların demografik özelliklerine göre nepotizm tutum ve algıları araştırılmıştır. Yeme-içme sektörü, hem son derece yaygın ve en çok işleyen sektörlerin başında gelmekte, hem de hizmet sektörünün bir kolu olması sebebiyle emek yoğun bir sektördür. Bu bağlamda da çalışanların örgüte ilişkin algıları onların verimliliğini etkileyerek uzun vadede de örgütün işleyişine etki edebilmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere, yeme-içme sektörü işletmeleri ağırlıklı olarak aile işletmesi olarak faaliyet göstermektedir ve bu durum aileden olmayan çalışanların aileden olan çalışanlarla aynı şartlara tabi olduklarını hissetmelerinin sağlanması gerekliliği açısından büyük önem arz etmektedir. Aksi takdirde çalışanlar, örgütlerinde nepotizm (kayırmacılık) olduğunu düşünmektedirler.

Betimsel istatistikler incelendiğinde, işe alım yapılırken yönetim kadrosundaki kişilerin referansı çok önemlidir ifadesinin en önemli ifade olması ve bunun yanında diğer önemli ifadelerin de işe alım yapılırken ve yetkiler verilirken tanıdıkların yetkilendirilmesi olması, katılımcıların işletmelerinde nepotizm olduğuna ilişkin algılarının olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir. Buna ek olarak, en az önemli olan ifadenin de terfi yapılırken bilgi, beceri ve yetenekler ön planda yer almaktadır ifadesi olması, yeme-içme sektöründe bulunan aile işletmelerinin işe alım ve terfilerde bilgi ve becerilere bakmaksızın tanıdıklık ve yakınlık yoluyla görevlendirme yaptığı gözlemlenmektedir. Bu noktada, benzer şekilde çalışanların, yukarıda da ifade edildiği gibi, işletmelerinde nepotizm uygulamalarının var olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Araştırma neticesinde elde edilen bulgular, katılımcıların hem terfi uygulamalarında hem de ödüllendirme/cezalandırma uygulamalarında örgütlerinde kayırmacılık davranışının yer aldığını düşündüklerini göstermektedir. Bu çerçevede, katılımcıların örgütlerinde bilgi, beceri ve yeteneğe önem verilmediğini, onun yerine tanıdıkların yükseltildiklerini düşündükleri anlaşılabilmektedir. Buna ek olarak, terfi boyutu ile eğitim karakteristiği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu ($p < 0,05$), öte yandan yaş ve cinsiyet karakteristiği ile hem terfi hem de ödül/ceza boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı da ($p > 0,05$) elde edilen bulgular arasındadır. Bu bağlamda, katılımcıların cinsiyet ve yaştan bağımsız olarak nepotizm uygulanmasını hissettikleri anlaşılabilmekte, bununla beraber eğitim seviyesi farklılaştıkça bu algının da farklılaştığı görülmektedir. Bu noktada, özellikle lisans ve lisansüstü mezunu çalışanların almış oldukları eğitime, sahip oldukları bilgiye güvenerek hak ettikleri şekilde terfi alacakları, ödüllendirme ve/veya cezalandırmaya tabi olacaklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Her ne kadar literatürde nepotizme ilişkin çalışmalar yer alsa da yeme-içme sektörü bağlamında yapılan çalışmaya rastlanamamıştır. Bu durum, mevcut çalışmanın bulgularını benzer çalışmaların bulgularıyla kıyaslama bağlamında bir kısıt teşkil etmekle beraber literatürdeki nepotizme ilişkin yapılmış diğer çalışmalarla kıyaslama yapılabilir. Bu bağlamda, Serfraz, Munir, Mehta ve Qamruzzaman (2022) tarafından Pakistan'da gerçekleştirilen araştırmada, nepotizmin, bireysel iş doyumunu, ülkelerin gelişimini, sosyal ve etik değerlerini olumsuz etkilediği sonucuna varılırken, nepotizmin geri çekilme davranışını olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda, mevcut araştırmanın sonucunda da olduğu gibi bu araştırmada da nepotizm algısının tespit edildiği görülmektedir.

Spranger, Colarelli, Dimotakis, Jacob ve Arvey (2012) tarafından aile işletmeleri üzerinde yapılan araştırmada, göreceli yoğunluk ve örgütsel adalet algıları arasında, nepotizmin aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, bu araştırma sonucunun mevcut araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Akkoyun ve Ayça (2022) tarafından Malatya 2. Organize Sanayi Bölgesi ve orta ölçekli KOBİ olarak faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, nepotizmin düşük düzeyli ve negatif şekilde çalışanlar arasında bilgi paylaşımına etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Dökümbilek (2010), Türk aile işletmelerinde nepotizm eğilimini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiği araştırmada yönetim kurulunun sadece aile bireyleri tarafından oluştuğu ve çalışanların performans değerlendirmesinde başarısız olan aile dışı çalışanlar işten çıkarılıp aile bireylerinin sadece uyarı aldığı sonucuna ulaşmıştır. Bu durum da aile bireylerinin aile işletmelerinde kayırıldığını ortaya koyarak mevcut araştırmanın bulgularıyla da benzerlik göstermektedir.

Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından aile işletmeleri üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları ise, nepotizm ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla nepotizm algısına sahip çalışanların iş tatmin düzeyleri düşük olmakta, bu durum da yine mevcut araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Toparlamak gerekirse, mevcut araştırmanın yeme-içme sektöründe gerçekleştirilmiş olması, çalışmanın orijinallik teşkil ettiğini düşündürmektedir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalar hem bu sektörde hem de farklı sektörlerde çeşitlendirildiği takdirde literatüre yapılacak olan katkı da çok daha büyük olacaktır. Buna ek olarak, özellikle sektörde çalışan profesyonellere de ışık tutacaktır. Bu bağlamda, yeme-içme sektörü özelinde değerlendirildiğinde sektör yöneticilerinin personel seçme aşamasından başlayarak tüm insan kaynakları yönetimi süreçlerini açık, adil, objektif bir biçimde yürütmesi gerekmektedir. Bireysel değerlendirmelerden, kişisel benzerliklerden ve yakınlıklardan etkilenmeden tamamen profesyonel bir biçimde örgütünün devamlılığını sağlamaya odaklanması elzemdir. Böylece, çalışanlar hem gerçekten bir aile ortamı içinde çalıştıklarını hissederler, hem örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri artar, hem de tüm bunların sonucunda sundukları hizmet çok daha kaliteli hale gelerek müşteri memnuniyeti ve devamlılığı sağlanmış olur.

Bununla beraber, bu çalışmada da değinilen araştırma sonuçlarıyla bir karşılaştırma yapıldığında, örgüt fonksiyonlarında ve örgütsel uygulamalarda nepotizm yapılmamasının ve adaletin sağlanmasının önerildiği, örgütlerde aile bağlarına dayalı istihdamın liyakat ve yeteneğe dayalı istihdama göre olumsuz algılandığı, nepotizmin düşük düzeyli ve negatif şekilde çalışanlar arasında bilgi paylaşımına etkisi olduğu ve örgütsel adalet algısını ve iş tatmini düzeyini de olumsuz etkilediği ve hatta bazı örgütlerde çalışanların performans değerlendirmesinde başarısız olan aile dışı çalışanlar işten çıkarıldıkları; ancak aile bireyleri sadece uyarı aldığı görülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada da elde edilen bulgularla benzer olarak, birçok örgütte çalışanların nepotizm uygulamalarına maruz kaldıkları anlaşılmaktadır.

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.
- Ahmed Khairy, H. & Elzek, Y. (2023). The impact of nepotism and workplace gossip on job performance in travel agencies and hotels in Egypt: The moderating role of organizational justice. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*.
- Akkoyun, B. & Ayça, B. (2022). Nepotizm ve bilgi paylaşımının çalışanların meslek aşkına etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 2614-2634.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu gözüyle kamuda yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, Aralık, 14-22.
- Aktaş, A. & Aktaş, R. (1992). İş stresi. *Milli Produktivite Dergisi*, MPM Yayını, 1, 153-171.
- Araslı, H., Bavık, 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: An International Journal*, 36(9), 1237-1250.
- Arayssi, M., Fakih, A. & Haimoun, N. (2023). Skill mismatch, nepotism, job satisfaction, and young females in the MENA region. *Econometrics*, 11(2), 16.
- Asunakutlu, T. & Avcı, U. (2009). Nepotizm-iş tatmini ilişkisi: Aile işletmelerinde bir inceleme. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 730, 736.
- Asunakutlu, T. & Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109.
- Ateş, Ö. (2003). *Aile şirketlerinde değişim ve süreklilik anlayışı*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Barry, B. (1975). The development of organisation structure in the family firm. *Journal of General Management*, 3(1), 42-60.
- Bayramoğlu, G. (2018). X ve Y kuşağının liderlik davranışı açısından karşılaştırılması. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 15-30.
- Bektaş, Ç. & Köseoğlu, M. A. (2007). Aile işletmecilik kültürünün girişimcilik eğilimine etkileri ve bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2), 297-317.
- Bellow, A. (2003). *In praise of nepotism: A natural history*. New York: Doubleday Books.
- Biber, M. (2016). *Kamunun etik çıkmazı: Kayırmacılık*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Birincioğlu, N. (2016). Aile İşletmelerinin Sürekliliklerini Tehdit Eden Unsurlar: Nitel Bir Araştırma. In *Congress Book* (P. 480).
- Böcüzade, S. S. (2011). *Üç devirde gördüklerim*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 383-404.
- Büte, M. & Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1306-2174.
- Ciulla, J. B. (2005). In praise of nepotism? *Business Ethics Quarterly*, 15(1), 153-160.
- Conway, B. (2004). The new nepotism. *Public Interests*, 154, 130-136.

- Craig, J. B. & Moores, K. (2017). *Leading a family business: Best practices for long-term stewardship*. Bloomsbury Publishing USA.
- Çarıkçı, İ. H. & Arslan, E. T. (2010). *Türk yönetim geleneğinde kayırmacılığın tarihi seyri*. R. Erdem (Editör), *yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, 27-39. İstanbul: Beta Yayıncılık. [com/article/yeni-bir-dunyada-klientalizm](https://www.betayayincilik.com/article/yeni-bir-dunyada-klientalizm). Erişim tarihi: 06 Nisan 2023.
- Dascher, P. E. & Jens, W. G. (1999). Executive briefing: family business succession planning. *Business Horizons*, 42(5), 2-2.
- Dikmen, Ç., Çakınberk, A., Aksel, İ. & Çakır, A. (2006), Aile işletmelerinde yönetimin devredilmesi sürecinde varisten beklenen özelliklerin belirlenmesi: İstanbul Örme Sanayicileri Derneği(ÖRSAD) üyelerine bir uygulama. 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 163-167.
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile şirketlerinde nepotizm ve bir uygulama* (Yayınlanmış doktora tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Elbaz, A.M., Haddoud, M.Y. & Shehawy, Y.M. (2018). Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: a dual multivariate and Qualitative Comparative Analysis approach. *Tourism Management*, 67, 3-16.
- Erdem, B., Çeribaş, S. & Karataş, A. (2013). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kronizm (eş dost kayırmacılığı) algıları: İstanbul'da faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 51-69.
- Fındıkçı, A. (2014). Doğuya Genişleyen Avrupa Birliği'nin 1993-2002 Kopenhag Zirveleri ve Türkiye. *Mülkiye Dergisi*, 27(238), 81-120.
- Fındıkçı, İ. (2005). Family firm in Turkey: The struggle for change. *Family Business*, 11-13.
- Fındıkçı, İ. (2014). *Aile şirketleri*, (5). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ford, R. & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64 (9), 57- 60.
- Garihi, Ü. (2000). *Yönetim ilkeleri*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı. https://www.academia.edu/9687458/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_Y%C3%B6netiminde_Kay%C4%B1rmac%C4%B1l%C4%B1k_Ku%C5%9Fatmas%C4%B1_ve_Liyakatsizlik_%C3%87%C4%B1kmaz%C4%B1. Erişim tarihi: 15 Nisan 2023.
- Günel, R. (2005). *Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşağa devrinde karşılaşılan sorunların tespitine ve bu sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güngör Ak, B. (2010). *Aile işletmelerinde kurumsallaşmanın işletme başarısına etkisi: Aydın ilinde faaliyet gösteren aile işletmeleri örneği*. (Yayınlanmış doktora tezi). T.C: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Günver, B.A. (2004). *Aile işletmelerinin geleceği. Birinci Aile İşletmeleri Kongresi*. T. Koçel (Editör), İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 169-177.
- Handler, W. C. (1991). Key interpersonal relationships of next-generation family members in family firms. *Journal of Small Business Management*, 29(3), 21.
- Hernandez, E, H. & Page, R.A. (2006). Nepotism in the employment recruitment process: How nepotism builds organizational commitment. *Journal of Business Management and Change*, 1(1), 3-13.
- Hutcheson, O. J. (2002). Negotiating nepotism. *Financial Planning*, 75-76.
- İyişleroğlu, S.C. (2006). *Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Karacaoğlu, K. (2018). *Örgütlerde nepotizm*. A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür (Editörler), *Çalışma Yaşamında Davranış*. Ankara: Umuttepe Yayınları.

- Karpuzoğlu, E. (2001). *Büyüyen ve gelişen aile şirketlerinde kurumsallaşma*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Keleş, H. N., Özkan, T. K. & Bezirci, M. (2011). A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism on organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey. *International Business and Economics Research Journal (IBER)*, 10(9), 9-16.
- Kendir, H. & Arslan, E. (2022). Termal oteli işletmesi çalışanlarında genel kronizm algısının işten ayrılma niyetine etkisi: Afyonkarahisar örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 2723-2732. <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1529>.
- Kılınçarslan, Ö. & Avcı, U. (2021). Aile işletmelerinin devamlılığında nepotizm uygulamalarına yönelik bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 18(1), 56-84.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kwaky, E.O.; Nor, K.M. & Nor, N.G.M. (2010). Nepotism and tribalism in teams: An initial investigation. *Africa Journal of Business Management Vol. 4*(16), 3508-3512.
- Laker, D. R. & Williams, M. L. (2003). Nepotism's effect on employee satisfaction and organisational commitment: An empirical study. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3(3), 191-202.
- Lakshminarasimhan, S. (2011). Nepotism: Is it a boon or bane for the organization. <https://www.brighthub.com/office/humanresources/articles/119324/>. Erişim tarihi: 10 Ağustos 2023.
- Özden, S. & Demir, İ. (2023). Eğitim yöneticilerinin nepotizm uygulamalarının eğitimcilere yönelik etkilerinin araştırma bulgularının değerlendirmesi. *IJSS*, 7(30), 119-138.
- Özler, H., Ergun, D. O. & Gümüştekin, G. E. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. (The progress of nepotism in family businesses and institutionalization), *The Journal of Institute of Social Sciences, Selcuk University*, 1(17), 437-50.
- Özsemerci, K. (2003). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri. *TC Sayıştay Araştırma, İnceleme, Çeviri Dizisi*, 27.
- Öztürk, A. T. (2008). Değişen çağın aile işletmelerinde kurum kültürünün yerleştirilmesinde profesyonel yöneticilerden beklentiler. Çankaya Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi. *Journal of Arts and Sciences*. Aralık, (10), 109 – 116.
- Özüren, Ü. (2017). *Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları*. (Yayınlanmış doktora tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, İstanbul.
- Pelletier, K. L. & Bligh, M. C. (2008). The aftermath of organizational corruption: Employee attributions and emotional reactions. *Journal of Business Ethics*, 80, 823-844.
- Polat, G. (2012). *Örgütlerde nepotizmin örgütsel adalet algısı ile ilişkisinin tespitine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>. Erişim tarihi: 23 Haziran 2023.
- Rüzgâr, N. (2021). Nepotism perceptions of the employees that work in family businesses: A research in Bursa. *İçinde Management and finance studies*, 18-36. Livre de Lyon Lyon, France.
- Serfraz, A., Munir, Z., Mehta, A. M. & Qamruzzaman, M. D. (2022). Nepotism effects on job satisfaction and withdrawal behavior: An empirical analysis of social, ethical and economic factors from Pakistan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(3), 311-318.
- Sorgun, C. & Türk, M. (2008). Aile işletmelerinde yönetim sorunları: Adana ilinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, Haziran, 12(1), 56-72.

- Spranger, J. L., Colarelli, S. M., Dimotakis, N., Jacob, A. C. & Arvey, R. D. (2012). Effects of kin density within family-owned businesses. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(2), 151-162.
- Sundell, A. (2013). Nepotism in the Swedish central public administration 1790-1925. *APSA 2013 Annual Meeting Report*.
- Tortop, N. (1994). *Personel yönetimi*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Vural B. & Sohodol Ç. (2004). Aile şirketlerinde kurumsal kültür: Avantajlar dezavantajlar ve öneriler üzerine bir çalışma. *T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul*, (40), 325-332.
- Yazıcıoğlu İ. & Koç, H. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 502.
- Yıldırım, A.F. (2007). *Türk aile işletmelerinde kurumsallaşmayı engelleyen aile değerleri üzerine Isparta ilinde bir çalışma*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(02), 353-380.
- Yıldız, G. (2006). Siyaset sosyolojisi boyutuyla Türkiye’de siyasal kayırmacılık. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62), 429-439.
- Yıldız, G. (2017). Siyaset sosyolojisi boyutuyla Türkiye’de siyasal kayırmacılık. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62), 429-439.