T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ KURUMSALLAŞMA SEVİYESİNE ETKİSİ

Gonca YANIK

Zonguldak 2023

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ KURUMSALLAŞMA SEVİYESİNE ETKİSİ

Hazırlayan

Gonca YANIK

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK

Zonguldak 2023

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda ve basımda enstitü tez yazım ve basım yönergesine uygun davranıldığını taahhüt ederim.

Gonca YANIK

... /.../ 2023

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalında 195282101009 numaralı Gonca YANIK'ın hazırladığı "**NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ KURUMSALLAŞMA SEVİYESİNE ETKİSİ**" başlıklı YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 28/04/2023 Cuma günü saat 11:00'de yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına ~~OY ÇOKLUĞUYLA~~ / OY BİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
Başkan
(Tez Danışmanı)

Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Üye

Dr. Öğr. Üyesi Sinan YILMAZ
Üye

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

… /… / 20…

Doç. Dr. Yücel NAMAL
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum	: ZBEÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
Tez Başlığı	: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesine Etkisi
Tez Yazarı	: Gonca YANIK
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
Türü, Yılı	: Yüksek Lisans, 2023
Sayfa Adedi	: 66

Örgütler küreselleşme ile birlikte artan ekonomik ve teknolojik değişimler karşısında sürdürülebilirliklerini devam ettirirken savundukları kurallar ile politikalar kapsamında kişilere bağımlı kalmadan ve adaletten vazgeçmeden ilerlemesi gerekmektedir. Bu gerekçeden yola çıkarak araştırmanın amacı; nepotizm ve örgütsel adalet algısının örgütlerin kurumsallaşma seviyesine etkisinin incelenmesidir. Araştırma evreni, Samsun'da faaliyet gösteren özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan katılımcılardan oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak 'Nepotizm Ölçeği', 'Örgütsel Adalet Ölçeği've 'Kurumsallaşma Ölçeği' kullanılmıştır. Araştırmada, birincil veri toplama araçlarından çevrimiçi anket yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; nepotizm algısı kurumsallaşmayı negatif ve anlamlı şekilde etkilemiştir. Ayrıca, nepotizm algısı örgütsel adaleti anlamlı ve negatif yönde etkilerken, örgütsel adalet kurumsallaşmayı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Son olarak; örgütsel adaletin nepotizm ve kurumsallaşma algısı ilişkisine tam aracılık ettiği sonucuna ulaşılırken sonuç olarak araştırma hipotezleri doğrulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Adalet, Kurumsallaşma

ABSTRACT

Institution	: ZBEU, Institute of Social Sciences, Department of Business Administration
Thesis Title	: The Effect of Nepotism and Organizational Justice Perception on the Level of Institutionalization
Thesis Author	: Gonca YANIK
Thesis Adviser	: Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
Type, Year	: MSc Thesis, 2023
Number of Pages	: 66

While organizations maintain their sustainability in the face of increasing economic and technological changes with globalization, they need to progress without being dependent on people and without giving up on justice within the scope of the rules and policies they advocate. Based on this reason, the aim of the research is; The aim of this study is to examine the effects of nepotism and organizational justice perception on the level of institutionalization of organizations. The research universe consists of participants working in the private sector and public institutions and organizations operating in Samsun. "Nepotism Scale", "Organizational Justice Scale" and "Institutionalization Scale" were used as data collection tools in the research. In the research, online survey method, one of the primary data collection tools, was used. According to the analysis results; The perception of nepotism affected the institutionalization negatively and significantly. In addition, it has been determined that while the perception of nepotism affects organizational justice significantly and negatively, organizational justice affects institutionalization significantly and positively. Finally; While reaching the conclusion that organizational justice fully mediates the relationship between nepotism and perception of institutionalization, the research hypotheses were confirmed as a result.

Keywords: Nepotism, Organizational Justice, Institutionalization

ÖN SÖZ

Bu araştırma, işletmelerdeki nepotizm ve örgütsel adalet algısının kurumsallaşma seviyesi üzerinde etkisinin incelemesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla, Samsun'da faaliyet gösteren özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarındaki işgörenlerden araştırma kapsamında veri toplanmıştır.

Öncelikle yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam boyunca tecrübeleri ve bilgisi ile yolumu aydınlatan, titiz yaklaşımı ve yapıcı yönlendirmeleri ile farklı bakış açısı kazanmamı sağlayan, öğrencisi olmaktan onur duyduğum değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK'a teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak; desteklerini her zaman hissettiğim, rehberlikleri ile tekrar tekrar yolumu bulmayı başardığım, bana güvenen, ailemin güçlü kadınları canım annem Neriman YANIK ve sevgili kardeşim Pınar YANIK ÇETİNKAYA'ya tüm kalbimle teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **iv**
ABSTRACT ..... **v**
ÖN SÖZ ..... **vi**
İÇİNDEKİLER ..... **vii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **ix**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **x**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xi**
GİRİŞ **1**
1. ARAŞTIRMANIN TEORİK YAPISI **4**
1.1. Nepotizmin Kavramsal Analizi 4
1.1.1. Nepotizm 4
1.1.2. Nepotizm İle İlgili Kavramlar 5
1.1.2.1. Favoritizm 5
1.1.2.2. Kronizm 5
1.1.2.3. Patronaj 6
1.1.3. Örgütlerde Nepotizme Konu Olan Uygulamalar 6
1.1.3.1. İşe Alma ve Yerleştirme 6
1.1.3.2. Performans Değerlendirme ve Terfi 7
1.1.3.3. Ücret ve İşlem 8
1.1.4. Örgütlerde Nepotizmi Etkileyen Faktörler 8
1.1.4.1. Çevresel Faktörler 9
1.1.4.2. Örgütle İlgili Faktörler 10
1.1.4.3. Aile İle İlgili Faktörler 10
1.1.5. Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Etkileri 11
1.1.5.1. Nepotizmin Olumlu Etkileri 11
1.1.5.2. Nepotizmin Olumsuz Etkileri 12
1.1.6. Nepotizm İçin Alınabilecek Önlemler 13
1.2. Örgütsel Adaletin Kavramsal Analizi 15
1.2.1. Örgütsel Adalet 15
1.2.2. Örgütsel Adaletin Boyutları 16
1.2.2.1. Dağıtımsal Adalet 16
1.2.2.2. İşlemsel Adalet 17
1.2.2.3. Etkileşimsel Adalet 17
1.2.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Teorik Yaklaşımlar 18
1.2.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri 18
1.2.3.2. Reaktif-Süreç Teorileri 19
1.2.3.3. Proaktif-İçerik Teorileri 19
1.2.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri 20

1.3. Kurumsallaşmanın Kavramsal Analizi 21
1.3.1. Kurumsallaşma Kavramı 21
1.3.2. Kurumsallaşma Sürecinin Unsurları 22
1.3.2.1. Kanunen Tanınma 22
1.3.2.2. Varlığın Sürekliliğinin Sağlanması 22
1.3.2.3. Bireysel ve Örgütsel Amaç Uyumu 23
1.3.2.4. Kurumsal Kimlik Kazanma 23
1.3.3. Kurumsallaşmanın Temel İlkeleri 24
1.3.4. Kurumsallaşmaya Etki Eden Faktörler 24
1.3.4.1. Örgüt Kültürü 24
1.3.4.2. Yönetim Tarzı 25
1.3.4.3. İnsana Yönelik Olma 25
2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ 26
2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 26
2.2. Araştırmanın Modeli, Evreni ve Hipotezleri 27
2.3. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi 28
2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları 29
2.5. İstatistiksel Analiz 30
3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI 31
3.1. Araştırmada Yer Alan Katılımcıların Demografik Özellikleri 31
3.2. Nepotizm Algısına Ait Bulgular 32
3.3. Örgütsel Adalet Algısına Ait Bulgular 35
3.4. Kurumsallaşma Algısına Ait Bulgular 38
3.5. Araştırma Modeli İlişki Katsayıları ve Hipotez Testleri 41
SONUÇ 45
KAYNAKÇA 49
EKLER 61
Ek 1: Anket Formu 61
Ek 2: İnsan Araştırmaları Etik Kurul Kararı 65
ÖZ GEÇMİŞ 66

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayıcı Örnek Sorular 20

Tablo 3.1: Demografik Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları 31

Tablo 3.2: Nepotizm Algısı Ölçeğine Ait Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları 33

Tablo 3.3: Nepotizm Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği 34

Tablo 3.4: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine Ait Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları 36

Tablo 3.5: Örgütsel Adalet Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği 37

Tablo 3.6: Kurumsallaşma Algısı Ölçeğine Ait Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları 39

Tablo 3.7: Kurumsallaşma Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği 40

Tablo 3.8: Nepotizmin Kurumsallaşma Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Değerleri 41

Tablo 3.9: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Değerleri.....42

Tablo 3.10: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Bootstrap Testi Sonuçları.....43

Tablo 3.11: Hipotez Sonuçları 44

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Araştırma Modeli..... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

Şekil 3.1: Nepotizm Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları ....**Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

Şekil 3.2: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları .**Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

Şekil 3.3: Kurumsallaşma Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları..**Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

Şekil 3.4: Nepotizmin Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Diyagramı..... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

Şekil 3.5: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Diyagramı..... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

KISALTMALAR LİSTESİ

AVE : Ortalama Açıklanan Varyans
CFI : Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
CR : Birleşik/Yapı Güvenilirliği
DFA : Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI : Uyum İyiliği İndeksi
KA : Kurumsallaşma Algısı
NATY : Nepotizm Algısının Tespitine Yönelik
OAAOY : Örgütsel Adalet Algısının Ölçümüne Yönelik
SPSS : Statistical Package For The Social Sciences
SRMR : Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü

GİRİŞ

Tüm dünyada geçmişten günümüze süregelen bir kavram olan nepotizm, toplumlardaki her birim gibi örgütlerde de gitgide kendine uygulama alanı bulmaktadır (Polat, 2012, s. 1). Örgütler arasında yaygın bir davranış biçimi haline gelen ve dikkatle incelenmesi gereken nepotizm, örgütün işleyişini ve aynı zamanda çalışanları da doğrudan etkileyebilmektedir (Yıldırım & Tokgöz, 2020, s. 543). Nepotizm, kişilerin kan bağından gelenlere içgüdüsel olarak güven duymasından kaynaklı mevcuttaki yetkisini, göreve gelecek olan kişinin yetkinliklerine bakılmadan işe alınmasında kullanması olarak tanımlanmaktadır. (Yazıcı & Can, 2020, s. 219-220). Bu kavram temelde, akrabalar için tercih edilen istihdam anlamına gelmektedir (Farahmand, 2013, s. 3). Herhangi bir yetkinliğine bakılmaksızın sadece akrabalık ilişkileri temel alınarak işe alınan ya da terfi uygulanan işgörenler, işin gerektiği özellikleri taşıyan ve bu anlamda donanım sahibi kişilere göre düşük performans sergileyip aynı çıktıları almaktadırlar (Altıntaş, 2020, s. 65). Bu durumlar diğer işgörenlerde, hem çalıştıkları işletmeye yaptıkları katkı ile aldıkları pay arasında farklılık olduğu hem de adil olmayan bir işletmede çalıştıkları düşüncesini oluşturmaktadır (Arslaner, Erol, & Boylu, 2014, s. 63). Özet olarak; işgörenlerin örgütlerde karşı karşıya kaldıkları hak etmediklerini düşündükleri bir davranış, adaletsiz ödüllendirme sistemi, liyakatsizliğin hakim olduğu bir işe alım yada terfi gibi sergilenen kayırmacı davranışlar örgütsel adalet algısını etkilemektedir.

Örgütsel adalet algısı; adaletin işyerindeki görevini tanımlar ve işgörenlerin örgüt içerisinde hem kendilerine hem de diğer çalışanlara adil davranılıp davranılmadığı konusundaki genel kanılarını belirtmek için kullanılmaktadır (Arslaner, Erol, & Boylu, 2014, s. 66). Adalet; toplulukları hak, hukuk ve eşitlik gibi kavramların desteğiyle bir araya getirmekte olup bu duruma ek olarak insanların en önemli ihtiyaçlarındandır. Bu kavram insanların bir arada birlik ve beraberlik içerisinde yaşamalarına imkân sağlamaktadır (Kaba & Aktaş, 2018, s. 292). Örgütsel adalet kavramı daha önceki yapılan çalışmalarda üç farklı boyutu ile birlikte ele alınmıştır. Bu boyutlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde adlandırılmıştır (Altıntaş, 2020, s. 67).

Örgüt içerisinde ücret, terfi, ödül ve zam gibi kaynakların tüm çalışanlara adil bir şekilde aktarılıp aktarılmadığı tanımlanırken dağıtımsal adalet; karar alma süreçleri, işlemleri ya da kazanımları örgüt içerisinde paylaştırılırken ne kadar adil davranıldığı değerlendirildiğinde ise işlemsel adalet; son olarak da örgütteki tüm işgörenlere eşit davranılması gerektiği savunulduğunda etkileşimsel adalet kavramından bahsedilmektedir (Arslantürk & Şahan, 2012, s. 138-139).

Örgüt içerisinde işgörenler kendilerini diğer çalışanlarla sürekli karşılaştırma eğilimin olabilmektedirler. Çalışanlar tarafından yapılan bu karşılaştırma örgütün benimsediği adalet kavramı hakkında gerek olumlu gerekse olumsuz yönde bazı algılar ortaya çıkarabilmektedir (Doğangün, 2020, s. 10). Örgütlerin içerisinde işgörenlerin karşılaştığı kayırmacı davranışlar adaletsiz bir tutum örneği olması sebebiyle örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir.

Günümüzde değişen ve gelişen şartlar karşısında örgütlerin büyümeleri ve devamlılığını sağlamaları zorunlu hale gelmiştir (Kırklıkçı & Gedik, 2020, s. 2). Kurumsallaşma, örgütlerin devamlılıklarını herhangi bir kişinin varlığına bağlı olmadan sürdürebilmesi olarak açıklanmaktadır. İçinde bulunduğumuz modern dünyada örgütlerin rekabetçi, yenilikçi ve devamlılığını sağlayabilen yönetsel bir sisteme sahip olmaları kurumsallaşma ile direkt ilişkilendirilmektedir (Ülkem, 2020, s. 1). Başka bir ifade ile kurumsallaşma kavramı, bir kurum kültürünü ifade etmektedir (Turhan, 2016, s. 72). Ayrıca örgütlerin içinde bulundukları çevreye uyum aşamalarını zaman içerisinde belirli bir amaç ve hedef doğrultusunda daha önceden belirledikleri ilke ve değerlerle yönetmesi de kurumsallaşma olarak tanımlanmaktadır (Yücel & Yıldırım, 2013, s. 1269).

Kurumsal kimlik kazanmış örgütlerin sahip olması gereken en temel özellik adaletli bir yapının var olmasıdır. Adaletli yapının çizdiği sınırlardan ayrılmadan örgütün elde tutması gereken en büyük sermayesi de insan kaynağıdır. Örgütsel adalet kavramı; çalışanlar arasındaki fısat eşitliğinin korunması, ödüllendirmenin adil bir şekilde yapılması, çalışanların yeteneklerinin geliştirilmesinde kayırmacılık yapılmadan desteklenmesi gibi birçok konu ile örneklendirilmektedir. Nepotizm kavramı ise genel anlamda bakıldığında bir çıkar çatışması olarak açıklanmaktadır (Demirel & Savaş, 2017, s. 131-132).

Kurumsal bir yapı, aynı zamanda adaletli bir sistemide içinde barındırırken nepotizm kavramı bu yapıya ve sisteme aykırı bir davranışlar bütününü kapsamaktadır. Örgütte kayırmacılık olarak açıklanan nepotizm, kurumsal açıdan dikkat edilmesi gereken bir davranış türü haline gelmiştir. Çünkü bu davranış biçimi hem çalışanları hem de örgütün işleyişini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca işletmelerdeki yaygın görülen nepotizm uygulamaları, çalışanlar arasında adaletsiz bir kurum kültürü olduğu düşüncesini benimsetmektedir. Bu düşünce araştırmanın temelini oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı; nepotizm ve örgütsel adalet algısının işletmelerdeki kurumsallaşma seviyesi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemi; Samsun'da özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan 290 kişiden oluşmaktadır. Verilerin toplanmasında elektronik ortamda paylaşılan çevrimiçi anket formu yöntemi uygulanmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik değişkenleri tespit etmeye yönelik sorular, ikinci bölümde kurumsallaşma ölçeği, üçüncü bölümde nepotizm ölçeği ve son bölümde ise örgütsel adalet ölçeği yer almaktadır.

Bu amaç ve içerik doğrultusunda üç kısım oluşturulmuştur. Çalışmanın ilk kısmında nepotizm, örgütsel adalet ve kurumsallaşma ile ilgili kavramları açıklamak üzere tanımlamalar yapılmış ve detayları ile kavramların incelemelerine yer verilmiştir. İkinci kısımda araştırmanın; amacı ve önemi, araştırmanın evreni, modeli ve hipotezleri, veri toplama araçları ve yöntemi, sınırlılıkları ve varsayımları, güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Üçüncü kısımda araştırmanın bulguları sunulmuştur. Sonuç bölümünde ise araştırmanın bulguları değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

1. ARAŞTIRMANIN TEORİK YAPISI

Bu bölümde nepotizm, örgütsel adalet ve kurumsallaşma kavramları ile ilgili kuramsal açıklamalar yer almaktadır.

1.1. Nepotizmin Kavramsal Analizi

1.1.1. Nepotizm

Orta çağda ortaya çıkan 'nepotizm' kelimesi; yeğen, torun anlamına gelen Latince 'nepos' kelimesinden türetilmiştir. Bu kavram genel olarak, belirli bir kişi tarafından akrabalarını koruyarak bulunduğu konumu kötüye kullanması, yani akrabalığa dayalı kayırmacılık anlamına gelmektedir. Bu nedenle nepotizm; ilgili kişinin yetkinliklerine veya değerlerine bakılmaksızın bir grup insana özel önem verilen ilişkiler sistemi olarak tanımlanmaktadır (Vveinhardt & Sroka, 2020, s. 2). Nepotizm kavramı, Rönesans döneminde bazı papaların niteliklerini göz ardı ederek yeğenleri için üst düzey işler bulma eğilimine kadar uzanmaktadır. Yapılan bu uygulama o dönemde, hem kilisenin verimliliği hem de yeğeni olmayan papaların moralleri üzerinde büyük tahribat oluşturmuştur. Aynı zamanda da, nepotizm kavramının olumsuz algılanmasına yol açmıştır (Abdalla, Maghrabi, & Raggad, 1998, s. 555). Bu geçmişten süregelen davranış biçimi bireylerin akrabalarına ayrıcalıklı davranmasının ana zemini haline gelmiştir.

Nepotizm, işverenlerin aile bağlantısını kullanarak akrabalara ayrıcalık vermesi olarak tanımlanmaktadır. Nepotizmden yararlanan işgörenler, kariyerlerinde liyakatli bir seçim yerine özellikle tercih ettikleri desteğe göre ilerlerler ve bu faydalandıkları destek haksız olarak kabul edilmektedir (Kawo & Torun, 2020, s. 54). Bu kavram ayrıca kamu alanında daha çok karar alma sürecinde ortaya çıkan bir yozlaşma durumudur. Ülkeler arası farklı biçimlerde görülen nepotizm, politika ve yönetim literatürüne girmesi 1828 yılında ABD başkanlık seçimini kazanan General Jackson tarafından uygulanan kayırmacı davranışlarla birlikte ortaya çıkmıştır (Özkanan & Erdem, 2014, s. 181).

Türk Dil Kurumu, nepotizmi "akraba ve yakın arkadaşları kayırma" şeklinde tanımlamaktadır (TDK, 2022). Literatürde kayırmacılık adı altında nepotizmin pek çok tanımı yer almaktadır.

Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin (2007)'e göre; liyakatin beraberinde getirmiş olduğu bir takım özellikleri göz ardı ederek işin gerektirdiği nitelikleri taşımayan bireylerin sadece kan bağına bakılarak terfi edilmesine ya da işe alınmasına nepotizm denilmektedir. "Kin selection" veya akraba kayırma insanlarda (bazı biyologlara göre de hayvanlarda) mevcut olan içgüdüsel bir davranış biçimidir.

Sosyal bilimlerde yer alan biyolojik/ekolojik bakış açılarında ise, nepotizm rasyonel davranışlar sınıfında yer aldığı söylenmektedir. Bu bakış açılarında ise nepotizm, bireysel ihtiyaçlar ve çevresel koşullar alanı olarak tanımlanan sosyal ekolojide, "seçilmiş" bir davranış olarak görülmektedir (Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin, 2007, s. 438). Karakaş & Çak (2007) nepotizmi, kişinin kendi imkânlarını diğer bir ifade ile kendine ait olan güç ve otoritesini kullanarak akraba ve aile fertlerinin herhangi bir özelliğini dikkate almadan istihdam olanağı sağlaması durumu olarak ifade etmiştir (Karakaş & Çak, 2007, s. 78). İşçi , Bal Taştan, & Kozal (2013) ise nepotizm kavramının bir çeşit çıkar çatışması olduğunu ileri sürmektedir (İşçi, Bal Taştan, & Kozal, 2013, s. 67). Kavramsal olarak bakıldığında nepotizm olan yerde liyakatin olmadığı görülmektedir.

1.1.2. Nepotizm İle İlgili Kavramlar

1.1.2.1. Favoritizm

Kavramsal olarak nepotizm, akraba kayırmacılığı olarak tanımlanırken; favoritizm ise eş, dost, aynı memleketten başka bir anlatım ile tanıdıklarını kayırma durumu olarak açıklanmaktadır. Favoritizm aynı zamanda hemşehricilik olarak da tanımlanmaktadır (Üstük, 2018, s. 7).

Favoritizm kavramı, gerek kamu gerekse özel sektörde hizmet veren tüm örgütlerde terfilerin tamamlanmasında ve işe alım süreçlerinde işverenlerin tanıdıkları ile olan ilişkilerin temel alındığı kayırmacılık türüdür. (Meriç & Erdem, 2013, s. 470). Nepotizm kavramı ile karşılaştırıldığında favoritizm yani hemşehricilik daha geniş sınırları olan bir kavramdır.

1.1.2.2. Kronizm

Kronizm, 17. yüzyılda Cambridge Üniversitesi öğrencilerinin kendi aralarında kullandıkları "uzun sürecek olan yakın arkadaşlık" manasına karşılık

gelen “crony” sözcüğünden günümüze gelmektedir (Aydoğan, 2009, s. 4-5). Politik literatüre ise 1952 yılında ABD başkanı Truman‟ın yönetime tanıdıklarını ataması ile suçlanmasının ardından, New York Times gazetesindeki köşe yazarı tarafından yapılan bu durumun kronizm olarak tanımlanması ile girmiştir (Solmaz, 2014, s. 15-16). Nepotizm kavramı kan bağı ile yapılan akraba kayırmacılığı olarak tanımlanırken, kronizm kavramı ise böyle bir bağa gerek kalmadan kayırmacılık kavramına farklı alan açmıştır.

1.1.2.3. Patronaj

Patronaj, Fransızca kökenli bir kelime olup üst kademede olan kişi tarafından desteklenme ya da kollanma anlamına gelmektedir (Üstük, 2018:17). Türk Dil Kurumu tarafından “Cezaevinden serbest bırakılan suçlunun toplum yaşantısına yeniden uyabilmesini sağlamak amacıyla yapılan yardım çalışması” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2022). Patronaj aynı zamanda gözetleme, yönetme, destekleme, himaye altına alma anlamlarını da ifade etmektedir (Solmaz, 2014, s. 17).

Siyasi literatürde patronaj olumsuz bir kavram olarak nitelendirilmektedir. İktidara gelen siyasi partinin hizmet eden işgörenleri görevden alıp, aynı görüşe sahip oldukları ve özellikle kendilerine siyasi yakınlık gösteren kişilerin yeni istihdamlarını ifade etmektedir (Solmaz, 2014, s. 17-18). Bu kayırmacılık türü özel sektörden çok kamu kurumlarında görülmektedir. Özel sektörde ise, işverenlerin davranış ve düşünceleri ile kendi ideolojik görüşüne yakın olan işgörenleri işe alma olarak da gözlemlenmektedir.

1.1.3. Örgütlerde Nepotizme Konu Olan Uygulamalar

Nepotizm örgütlerde işe alma ve yerleştirmede, performans değerlendirme ve terfide, ücretlendirme gibi farklı alanlarda ortaya çıkmaktadır.

1.1.3.1. İşe Alma ve Yerleştirme

Mevcutta bulunan işe uygun işgörenlerin alımı ve yerleştirilmesi insan kaynakları yönetiminin görevlerinden birisidir. Örgütü hedeflediği başarıya ulaştıracak en önemli basamak da aynı zamanda insan kaynağıdır. İşe uygun özellikleri olamayan kişilerin istihdamı birçok olumsuzluğa yol açabilmektedir (Karacaoğlu, 2018, s. 492).

Personel ihtiyacını karşılayacak olan bazı örgütler kendi içlerindeki açık pozisyonlar için aday havuzunu daha az maliyetle oluşturmak amacıyla nepotizme yönelmektedir. Kendi akrabalarının işe alımını destekleyen bu işletmeler, istihdam eksiğini mevcuttaki çalışanların yardımı ile de tamamlayabilmektedirler. İstihdam pazarını sınırlandırıp aynı zamanda maliyeti de düşürdüklerinden en nitelikli kişiye bu yol ile kolaylıkla ulaşabilmektedirler (Prokosch, 2001, s. 22). Gerek akrabalık bağlarını gerekse yakınlıklarını kullanıp ve işin gerektirdiği özellikleri göz ardı ederek yapılarak bu kayırmacılık işlemi birçok alanda yapılmaktadır. Çalışanlar işe alımdaki diğer rakiplerinin önüne geçmede, işverenler ise kendi içlerinde maliyeti azaltıp en iyi istihdamı sağlamada nepotizmden faydalanmaktadır.

1.1.3.2. Performans Değerlendirme ve Terfi

Performans değerlendirme işgörenlerin; işindeki başarısını, tutum ve davranışlarını, ahlaki durumunu ve diğer özelliklerinin tamamını kapsayan ve örgütün başarısına olan yardımını değerlendiren planlı bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Gündüz & Tangut, 2005, s. 2). Terfi ise; işin tüm gerekliliklerini yerine getiren, başarılı, hem karakter olarak hem de iş ile ilgili birçok alanda kendini kanıtlamış ve sorumluluk alabilen işgörenlere verilen ücret, statü ve geniş yetkilerin tamamını içermektedir (Akar, 2020, s. 246).

Aynı örgütte görev yapan ve birbirlerini denetler durumda olan akrabalar arasında tarafsız performans değerlendirmesi yapılması çoğunlukla mümkün olmamaktadır. Kurumsal olmayan işletmelere bakıldığında özellikle yansız ve adil performans değerlendirme sistemleri bulunmamakta, performans değerlendirme ve terfi uygulamaları tam anlamıyla sübjektif değerlendirmelerle yapılmaktadır. Ek olarak, sadece akrabalık bağları değil birçok işletmede kişisel ilişkiler işgörenlerin performansının değerlendirilmesinde ve terfi almasında etkili olabilmektedir. Ayrıca yöneticinin aynı örgütte çalıştığı akrabalarından bir ya da birkaçı örgüt için çok değerli konumda olduğunda, diğer akrabaların varsa başarısızlıkları göz ardı edilebilmektedir (Polat, 2012, s. 12). Sadece kurumsal olmayan örgütler değil kurumsal olduğu iddia edilen pek çok örgütlerde de işgörenlerin performansı değerlendirilirken ya da terfi durumlarında yöneticilerin kişisel ilişkileri ve özellikle akrabalık bağları oldukça etkili olabilmektedir.

1.1.3.3. Ücret ve İşlem

İşgörenlerin çalıştıkları işin gerekliliklerini yerine getirmek için ortaya koydukları emekleri karşılığı aldığı para ücret olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerdeki tanımlanan ücret sistemleri işgörenin çalıştığı konuma, çalışırken gösterdikleri performansa ve kıdemlerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Ücret, hem işgören hem de örgüt için oldukça önemli bir konudur. Örgüt içerisinde personellerin maaşları belirlenirken; işletmenin ödeme gücü, kanunların getirdiği sorumluluklar, performans değerlendirmesi, içinde bulunulan piyasadaki taban ve tavan ücret politikaları gibi birden fazla konu dikkate alınmaktadır (Dirgen, 2019, s. 21).

Nepotizmin egemen olduğu örgütlerde ücretlendirme, işgörenin işi karşılığı ortaya koyduğu emeği temsil etmesi gerekirken aile içindeki konumuna, işveren ile akrabalık derecesine ve yakınlığına dayalı olmaktadır (Karacaoğlu, 2018, s. 495). Örneğin; aynı kademede olan ve aynı işi yapan işgörenlerin aldıkları ücretler işveren ile akrabalık derecelerine ya da bağlarına dayalı olarak farklılık gösterebilmektedir. Bu durum, örgütlerde çalışanlar tarafından olumsuz karşılanabilmekte olup çatışmaya, huzursuzluğa ve özellikle örgütsel bağlılığın azalmasına yol açabilmektedir (Polat, 2012, s. 14-15).

Örgütlerde nepotizm uygulamalarının işlem kayırmacılığı boyutu, örgüt içerisinde daha önceden belirlenen kural, işleyiş ve süreçler her işgören için standart olarak ilerlerken ayrıcalıklı olarak işe alınan kişilere farklı ilerlemesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda, işverenler ve üst düzey yöneticiler ile akrabalık bağı ya da yakınlığı olan kişilere olması gerekenden fazla imtiyazlı davranılması, işe geç gelme, erken ayrılma gibi disiplinsiz davranışların göz ardı edilmesi, olması gerekenden fazla kaynağın kendilerine tahsis edilmesi yaygın olarak rastlanan işlem kayırmacılığı örneklerindendir (Dalkıran, 2018, s. 12).

1.1.4. Örgütlerde Nepotizmi Etkileyen Faktörler

Örgütlerde nepotizmi etkileyen faktörler çevresel, örgüt ve aile ile ilgili olmak üzere üç kısımda incelenmektedir.

1.1.4.1. Çevresel Faktörler

Nepotizm uygulamalarını etkileyen çevresel etmenlerin içerisinde sosyo-kültürel yapı, ekonomik yapı ve politik yapı gibi faktörler bulunmaktadır. Nepotizm, uygulanan birçok yönetimin biçimi gibi kendi içerisinde yarar ve sakıncaları olan bir yönetim sistemidir. Nepotizmin uygulanma şekli, şiddeti ve örgüte olan etkileri sosyo-kültürel faktörlere göre değişkenlik gösterebilmektedir. Mevcut olan her kültürde nepotist davranışlar olmasına rağmen, bu davranışların kapsamını belirleyen kurallar, gelenekler, semboller ve bunun sonucunda uygulamalarda değişiklikler ortaya çıkabilmektedir (Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin, 2007, s. 438). Gösterilen nepotist davranışlar sosyo-kültürel yapı ile ilgili olarak; toplulukçuluk seviyesi, aile ve akrabalık ilişkileri, toplumdaki güç mesafesi gibi birçok farklı etmenlerle açıklanabilmektedir. Belirtilen bu etmenler gösterilen nepotist davranışlara olabilirlik kazandırabilirken, tam tersi anlamda engelleyici de olabilmektedir (Karacaoğlu, 2018, s. 496).

Ekonomik koşullar, içinde bulunulan piyasada örgütlerin işgücü arz ve talebini etkileyebilmektedir. Ekonominin zayıf olduğu dönemlerde sınırlı olan iş imkânları karşısında işgücü arzının çok olduğu yerlerde değer kazanmakta ve bu değerden yola çıkarak bireyler kişisel ilişkilerini ve akrabalık bağlantılarını sınırlı olan istihdam imkânlarından faydalanmak için kullanılabilmektedir (Karacaoğlu, 2018, s. 499).

Ülkelerin içinde bulundukları politik yapılar; ekonomik ve sosyal bozulmanın giderek artması nepotizmde içinde olmak üzere birçok kayırmacı davranışların uygulanmasına zemin oluşturmaktadır. Aynı zamanda bürokrasi nepotist davranışlara yol açabileceği gibi engel de olabilmektedir (Kaba, 2018, s. 14). Bürokrasi gelişmiş ülkelerde; nepotizm politik yozlaşmanın, çıkar kavgalarının ve rüşvetin önünde bir engel durumunda olmaktadır. Aynı zamanda az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde ise, bürokrasi ve siyaset iç içe geçmiş ayrıca siyasetin bürokrasi üzerindeki etkisi yadsınamaz hale gelmiştir. Bu ülkelerde genel anlamda yorumlandığında siyasetçilerin bürokrasi üzerindeki etkileri yüzünden bürokrasi liyakat sistemi üzerine oturtulamamaktadır (Karacaoğlu, 2018, s. 501). Siyasi kayırmacılık, hemşehricilik ya da göreve getirilirken yeterlilik ve eşitlik ilkeleri yerine eş-dost ilişkileri esas alınan bazı bürokratlar, kendi konumlarından daha üst

düzeydeki bürokratlar ve siyasiler tarafından korunup kollanmaktadır. Bu durumda nepotizme olanak sağlamaktadır (Tarhan, Gençkaya, Ergül, Özsemerci, & Özbaran, 2006, s. 30-31).

1.1.4.2. Örgütle İlgili Faktörler

Örgütle ilgili temel faktörler içerisinde örgüt büyüklüğünün nepotizm üzerinde önemli bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Nepotizm ile ilgili yapılan çalışmalarda çoğunlukla büyük işletmelerin küçük işletmelere oranla daha fazla nepotizme yöneldiği ileri sürülmektedir. Aynı zamanda bazı araştırmacılar, az gelişmiş ülkelerdeki küçük işletmelerde nepotizmin daha baskın olduğunu savunmaktadır. Özet olarak; bazı araştırmacılar büyük işletmelerin nepotizme ilgisinin fazla olduğunu savunurken, bazı araştırmacılar ise küçük işletmelerin yatkınlığının daha fazla olduğunu savunmaktadır (Araslı & Tümer, 2008, s. 1238-1239). Örgütlerin sahiplik türünün de nepotizm üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Nepotizmin, kamu ve özel sektördeki uygulamaları üzerine ve özellikle de aile işletmelerin nepotizmle olan ilişkilerinin incelendiği farklı çalışmalar bulunmaktadır. Yapıları gereği nepotizmin en çok araştırma konusu olduğu aile işletmeleri, yönetim kademelerini aile bireylerinin oluşturduğu, alınan ya da alınacak olan kararlarda aile bireylerinin etkisinin büyük olduğu ve en az iki kuşağın istihdam edildiği iktisadi kurumlar olarak açıklanmaktadır (Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin, 2007, s. 448-449).

1.1.4.3. Aile İle İlgili Faktörler

Aile ile ilgili faktörlerin örgüt üzerinde oldukça önemli etkisi vardır. Toplumun en küçük yapı taşı olan aile, yapısı itibari ile çevresiyle sürekli iletişim halindedir. Ailenin değer yargıları, içinde yer aldığı toplumun kültüründen ya da sosyokültürel seviyesinden etkilenmektedir. Bu durum aynı zamanda aile bireylerinin toplumdaki davranışlarına yön vermektedir. Genel olarak aile işletmelerinde aile ile ilgili farklılıklar örgüt içinde önemli bir yer tutmaktadır (Dirgen, 2019, s. 31). Aile içerisinde kararların alınma biçimi nepotist davranış eğilimlerini etkileyebilmektedir. Alınacak kararların ailedeki sözü geçen aile bireylerinin aldığı ve bu kararların sorgulanmadığı durumlarda nepotizm

uygulamaları daha sık görülmektedir. Bu verilen nepotist kararlar ise aile içerisinde huzursuzluğa zemin hazırlayabilmektedir (Karacaoğlu, 2018, s. 503).

1.1.5. Nepotizmin Örgüt Üzerindeki Etkileri

Nepotizm örgüt üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde nepotizmin örgüt üzerindeki olumsuz etkilerinin, olumlu katkılarından daha fazla olduğundan genellikle yapılan çalışmalar olumsuz etkilerine vurgu yapmaktadır.

1.1.5.1. Nepotizmin Olumlu Etkileri

Nepotizmin örgüt içerisin her zaman olumsuz bir etkiye sahip olmayacağı olumlu etkilerinin de olduğu yapılan bazı çalışmalarla desteklenmektedir. Nepotizmin özellikle, aile bireyleri üzerinde olumlu etkileri olduğu savunulmaktadır. Örneğin; kendi işletmeleri olmayan işlerde çalışan bazı işgörenler yeterince istekli çalışma sağlamazken, aile üyeleri kendi işletmeleri olduğunda daha fazla istek ve özveri ile çalışmaktadırlar (Büte & Tekarslan, 2010, s. 5).

Nepotizmin örgütler üzerindeki olumlu etkileri arasında işletmelerdeki idareciler için sorun teşkil eden vekâlet sorununun önlenmesi de yer almaktadır. İşletmelerde yönetici kadrolarına aile bireylerinin atanması ile birlikte, kurumun asıl sahibinin olmaması durumunda verilecek herhangi bir kararda ortaya çıkabilecek ikiliklerin önü alınmış ve olası vekâlet sorununun ortaya çıkması engellenmiş olmaktadır (Barut, 2015, s. 245). Özetle; yönetici kadrolarında aile bireylerinin olması, olası bir durumda o kadroya kimin vekâlet edeceği soru işaretini ortadan kaldırmıştır.

Örgütlere nepotizm, olması gerekenden daha düşük istihdam maliyeti sağlamaktadır. İhtiyaç bulunan iş gücünün aile yakınlarından tamamlanması ucuz iş gücüne imkân sağlamaktadır (Kaba, 2018, s. 18). Bu durumda aslında yeni kurulan işletmelerin ayakta kalabilmek ve devamlılığını sağlayabilmek için başvurdukları önemli bir adım olmaktadır. Ayrıca Karacaoğlu & Yörük (2012)' e göre; işletmelerin sahipleri ve idarecileri, rahat ve güven veren bir iş ortamının oluşturulması için aile üyeleri ve akrabalarla çalışmayı tercih edebilmektedir. Özellikle aile işletmelerinde, örgütün devamlılığını sağlayabilmek için ve bir

sonraki kuşaklara devredilebilmesi için nepotist davranışların tercih edilmesi olağan görülebilmektedir. (Karacaoğlu & Yörük, 2012, s. 48)

Nepotizmin örtgütler üzerindeki olumlu etkilerinin yanısıra bireylere de sağladığı önemli avantajlar bulunmaktadır. Bu avantajlar çoğu zaman mevki sahibi olmak,terfi etmek gibi örneklendirilirken bazende hak ettiklerinden fazla gelir elde etmek olarak da tanımlanabilmektedir. Özet olarak nepotlar (kayırılan akrabalar) için nepotizm faaliyetleri, hem aile hemde iş yaşamından yarar elde edebildikleri bir ortam oluşturmaktadır (Dalkıran, 2018, s. 19-20). Kültürleri, düşünceleri ve değer yargıları aynı olan insanlarla beraber çalışmak hem çalışan huzuruna katkı sağlamakta hem de iş hayatında oldukça önemli bir sorun olan güven problemini ortadan kaldırmaktadır (İyiişleroğlu, 2006, s. 47).

1.1.5.2. Nepotizmin Olumsuz Etkileri

Nepotizm doğru uygulanmadığında örgütlerde birçok sorunu beraberinde getirmektedir. Örgütlerde insan kaynakları uygulamalarının etkili kullanılmaması sebebiyle, çalışanların önemli pozisyonlara getirilirken sadece kan bağlarının dikkate alınması nepotizmin var olduğu anlamına gelmektedir. Nepotist sistemde çalışanlar, örgütsel adaletten rahatsız ve şikayetçi konumdadırlar. Bununla beraber çalışılan işletmede adalet ve eşitliğin olmaması aile üyesi olmayan çalışanlar bakımından oldukça rahatsız edici bir durumu oluşturmaktadır. Böyle ortamlarda çıkan adalet ve güven eksikliği, çalışanların motivasyonunu, performansını olumsuz etkiler ve aile üyelerinden olmayan çalışanların işten ayrılmalarına kadar yol açabilmektedir (Karacaoğlu & Yörük, 2012, s. 51).

Örgüt bünyesinde nepotist davranışların barındırılması işgörenlerin düşük verimlilikte çalışmalarına, mazeretli durumlarının artmasına ve beraberinde mazeret izinlerine sürekli başvurulmasına, sıklıkla işe geç kalmalarına sebep olabilmektedir. Bu durumda işgörenlerin işin gerekliliklerini yerine getirmeleri ve işyerine yaptıkları katkılara rağmen gözardı edildiklerini düşünmelerine yol açmaktadır. Devamında da çalışanlar artık mevcut işyerlerinde kendilerine bir gelecek görememeye başlarlar ve aidiyet duyguları gitgide yok olmaktadır (Demaj, 2012, s. 21). Bu durumda, iş değişikliğini gerekli olarak görebilmekte ve kendilerilerine farklı iş arayışlarını sürdürebilmektedirler.

Nepotizm uygulamaları benimsenen örgütlerde çalışma şarlarında da farklılık bulunmaktadır. Aile üyesi olan çalışanlar ile diğer çalışanlara göre daha esnek çalışma koşullarına sahiptirler. Örneğin, aile üyesi olan çalışanlar belirlenen mesai saatlerini esnetebilirken, diğer çalışanların bu şekilde bir imkanları bulunmamaktadır.

Nepotizm uygulamalarının olumsuz etkileri sadece çalışanları değil aynı zamanda işletmeleri de etkilemektedir. Nitelikli, verimli ve gerçek anlamda işinde başarılı çalışanların eksikliğine neden olan nepotist davranışlar işletmenin devamlılığını sağlaması ve iş geliştirme gibi konularda rakiplerinin gerisinde kalmasına sebep olmaktadır. Bu durumda işletmenin ekonomik durumunu doğrudan olumsuz etkilemektedir (Sarıboğa, 2017, s. 15). Profesyonel gelişim ve değişime önem veren işletmeler nepotizm uygulamalarını benimsediğinde kendi kurumsal kimlikleri de olumsuz etkilenmektedir. Sergilenen nepotizm uygulamaları işletmelerde nesiller arası çatışmalara, aile bireyleri arası kavgalara, kurum içi yönetim devrinde problemlere, verimli ve başarılı yöneticilerin uzaklaşmasına ve işletmelerden ayrılmalara başka bir ifade ile insan sermayesinin bitmesine yol açabilmektedir (Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin, 2007, s. 439). Bu durumlarla karşılaşan işletmeler aynı zamanda örgüt iklimlerinide kaybetmektedirler.

Kamu görevlilerine nepotizm itibar görme, takdir kazanma gibi psikolojik getiriler sağlamaktadır. Bununla beraber bulunulan konumun tüm imkanlarından faydalanılabilir olmasının da önü açılmaktadır (Tarhan, Gençkaya, Ergül, Özsemerci, & Özbaran, 2006, s. 30). Kamu kurumlarının asıl amacı kamusal hizmetlerin üretimini sağlamaktır. Fakat liyakatli bir tercih yapılmadan sadece birilerinin yakın akrabası statüsü ile önemli pozisyona getirilen kişiler bu durumdan önemli maddi getiriler elde etmektedirler. Nepotizm uygulamaları ile istihdam edilen işgörenler sadece diğer çalışanları haksızlığa uğratmakla kalmayıp bunun zararları toplumsal geri kalmışlıkla da ödenmektedir (Çalık, 2016, s. 23).

1.1.6. Nepotizm İçin Alınabilecek Önlemler

Günümüzde özel ve kamu sektöründe olmak üzere oldukça yaygın görülen nepotizm kavramı adalet kavramı ile bağdaşmamaktadır. Adaletten uzak olarak

düşünülen bu kavram devlet tarafından yapılan bazı düzenlemelerle azaltılmaya ve kontrol altına alınmaya çalışılmaktadır. Nepotizm, aile şirketlerinde sıklıkla uygulandığından bu şirketlerin danışmanları, nepotizm uygulamalarını örgüt yararına dönüştürerek hem müşterilere hem de işverenler ve aile üyelerine yardımcı olmaktadırlar (Bayer, 2018, s. 60-61). Aile işletmelerinde büyüme ve ilerleme kaydetme safhasında işletmeyi başarılı kılan, uygun insan kaynakları uygulamalarını gerçekleştiriyor olması ve bu konuda aile bireylerinin baskılarını gözardı ederek çalışmalarını planlamasıdır. Erusta & Akdeniz (2016) 'in ifade ettiği gibi; işletmelerde özellikle insan kaynakları departmanı tarafından işe alım çalışmaları yürütülürken yeteneği dikkate alarak ve doldurulması planlanan pozisyonu doğru bireye tahsis etme çalışmaları ile adam kayırmacılığın önüne geçilebilmektedir. Bu durum tamamen işletmelerin yararına olmakla birlikte devamlılıkları için önemli bir adım sayılabilmektedir (Erusta & Akdeniz, 2016, s. 2).

Aile işletmeleri dışındaki kurumsal kimlikte olan işletmelerde önlemler, içinde bulundukları çevre koşullarını değiştirmekten ve bununla beraber yeni koşullara uyum sağlamak için gerekli olan denetim ve kurallar gibi yaptırımlardan oluşmaktadır. Ekonomik kalkınma ve piyasa ekonomisi yerleştikçe nepotizm uygulamalarının işletmeler için önemli bir sorun olmaktan çıkması beklenebilir (Özler, Ergun Özler, & Eren Gümüştekin, 2007, s. 439).

İşletmelerde yönetici konumunda görev yapan kişiler eşitlikçi, adil ve kesinlikle şeffaf bir yönetim biçimi benimsemesi gerekmektedir. Özellikle çalışanların örgütsel adalet algılarını zedelemeyecek şekilde nepotizm uygulamalarına mesafeli hareket etmelidirler. Ayrıca karşı karşıya kalınan nepotizm uygulamalarının zararlarını en aza indirmek için gerek kamu gerekse özel sektörde toplumu bilinçlendirici, bilgi verici seminer ve konferanslar düzenlenmelidir. Bununla beraber özgütlerin çalışma sistemleri kontrollü bir şekilde değiştirilmeli, terfi ve işe alım süreçlerinde nepotizme karşı profesyonel hareket edilmelidir (Alkan, 2019, s. 39; Erusta & Akdeniz, 2016, s. 9; Karacaoğlu & Yörük, 2012, s. 60).

1.2. Örgütsel Adaletin Kavramsal Analizi

1.2.1. Örgütsel Adalet

Toplumsal yaşamda olumlu ya da olumsuz herhangi bir olayla karşılaşıldığı zaman, bu olayın ekonomik, politik ve sosyal birçok sonucu barındırması beklenmektedir. Bu olumlu ve olumsuz durumların varlığı politik felsefecilerin dikkatini çekerek onları toplumsal normlar oluşturma girişiminde bulunmaya yönlendirmiştir (Yavuz, 2010, s. 303). M.Ö 18.yy' daki Hammurabi Kanunları bu girişimlerin temelini oluşturduğu bilinmektedir. Toplumsal çatışmaların sonucu olarak oluşan bu kuralların yasal dayanaklara bağlı olarak devamlılığının sürdürülmesi insanlığın ve toplumların gelişmesinin dinamik gücünü oluşturmuştur. Özet olarak, güç veya otoriterinin sosyal ve ahlaki kurallar çerçevesinde kullanarak ortaya konulacak düzenlemelerde adalete bağlı kalınması gerektiği aktarılmıştır (Taylor, 2003, s. 211).

Örgütsel adalet ile ilgili araştırmalar uzun yıllardır devam etmektedir. Özellikle yönetsel araştırmalarda örgütsel adalete büyük önem verilmektedir. Örgütsel adalet en genel tanımı itibari ile çalışanların örgütsel davranışları adil olarak algılaması anlamına gelmektedir (Azeem, Abrar, Bashir & Zubair 2015, s. 273-274). Buradan yola çıkarak çalışanların algıladıkları adalet kavramının her çalışan için eşit olduğunu düşünüldüğünde olumlu davranışlara, tersi düşünüldüğünde ise olumsuz davranışlara yol açtığı ortaya konulmuştur (Yavuz, 2010, s. 4). Örgütlerin çalışanlarına yönelik adil ve etik olan davranışları anlamına gelen örgütsel adalet kavramı, tüm çalışanların emeklerine ve gösterdikleri performanslara bağlı olarak ödüller ve cezalar gibi iş sonuçlarının dağılımını yöneten kurallar bütününü belirlemektedir. Örgütsel adalet kavramı genel anlamda insanların etkileşimleri için bir mercek görevini üstlenmektedir (Lamprakis, Alamani, Malliari & Grivas, 2018, s. 66). Örgütsel adalet kavramının temelinde, hem örgüt hem de çalışanların birbirlerine karşılıklı olarak yerine getirmeleri gereken zorunluluklar ve sorumluluklar yer almaktadır. Karşılıklı sorumlulukların ve görevlerin açık olarak tanımlanıp, gönüllü olarak kabul edildiği ve örgütün devamlılığı için ortak çıkar olarak belirlendiği sürece adalet kavramının varlığından söz edilebilmektedir (İşcan & Sayın, 2010, s. 197).

Örgütsel adalet algısının önemine çalışanlar açısından bakıldığında iki temel neden üzerine odaklanıldığı görülmektedir. Öncelikle adalet; çalışanların kişisel çıkarlarını en üst düzeye taşıma imkânı sağlamaktadır. İkinci neden olarak adalet kavramı; çalışanların itibarlarına karşılık gelen saygı kavramını oluşturup, şahsi değer anlayışlarına katkı sağlamaktadır (Yavuz, 2021, s. 26). Adaletten "algı" şeklinde bahsedilmesi, örgütsel adaletin değerlendirilmesinde örgütün iş görene karşı ne kadar adaletli olduğu ile ilgili olmayıp, işgörenin örgütün davranışlarını ne derecede adil bulduğu ile ilgili olmaktadır (Aydoğan, 2012, s. 20).

1.2.2. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet kavramı; dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyutta incelenmektedir.

1.2.2.1. Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adalet kavramının dağıtımsal adalet boyutu, iş görenlerin çalışmaları sonucunda elde edecekleri ödüllerin çabalarına ve performanslarına göre düzenlendiği davranışına dayanmaktadır. Dağıtımsal adalet; ücret ve ödüllerin çalışanlara herhangi bir ayrıcalık gözetmeksizin dağıtılma derecesini tanımlamaktadır. Çalışanların terfi, maaş ve diğer kazanımlarının dağıtımına ilişkin örgütün kararlarıyla karşı karşıya kaldıklarında algıladıkları adalet duygusu dağıtımsal adalet ile açıklanmaktadır (Lamprakis, Alamani, Malliari & Grivas, 2018, s. 66-67).

Dağıtımsal adalet kavramı Adams'ın Eşitlik Teorisi (1965) 'ne dayanmaktadır. Teoriye göre, insanlar elde ettikleri kazanımları diğer bireylerin kazanımlarıyla karşılaştırırlar ve bunu sorgulayan bir bakış açısı ile yerine getirmektedirler. Elde edilen kazanımlar; sosyal haklar, ücret, terfi, eğitim, ödül ve önemli kararlara katılma gibi örneklendirilebilmektedir (Yüksekbilgili & Hatipoğlu, 2015, s. 405). İşgörenler örgütlerin dağıtımsal adalet konusundaki tutum ve davranışlarını sürekli olarak gözlemlemektedirler. Örgütlerin etik davranışları ve her konuda adil dağıtıma gösterdikleri hassasiyet işgörenler açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Her çalışan kendi değer yargıları önderliğinde değerlendirme yaptığı için dağıtımsal adalet süreci aynı zamanda birçok yanlış anlaşılmalara da açık olmaktadır.

Başka bir anlatımla, çalışanlar benzer görevlerde benzer performansları sergileyip aynı ödülleri alsalar dahi örgütsel adalet algıları farklı olduğunda örgütler yanlış anlaşılmalarla karşılaşabilmektedirler. Bu aşamada objektif davranış ve şeffaf dağıtım uygulamaları önem arz etmektedir (Kılıç & Toker, 2020, s. 289).

1.2.2.2. İşlemsel Adalet

Thibaut ve Walker tarafından ilk olarak kullanılan işlemsel adalet kavramı, çalışanlara emekleri karşılığında yapılan ödemelerde, çalışma koşullarında, performans değerlendirmesinin belirlenmesi ve ölçülmesi durumunda, finansal fırsatların verilmesi için kullanılan politikaların ve prosedürlerin adaletli olma derecesini ifade etmektedir. Başka bir anlatımla işlemsel adalet, çıktıların belirlenmesinde kullanılan araçların, süreçlerin ve yöntemlerin algılanan adaleti anlamına gelmektedir. Dağıtımsal adaletten farklı olarak işlemsel adalet, sadece örgütün aldığı adalet ile ilgili kararlarla ilgilenmediği aynı zamanda bu kararları alırken etkili olan süreçleri de dikkate aldığı söylenebilmektedir (Kahveci, Karagül Kandemir & Bayram, 2019, s. 792).

Aynı zamanda prosedürel adalet olarak da adlandırılan işlemsel adalet, örgütte verilecek herhangi bir kararda kullanılacak işlemlerin ne derecede adil olduğu ile ilgilenmektedir. Dağıtımsal adaletin içerdiği konulara ek olarak işlemsel adalet, bu konuların ne şekilde belirleneceği, izlenecek yöntemlerin nasıl oluşturulması gerektiği gibi konuları temelinde barındırmaktadır. İşlemsel adalet titiz bir sürecin sonucunda oluşmakta ve örgütün tamamı için büyük önem arz etmektedir (Yavuz, 2021, s. 29).

1.2.2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet; işlemsel adaletin bir uzantısı olarak, bireyler arası ilişkilerin niteliğini temel alan bir kavram olarak tanımlanmıştır. Bu kavram örgütlerde yapılan tüm uygulamaların insani yani sosyal yanı ile ilgili olmaktadır. Örgüt yönetiminin ya da ödülleri ve kaynakları kontrol edenlerin iş görenlere karşı davranış şekillerini, neyi nasıl söyledikleri etkileşimsel adaletin sınırları içerisinde yer almaktadır.

Ek olarak örgütteki, kararların alınması sürecindeki kullanılan prosedürlerin ve uygulamaların alıcılar tarafından kullanılma biçimi ile ilgili olan etkileşime dayalı boyutuda bu sınırlar içerisinde olmaktadır (İşcan & Sayın, 2010, s. 197).

Örgütsel adalete yönelik bu üç boyutta, örgüt yönetimi tarafından her ne kadar uygulamaların adil olarak yapılması gerektiğini savunulsa da asıl önemli olan çalışanların bu davranışları,uygulamaları ne kadar adil olarak algıladığıdır. Bu nedenle örgütsel adalet kavramı yerine daha önceki yapılan çalışmalarda genel olarak "örgütsel adalet algısı" kavramı kullanılmaktadır (Çalışkan, 2014, s. 372).

1.2.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Teorik Yaklaşımlar

Örgütsel adalet ile ilgili yaklaşımlar reaktif-proaktif ve süreç-içerik olmak üzere kavramsal anlamda iki bağımsız boyutta sınıflandırılmıştır. Sınıflandırma bu boyutların tamamını kapsamakta olup toplamda dört grup oluşturmaktadır.

1.2.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri

Reaktif-içerik teorileri, örgütlerdeki ödüllendirmenin, ödül kaynaklarının çalışanlara adil şekilde dağılmaması gibi durumların karşısında iş görenlerin tepkilerinin ne olacağına odaklanmaktadır (Yavuz, 2021, s. 30-31). Homans'ın (1961) "Dağıtımsal Adalet Teorisi", Adams'ın (1965) "Eşitlik Teorisi", Walster ve Berscheid'in (1973) geliştirmiş olduğu "Eşitlik Teorisi" ve Crosby'nin (1976) "Göreli Yoksunluk Teorisi" bu kategoride yer almaktadır. Bu teorilerin ortak yanı, kişilerin adaletsizlikle karşılaştıklarında bazı olumsuz tepkilerle geri dönüş vermeleridir. Bundan dolayı bu teoriler, bireylerin sonuç ve kazanımlarının haksız dağıtılmasına karşılık gösterdikleri tepkilerine odaklanmaktadırlar (Greenberg, 1987, s. 11).

Reaktif-içerik teorilerinin ilki Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti Teorisidir. Bu teori, dağıtımda eşit davranılmasının adaleti beraberinde getirmediği, sadece denklik sağlanarak adalete ulaşılabileceğini savunmaktadır. Örgüt içerisinde sağlanması beklenen adaletin; kar, kazanç ve yatırım hesaplanarak dağıtım denkliği oluşturulduğunda beraberinde geleceğini savunmaktadır (Ersöz Baykal, 2013, s. 46). Bu teorilerin en bilineni Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi'dir. Eşitlik Teorisi'ne göre çalışanlar, örgütün adil olup olmadığına; emekleri karşılığında örgüte kazandırdıkları ile elde ettikleri arasındaki farka bakarak, sonrasında bu farkı diğer

çalışanların elde ettikleri ile kıyaslayarak karar vermektedirler. Asıl olarak adalet kavramı ile ilgili yapılan çalışmaların ana temelini bu teori oluşturmaktadır (Arı, Altın Gülova & Köse, 2017, s. 44). Walster ve Berscheid (1973) Adams'ın Eşitlik Teorisi'nin popüler olmasının ardından bu teoriyi genişleterek farklı bir boyut elde etmişlerdir. Bu teori dört temel görüştü kapsamaktadır. İlk olarak çalışanlar, elde ettikleri kazançları her zaman artırmaya çalışma eğilimindedirler. Sonrasında gruplar, üyeleri arasındaki kazançları eşit bir şekilde paylaştırmak için ortak bir sistem geliştirerek, ortak ödülü maksimize etmeleri gerekmektedir. Üçüncü olarak işgörenler, örgütte karşılaştıkları ilişkilerde ne kadar eşitlikten uzak ise o kadar stres altında olmaktadırlar. Son olarak ise işgörenler, karşılaştıkları eşit olmayan davranışları yok etmek için sıkı bir şekilde çalışma eğilimi göstermektedirler.

Eşitlik ilişkilerini yeniden düzenlemek için iki yol izlenebilmektedir. Birincisi gerçek eşitliğin sağlanması gerekmektedir. Bir diğer ise, çalışanın kazanımlarını başka uygun anlamlar verilerek psikolojik eşitlik sağlanması önerilebilmektedir (İçerli, 2010, s. 72-73). Crosby'nin (1976) Göreli Yoksunluk Teorisi ise; çalışanlar elde ettikleri ödüllerin diğer çalışanlarla karşılaştığında daha az olması durumunda yoksunluk hissi yaşamaktadır. Buradan yola çıkarak da örgütsel kazanımlardan ortaya çıkan tatmini açıklamak için göreli kazanımlarla toplam kazanımların birbirleri ile karşılaştırılması gerekmektedir. Başka bir anlatım ile bu teori, örgütlerde yaşanan tatminsizlikleri açıklamaktadır (Aktaş, 2010, s. 101).

1.2.3.2. Reaktif-Süreç Teorileri

Reaktif-süreç teorileri içerisinde yer alan başlıca kuram Thibaut ve Walker'ın (1978) İşlemsel Adalet Teorisi'dir. Aynı zamanda prosedür adalet olarak da bilinen bu teoriye göre, bir işlemin adil olarak düşünülebilmesi için bazı özellikler taşıması gerekmektedir. Bu özellikler; yanlı davranışlardan uzak, tutarlı, tam ve doğru, hatalı bir durum ile karşılaşıldığında düzeltilebilir, ilgili tarafları temsil eden ve etik kurallara dayanıyor olması şeklindedir (Yavuz, 2010, s. 8).

1.2.3.3. Proaktif-İçerik Teorileri

Proaktif-içerik teorileri, çalışanların adil kazanım dağıtımları elde etmek için harcadıkları emeği kapsamaktadır. Bu konudaki en önemli teori, Leventhal (1976)'

in Adalet Yargı Modeli' dir. Leventhal, çalışanların emekleri karşılığında elde ettikleri terfi, ödül, ücret gibi kazanımların paylaştırılmasının, verilen emeklerle orantılı bir şekilde dağıtılmasını istediklerini savunmaktadır. Bazı yöneticiler ise bu adil olması beklenen kazanımların paylaştırılmasını beklenen şekilde yerine getirmemektedir. Başka bir anlatımla; örgütlerce kazanımların iş görenlerin katkılarının oranında olmadığı, çalışanların ihtiyaçlarına göre dağıtıldığı, hak etsin ya da etmesin herkese aynı oranda bölündüğü durumlar söz konusu olabilmektedir (Erturhan Işkın, 2018, s. 13).

1.2.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri

Proaktif-süreç teorileri dağıtım yöntemleri ile ilgilidir. Bu teoriler, adaleti sağlama kısmında hangi aşamaların kullanılması gerektiğini odak noktasına almaktadır. Bu kategorideki yaygın olan teorik görüş Leventhal, Karuza ve Fry' nin (1980) Dağıtım Tercih Teorisi'dir. Dağıtım Tercih Teorisi, Adalet Yargı Modeli' nin geliştirilmiş modelidir. Teori ana fikir olarak, dağıtım davranışlarına genel bir kalıp oluşturmaya çalışmaktadır (Yavuz, 2021, s. 36).

Örgütsel adaletin ortaya çıkışını açıklayabilmeye yönelik geliştirilen adalet teorilerinin tamamını özetleyen örnek sorulara Tablo 1.1'de yer verilmiştir (Greenberg, 1987, s. 16).

Tablo 1.1: Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayıcı Örnek Sorular

Teorinin Tipi	**Açıklayıcı Sorular**
Reaktif İçerik	İşgörenler örgütlerdeki adil olmayan uygulamalara karşı nasıl tepki gösterirler?
Reaktif Süreç	İşgörenler örgütlerdeki adil olmayan politika ve yasal prosedürlere karşı nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	İşgörenler örgütlerdeki adil olmayan uygulamaların düzelmesi için neler yapabilirler?
Proaktif Süreç	İşgörenler örgütlerdeki adil olmayan politika ve yasal prosedürlerin düzelmesi için neler yapabilirler?

Kaynak: J Greenberg (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*. 12(1) , 9-22.

1.3. Kurumsallaşmanın Kavramsal Analizi

1.3.1. Kurumsallaşma Kavramı

Bir işletmenin en önemli amaçlarından biri varlığını devam ettirmesi yani süreklilik arz etmesidir. Süreklilik kavramı ise, temelinde birçok kavramdan etkilenmekte olup bunlardan en önemlilerinin başında kurumsallaşma kavramı gelmektedir. Kurumsallaşma; bir işletmenin varlığının devam ettirilmesi için hedef uyumunun sağlanması, kurumsal bir kimlik kazanımı ile birlikte tüzel bir kişilik oluşturulması süreçleri sonucunda ortaya çıkmaktadır (Işık & Çiçek, 2019, s. 131). Başka bir anlatımla kurumsallaşma, bir işletmenin içinde bulunduğu çevreye olan adaptasyonunu ve işletmenin zaman içerisinde kat ettiği bir ilerlemeyi ifade etmektedir. Kurumsallaşma kavramının temelinde, bir işletmeyi belirli amaç, hedef ve değerler doğrultusunda yönetmek yer almaktadır (Yücel & Yıldırım, 2013, s. 1269-1270).

Kurumsallaşma kavramını açıklayabilmek için birçok tanımlama yapılmıştır. Bir nevi kurallar bütünü olan kurumsallaşma kavramı, en genel tanımı itibari ile bir işletmenin sistemli bir yapı haline dönüşmesi şeklinde açıklanmaktadır (Nabiyeva, 2021, s. 9-10). Kurumsallaşma; kişilerle değil kurallar ve prosedürler ile sürekli değişen çevre koşullarını takip eden sistemler kurulması ve bununla beraber uygun örgütsel alt yapının oluşturulması aynı zamanda ile beraberinde örgütsel bir kültür haline gelmesi sonucunda verimli bir iş ortamı oluşturulması şeklinde tanımlanabilmektedir (Cevher, 2014, s. 588). Bir başka tanımda ise; yönetici ve çalışanların işin ehli kişilerden olması, işletmenin belirli ilke ve değerlere göre yeniden yapılandırılması ile bilgiye dayalı bir anlayış içerisinde olması kurumsallaşma olarak ifade edilmektedir (Şahman, Tengilimoğlu & Işık, 2008, s. 5).

Kurumsal bir yapı oluşturabilmek örgütler için kolay bir durum olmamakla beraber her işletme kurumsal bir kimliğe sahip olamayabilir. Örgütlerin kurumsallaşmayı sağlayabilmek için bazı tedbirler alması gerekmektedir. Bunlardan bazıları; öncelikle örgütün amaçlarına uygun bir yapı belirlemek sonrasında, sorumluluk devrederken işin tanımları ile doğru orantılı yetkilendirmeler yapmak, nepotizmi örgütlerden uzak tutmak, işin gerekliliklerini

yazılı bir belge haline getirmek, işgörenler arasında dengeyi sağlamak olarak sıralanabilmektedir (Yücel & Özkalan, 2012, s. 261).

1.3.2. Kurumsallaşma Sürecinin Unsurları

Kurumsallaşma etkin bir süreç olmakla beraber örgütlerinde bu sürece uyum sağlaması önem arz etmektedir. Uyum aşamasında insan kaynağı ile teknoloji gücünü sürekli yenilemesi ve sürece bağlı olarak değiştirmesi gerekebilmektedir. Bunları yerine getirirken bazı unsurlarında tamamlanması önemlidir. Bunlar; kanunen tanınma, varlığın sürekliliğinin sağlanması, bireysel ve örgütsel amaç uyumu ve kurumsal kimlik kazanma şeklindedir (Bozkurt, 2017, s. 32).

1.3.2.1. Kanunen Tanınma

İşletmeler, hem yükümlülüklerini yerine getirmek hem de varlığının devamlılığını sağlayabilmek için örf, adet gibi kurallara uyarken aynı zamanda anayasaya, direktiflere, kanun ve düzenlemelere de uymak zorunda kalmaktadırlar. Çünkü işletmelerin kurumsal kimlikleri, kanunların sınırlayıcı yapısından etkilenmektedir (Kamilçelebi, 2019, s. 19). İşletmelerin varlıkları Türk Ticaret Hukuku, Borçlar Hukuku, Vergi Hukuku, İş Hukuku gibi kanunlarla belirlenirken, kurumsallaşabilmek adına attıkları her adımda bu kanunların değişikliklerini devamlı takip ederek mevzuatlarını benimsemek zorundadırlar. Tersi bir durum olduğunda da çok ciddi cezai yaptırımlarla karşılaşacaklardır (Aydın, 2020, s. 61). Kurumsallaşma yolunda ilerleyen işletmeler, kanunlarla çizilen çerçeve doğrultusunda ilerlemek ve aynı zamanda içinde bulundukları toplumun benimsediği örf ve adet kurallarını da göz ardı etmemeleri gerekmektedir.

1.3.2.2. Varlığın Sürekliliğinin Sağlanması

İşletmeler faaliyetlerini gösterirken, içinde bulundukları çevrede varlıklarını tehdit eden birçok unsurla karşılaşır ve bu tehditlere rağmen yaşamını devam ettirmesi önemlidir. İçinde bulunulan çevreye ve her zaman değişimini, gelişimini sürdüren piyasa koşullarına uyum sağlaması gereken işletme, varlığını devam ettirmesi ve büyüyüp gelişmesi gerekmektedir. Kurumsallaşmanın ana temelini ise; işletmenin herhangi bir kişiye bağlı kalmadan sürekli büyüyüp gelişmesi ve varlığının devamlılığı oluşturmaktadır.

Kişilerden yani gerek yöneticilerden gerekse işletme sahiplerinden bağımsız olabilmesi ve çevreye adaptasyonu, işletmenin varlığının devamlılığı için oldukça önemlidir (Gündüz, 2008, s. 48).

1.3.2.3. Bireysel ve Örgütsel Amaç Uyumu

Bir örgütlenme şekli olan işletmeler, aynı amaç uğruna bir araya gelmiş bireylerden oluşmaktadır. Bireyler kendi çıkarları doğrultusunda ilerlemeye çalışırken, işletmelerde amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi için çaba sarf etmektedirler. Aynı zamanda iktisadi amaçla kurulmuş varlıklar olan işletmeler ve istihdam edilen kişiler arasında bir kazan-kazan politikası egemendir. Karşılıklı olarak bu politikaya uyulduğu ve taraflar çıkarları doğrultusunda birbirlerini tatmin ettikleri sürece bu ilişki devam edebilecektir. Eğer belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışılmazsa; öncelikle çalışanlar hedeflerini gerçekleştirememe, örgütsel bağlılık ve verimsizliğin yaşandığı bir ortama maruz kalacaklardır. İşletmelerde ise, yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kaldığı, verimsizleştiği, devamlılığının sağlanamadığı durumlar söz konusu olmaktadır (Aydın, 2020, s. 63).

1.3.2.4. Kurumsal Kimlik Kazanma

İşletmeler sadece resmi dayanakları yerine getirdiklerinde oluşmamaktadırlar. Kendi içlerinde bulunan birey ve grupların karşılıklı olarak uyum içerisinde olmasıyla birlikte işgörenlerin işletmeleri de benimsemiş olmaları gerekmektedir. Aynı zamanda işletmelerin kendilerini diğerlerinden farklı kılan bir kimlik taşıması oldukça önemli olduğu için bu aşamada işletmenin ne zamandır devamlılığını sürdürdüğü, var olduğu da önemli olmaktadır. Çünkü yeni kurulan işletmeler yeni uygulamaları daha kolay benimseyip hayata geçirmektedirler. Uzun zamandır hizmet veren ve belirli uygulamalarda devamlılığını sağlayan işletmeler ise mevcuttaki alışkanlıklarından çok daha zor vazgeçmektedirler (Bayer, 2018, s. 31).

Kurumsal kimlik oluşturmak işletmenin somutlaşmasını sağlayan bir adım olarak görülmektedir. Kimliği kazanma, oluşturma aşamasında işlemenin hem kendi içerisinde hem de çevresinde kabul edilmiş yani benimsenmiş olması

gerekmektedir. Bu sürecin başarılı bir şekilde ilerlemesi işletmenin içinde olduğu piyasada yerini sağlamlaştırmasında önemli adım olacaktır (Ülkem, 2020, s. 9).

1.3.3. Kurumsallaşmanın Temel İlkeleri

Kurumsallaşmanın temel ilkeleri dört ana kavram çevresinde şekillenmiştir. Bunlar; şeffaflık, sorumluluk, hesap verilebilirlik ve adil yönetim ilkesidir. Şeffaflık ilkesi; ticari sır niteliği taşıyan bilgiler dışında olmak üzere, işletme ile ilgili gerek finansal gerekse finansal olmayan bilgilerin, zamanında doğru, anlaşılabilir, yorumlanması kolay, eksiksiz ve kolay ulaşılabilir şekilde kamuya duyurulması olarak açıklanmaktadır (Dalğar & Pekin, 2011, s. 23). İşletmenin faaliyetlerini ilgili mevzuatlara göre sağlaması, içinde bulunduğu toplumun etik değerlerine uygunluğunun oluşturulması sorumluluk; doğruya yönlendiren ve yanlışları cezalandıran bir kontrol mekanizması anlayışını benimsemesi ise sorumluluk ilkesi olarak tanımlanmaktadır (İşçi, Bal Taştan & Kozal, 2013, s. 65). Hesap verilebilirlik ise; yöneticiler ve patronlarda içerisinde olmak üzere tüm çalışanların aldığı kararlardan sorumlu olmasını ve denetlenmesini sağlamaktadır. Bu ilkenin sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi için görev tanımlarının belirlenmiş ve denetimlerin düzenli yapılması gerekmektedir. Son olarak adil yönetim ilkesindeki ana amaç, doğrudan ya da dolaylı olarak tüm yönetim kadrosuna katılan herkese eşit uzaklıkta durulmasıdır (Bozkurt, 2017, s. 29).

1.3.4. Kurumsallaşmaya Etki Eden Faktörler

Kurumsallaşmaya etki eden faktörler; örgüt kültürü, liderlik tipi ve insana yönelik olma olarak incelenmektedir.

1.3.4.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, kurumsal kimlik kazanma yolunda en önemli etkenlerden biridir. Genel anlamda bakıldığında örgüt kültürü hemen oluşabilecek bir kavram ya da yapı olmadığı gibi kısa sürede ortadan kaldırılması da söz konusu olmamaktadır. Bundan dolayı, işgörenler ya da yöneticiler değişse dahi örgüt kültürü devamlılığını sürdürecektir. Örgüt kültürünün işletmenin devamlılığına katkısı düşünüldüğünde bu özelliğinden dolayı doğrudan etkilediği söylenebilmektedir (Özder, 2021, s. 59).

Örgüt kavramı, kişisel çıkar ve hedefler için bir arada hareket eden bireyleri ifade ederken örgüt kültürü ise, bu bireylerin değerleri olarak tanımlanmaktadır. Örgüt üyelerinin birliktelikleri içerisinde bulundukları örgüt kültürü sayesinde güçlü hale gelmektedir. Örgüt kültürünün temel faktörleri içerisinde kurallar, semboller, inançlar, hikâyeler ve kahramanlar yer almaktadır (Bayer, 2018, s. 36).

1.3.4.2. Yönetim Tarzı

Kurumsallaşma sürecinde işletmelerin liderleri ve yöneticileri en önemli rollere sahip kişilerdir. Çünkü liderler ve yöneticiler emeği, sermayeyi ve bilgiyi tamamen işletmelerin amaçları doğrultusunda etkin ve verimli şekilde kullanan ve aynı zamanda da bu faaliyetleri yönlendiren bireylerdir. Kurumsallaşma yolunda yönetim tarzı ile oluşturulması gereken "ben" değil "biz" kavramıdır. Bu kavramın temelleri işletme içinde atılırken aynı zamanda esnek bir yönetim şeklinin benimsenmesi gerekmekte olup ve özellikle sorunları çözmeye odaklı yöneticiler önemli bir yer oluşturmaktadır (Özder, 2021, s. 59). Kurumsallaşma, yöneticilerin diğer çalışanlarla ortak bir çalışma ruhu ve ortamı oluşturması olduğu için işletmede yönetim tarzı belirli bir sistem haline getirilmesi gerekmektedir (Sönmez, 2018, s. 34).

1.3.4.3. İnsana Yönelik Olma

İşletmelerin sahip olduğu en önemli sermayelerden birisi insan kaynağıdır. Kurumsallaşma yolunda ilerleyen ya da adım atmak isteyen işletmeler, insana yönelik olma ilkesini benimsemesi gerekmektedir. Çünkü işletmeler belirlemiş oldukları amaç ve hedeflerine işgörenlerin emek ve çabalarıyla ulaşabilirler. Örgütlerin günden güne büyümesi, gelişmesi ve bu aşamada insan kaynakları rolünün öneminin anlaşılması beraberinde personel yönetiminin önemini artırmıştır. Kurumsallaşma sürecini tamamlamış ya da bu yolda büyük yol kat etmiş örgütler, hem çalışanlarına hem de müşterilerine karşı olumlu tavırları, davranışları ve değer yargıları mevcuttur (Doğan, 1998, s. 160-161). İnsana yönelik olmayı amaç haline getiren ve bu yolda ilerleyen işletmeler işgörenlerine, yerine getirmesini bekledikleri görevlerini zorunluluk gibi hissettirmemektedir. Bu durumda beraberinde çalışanların aidiyet olgusunu geliştirmekte olup işletmelere birçok alanda kazanç olarak geri dönmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli, evreni ve hipotezleri, veri toplama amacı ve yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları, istatistiksel analiz, ölçeklerin güvenilirlik analizleri ile ilgili bilgilere yer verilmektedir.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada nepotizm, örgütsel adalet algısı ve örgütlerin kurumsallaşma seviyesi hakkında alan yazın incelemesi yapılarak, bu üç kavramın daha iyi anlaşılmasına ve akademik alan yazına katkı sağlamaya çalışılmıştır. Araştırmanın amacı; nepotizm ve örgütsel adalet algısının kurumsallaşma seviyesine etkisinin olup olmadığını belirlemek ve söz konusu kavramlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu bağlamda araştırmanın belirlenen temel soruları aşağıdaki gibidir:

-Nepotizm ile kurumsallaşma arasında bir ilişki var mıdır?

-Örgütsel adalet ile kurumsallaşma arasında bir ilişki var mıdır?

-Nepotizm ve örgütsel adalet algısı ile kurumsallaşma seviyesi arasında bir ilişki var mıdır?

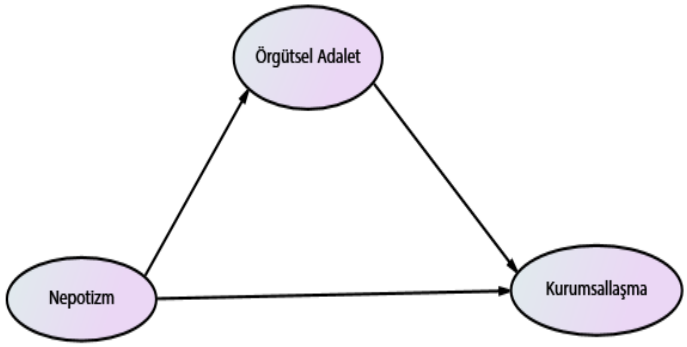
Ulusal ve uluslararası alanyazında; işletmelerdeki örgütsel adalet algısının tespitine ilişkin pek çok araştırmanın yapıldığına ulaşılmıştır (Arı, Altın Gülova & Köse, 2017; Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007; İçerli, 2010; İşcan & Sayın, 2010; Lamprakis, Alamani, Malliari & Grivas, 2018; Solmaz, 2014; Yüksekbilgili & Hatipoğlu, 2015). Nepotizm ile ilgili araştırmaların da son yıllarda ilgi gördüğü gözlemlenmektedir (Abdalla, Maghrabi & Raggad, 1998; Akar, 2020; Büte & Tekarslan, 2010; Dirgen, 2019; Kawo & Torun, 2020; Özkanan & Erdem, 2014; Vveinhardt & Sroka, 2020; Yavuz, Gürhan & Geniş, 2020). Örgütlerin kurumsallaşma seviyeleri hakkında daha önce birçok çalışma yapılmış (Aydın, 2020; Cevher, 2014; Dalğar & Pekin, 2011; Işık & Çiçek, 2019), bu çalışmalardan bazılarında ise kurumsallaşma seviyesine nepotizmin etkileri konu olmuştur (Bayer, 2018; Bozkurt, 2017; Charles, 2015; Özler, Ergun Özler & Eren Gümüştekin, 2007; Sidani & Thornberry, 2013; Yücel & Özkalan, 2012). Ancak örgütsel adalet algısı ve nepotizm kavramının birlikte incelendiği çalışmalarda alan

yazında bulunmasına rağmen (Alkan, 2019; Kaba, 2018; Karacaoğlu & Yörük, 2012; Polat, 2012; Seçilmiş & Uysal, 2016), nepotizm ve örgütsel adalet algısının birlikte kurumsallaşma seviyesine olan etkisinin incelendiği araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle bu olguların arasındaki ilişkinin incelenmesi önemli olup ilgili alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2. Araştırmanın Modeli, Evreni ve Hipotezleri

Araştırma modelinde; nepotizm ve örgütsel adalet bağımsız değişkeni, kurumsallaşma seviyesi ise bağımlı değişkeni göstermektedir. Model, nepotizm ve örgütsel adaletin kurumsallaşma seviyesi üzerindeki etkisini incelemeye yönelik oluşturulmuştur. Buna göre araştırmanın modeli aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir.

Şekil 2.1: Araştırma Modeli



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

İşletmeler devamlılığını sağlamak için hızla artan rekabet koşullarına uyum sağlayabilmelidirler. Bunun içinde faaliyetlerini bir düzene yani farklı bir ifade ile bir sistematiğe oturtmaları gerekmektedir. İşletmeler için bahsedilen bu sistematik kurumsallaşma anlamına gelmektedir. Kurumsal bir yapıya sahip olabilmek için işletmelerin en önemli ihtiyacı insan gücüdür. Kurumsal yapının oturtulması ve işletmenin mevcut konumundan daha ilerilere taşınabilmesi için gerekli olan insan gücünün temininde liyakate dayalı bir alım, sonrasında adaletli bir yönetim ve kayırmacı davranışlardan uzak durulması gerekmektedir.

Çalışanların kayrılmaması, onlara adaletli davranılması ancak işletmenin iyi bir kurumsal yapıya sahip olması ile sağlanabilmektedir. Karacaoğlu & Yörük (2012)'ün tarafından yapılan araştırmada, çalışanların nepotizm algısı arttıkça

örgütsel adalet algısı azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer olarak Büte & Tekarslan (2010) ise nepotist davranışların artmasıyla; çalışanların işteki streslerinin arttığı ve işverene olan güvenin ve adalete olan inançlarının azaldığını savunmaktadır. Örneklendirilen çalışmaların ortak sonucu yorumlandığında nepotizm ile örgütsel adalet kavramları arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğu yorumlanabilmektedir. Ayrıca; Bolat, Seymen, Bolat, Yüksel, Yahya & Kinter (2016) orta ve büyük ölçekli yedi aile işletmesinde uygulamış oldukları çalışmada; kurumsallaşma ve nepotizm arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarından yola çıkarak bu araştırmada da; işletmelerin kurumsallaşma seviyesinin belirlenmesinde örgütsel adalet kavramının önemli olduğunu ve kurumsallaşmanın önündeki en büyük engellerden birinin nepotizm olduğu öngörülmüştür. Bu öngörü çerçevesinde test edilmek istenen hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H1: İşletmelerde nepotizm algısı, kurumsallaşma seviyesini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: İşletmelerde örgütsel adalet algısı, kurumsallaşma seviyesini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H3: İşletmelerde nepotizm algısı, örgütsel adalet algısı aracılığı ile kurumsallaşma seviyesini anlamlı olarak etkilemektedir.

Bu araştırmanın evrenini, Samsun ili sınırlarında bulunan özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan tüm çalışanlardan oluşmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 290 katılımcıya ulaşılmıştır.

2.3. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmada, birincil veri toplama araçlarından çevrimiçi anket yöntemi kullanılmıştır. Çevrimiçi anket formu, kolayda örnekleme yöntemi ile iş görenlere paylaşılması sağlanmıştır. Kolayda örnekleme yönteminde araştırmacı, ihtiyacı olan örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya kadar çevresindeki en kolay ve ulaşılabilir katılımcılardan veri toplamaya çalışmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2018, s. 132). Hazırlanan anket formları 2021 yılının Haziran ve Eylül ayları arasında elektronik ortamda paylaşılması ile işgörenlere uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik değişkenleri tespit etmeye yönelik 6 soru yer almakta olup, ikinci bölümde 24 sorudan oluşan kurumsallaşma ölçeği, üçüncü bölümde 17 sorudan oluşan nepotizm ölçeği ve son bölümde ise 29 sorudan oluşan örgütsel adalet ölçeği bulunmaktadır.

Demografik özelliklerin yer aldığı sorular haricinde ankette kullanılan tüm ölçekler beşli likert tipinde oluşturulmuştur. Tüm ifadelere verilecek cevap kodları 1 ile 5 arasında değişmektedir. Tüm ifadelere verilecek cevap kodları 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde puanlanmıştır.

Kurumsallaşma düzeyini ölçmek için; Bayer (2018)'in "Aile Şirketlerinde Nepotizmin Kurumsallaşmaya Etkisi Üzerine Bir Araştırma" adlı tezinde Turhan (2016)'dan esinlenerek hazırladığı sorulardan derlenmiştir. Nepotizm algısının tespitine yönelik anket; Polat (2012)'ın "Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkisine Yönelik Bir Araştırma" adlı tezinde Asunakutlu ve Avcı (2010) ile Büte & Tekarslan (2010) hazırlamış oldukları anketlerden alarak derlediği sorulardan oluşmaktadır.

Örgütsel adalet algısının ölçümü için ise; Polat (2012)'ın "Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkisine Yönelik Bir Araştırma" adlı tezinde İşbaşı (2010)'nın çalışmasında kullanılan anketten alınan ve sadeleştirilen ankete aittir. Tüm anketteki yer alan sorulardaki bazı orijinal ifadeler iş görenlerin daha rahat anlayabileceği şekilde düzenlenmiştir. Örgütsel adalet ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır.

Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan ilk 9 soru işlemsel adaleti, 57-63. sorular dağıtımsal adaleti ve 64-76. sorular ise etkileşimsel adaleti ölçmek üzere yer alan ifadelerdir. Anket formu çalışmanın sonunda bulunan Ek 1'de yer almaktadır.

2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Araştırmada elde edilen bilgiler; nepotizm ölçeği, örgütsel adalet ölçeği, kurumsallaşma ölçeği ve kişisel bilgi formu ile sınırlıdır. Ek olarak; Covid-19 pandemi sürecine bağlı olarak salgın tedbirleri gereği anketin paylaşımı dijital ortamda gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın en büyük kısıtı; işgörenlerin örgütlerde

nepotizm ve örgütsel adalet konularındaki fikirlerini açıklama ile ilgili yaşadıkları çekinceli tutumlardır.

Araştırmadaki katılımcıların; anket formundaki soruları net ve doğru bir şekilde anladıkları, cevapları kendi görüşleri çerçevesinde herhangi bir baskı hissetmeden ve gönüllülük esasına göre gerçek düşüncelerini yansıtarak cevapladıkları varsayılmaktadır.

2.5. İstatistiksel Analiz

Veriler IBM SPSS V23 ve IBM AMOS ile analiz edilmiştir. Ölçeklere ait yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda çoklu normallik varsayımı sağlanmadığı için hesaplama yöntemi olarak Bootstrap ML (Maximum likelihood) kullanılmıştır ve Bootstrap analizinde 5000 yeniden örneklem tercih edilmiştir. Yol analizinde ise Maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılmıştır. Kategorik veriler için tanımlayıcı istatistiksel frekans ve yüzde şeklinde sunulmuş olup, önem düzeyi $p<0,050$ olarak alınmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde; araştırmanın tamamlanması için anket çalışmasından elde edilen veriler üzerinde yapılan analizlerden edinilen bulgular ve bu bulgulara ait yorumlar yer almaktadır.

3.1. Araştırmada Yer Alan Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmada yer alan katılımcıların demografik özellikleri; cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalıştıkları kurum, görevleri ve çalıştıkları kurumdaki personel sayısı değişkenleri kapsamında incelenmektedir.

Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.1'de yer almaktadır.

Tablo 3.1: Demografik Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Değişkenler	Demografik Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	87	30
	Erkek	203	70
Medeni Durum	Bekar	130	44,8
	Evli	160	55,2
Eğitim Durumu	İlköğretim	5	1,7
	Lise	31	10,7
	Ön Lisans	36	12,4
	Lisans	175	60,3
	Lisansüstü	43	14,8
Çalışılan Kurum	Kamu	161	55,5
	Kamu, Özel Sektör	1	0,3
	Özel Sektör	128	44,1
Görevi	İşçi	131	45,2
	Memur	159	54,8
Çalışılan Kurumdaki Personel Sayısı	0-9 Kişi	54	18,6
	10-49 Kişi	115	39,7
	50-249 Kişi	49	16,9
	250+ Kişi	72	24,8
	Toplam	**290**	**100**

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Araştırmaya katılanların %30'u kadın (n=87) ve %70'i erkek (n=203) çalışanlardır. Bu kişilerin %55,2'sinin (n=160) evli, %44,8'i (n=130) bekar olduğu

gözlemlenmiştir. Katılımcıların çoğunun erkek olduğu ve evli olduğu dikkat çekmektedir.

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde; en çok %60,3 oran ile lisans (n=175), sonrasında sırasıyla %14,8 oran ile lisansüstü (n=43), %12,4 oran ile ön lisans (n=36), %10,7 oran ile lise (n=31) ve en az %1,7 oran ile ilköğretim (n=5) seviyesinde olduğu görülmektedir. Araştırmada yer alan katılımcıların çoğunluğu lisans derecesinde eğitim gördükleri gözlemlenmiştir.

Ankete katılanların çalıştıkları kurumlar incelendiğinde; en çok %55,5 oran ile kamu (n=161), %44,1 oran ile özel sektör (n=128) ve en az %0,3 oran ile hem kamu hem de özel sektörde (n=1) çalıştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların %54,8'i (n=159) memur olduğu ve %45,2'inin (n=131) işçi olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmada yer alan katılımcıların çalıştıkları kurumların en çok kamuya bağlı olduğu ve çoğunluğunun memur oldukları görülmektedir.

Demografik değişkenlerde son olarak katılımcıların çalıştıkları kurumlardaki personel sayısı incelendiğinde; kurumlardaki personel sayısı en yüksek %39,7 oranı ile (n=115) 10-49 kişi ve sırasıyla %24,8 oranı ile (n=72) 250 kişi ve üzeri, %18,6 oranı ile (n=54) 0-9 kişi ve en az %16,9 oranı ile (n=49) 50-249 kişi olduğu gözlemlenmiştir.

3.2. Nepotizm Algısına Ait Bulgular

Bu çalışmanın analizini gerçekleştirebilmek için öncelikle kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, birden fazla değişkenden oluşturulan faktörlerin yani daha önceden belirlenmiş yapının gerçek verilerle ne derece doğrulandığını incelemeyi amaçlamaktadır (Ayık, Aktaş Akdemir & Seçer, 2015, s. 39).

Doğrulayıcı faktör analizi öncesinde verilerle ilgili tüm sorunların (uç değerler, basık ve çarpık değerler, eksik veri vb.) giderilmesi gerekmektedir. Analizde en yüksek olabilirlik (Maximum Likelihood) yöntemi dikkate alınmıştır. Maksimum olabilirlik kullanılabilmesi için de verilerin normal dağılıma uygun olması gerekmektedir. Yapılan Multivariate normallik testinde kritik değerin 49,054 olduğu belirlenmiştir. Bu değerin 10'un altında olması mükemmel bir sonuç

iken 20'ye kadar genellikle sorun teşkil etmediği yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur.

Çoklu normallik varsayımı sağlanamadığı için hesaplama yöntemi olarak Bootstrap ML (Maximum Likelihood) kullanılmıştır. Bootstrap (önyükleme) adı verilen ve orijinal verilerden değiştirilerek çok sayıda alt örneklem alınıp modelleri tahmin etmeyi sağlayan yeniden örnekleme tekniği kullanılmıştır (Ecek, 2022, s. 87-88). Örneklemden 5000 alt örneklem tercih edilmiş ve anlamlılık değerleri (p) %95 güven aralığında hesaplanmıştır.

Nepotizm Algısı Ölçeği 17 ifadeden oluşmaktadır. Tek faktörlü DFA incelendiğinde model uyum indeksleri CMIN/DF=5,781; GFI=0,725; CFI=0,877; RMSEA=0,129; SRMR=0,0545 olarak elde edilmiştir. İlk uygulama sonucunda standardize faktör yükleri 0,7'in altında olan dört madde ölçekten çıkartılmıştır (2, 4, 11 ve 15. maddeler). 13 ifadeyi içeren ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach'a alpha) α = 0,966 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğe ait birleşim geçerliliği için hesaplanan AVE ve CR değerleri Tablo 3.3'de sunulmaktadır. AVE değeri 0,5'den yüksek ve CR değeri 0,6'dan yüksek olduğu için Fornell & Larcker (1981) göre yapının yakınsak geçerliliği sağlanmıştır. Bunun dışında, ölçek maddeleri arasında hata varyanslarının eşitlenmesi (modifikasyon indeksleri doğrultusunda) işlemi yapılmıştır. Bu maddeler incelendiğinde, maddelerin birbirlerine çok yakın algılanacak ifadeler içerdiği anlaşılmaktadır. Modifikasyon indeksleri doğrultusunda yapılan düzenlemeler sonrasında modelin uyum iyiliği değerleri CMIN/DF=3,479; CFI=0,967; GFI=0,907; RMSEA=0,093; SRMR=0,0345 olarak elde edilmiştir.

Tablo 3.2: Nepotizm Algısı Ölçeğine Ait Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde		Faktör	β^1 (%95 CI)	β^2 (%95 CI)	S. hata	Test ist.	p
NATY1	←	N	1,000	0,667			...
NATY3	←	N	1,067	0,742	0,077	13,865	**<0,001**
NATY5	←	N	1,290	0,847	0,085	15,169	**<0,001**
NATY6	←	N	1,178	0,828	0,093	12,724	**<0,001**
NATY7	←	N	1,316	0,888	0,098	13,473	**<0,001**
NATY8	←	N	1,332	0,905	0,088	15,119	**<0,001**
NATY9	←	N	1,224	0,839	0,095	12,867	**<0,001**
NATY10	←	N	1,136	0,822	0,090	12,640	**<0,001**

NATY12	←	N	1,132	0,820	0,090	12,600	<**0,001**
NATY13	←	N	1,152	0,865	0,087	13,186	<**0,001**
NATY14	←	N	1,080	0,766	0,091	11,892	<**0,001**
NATY16	←	N	1,193	0,851	0,092	13,021	<**0,001**
NATY17	←	N	1,290	0,877	0,097	13,352	<**0,001**

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. β1: Bootstrap Standartlaştırılmamış yol katsayısı (%95 Güven aralığı); β2: Bootstrap Standartlaştırılmış yol katsayıları(%95 Güven aralığı); S. hata: Standart Hata; NATY: Nepotizm Algısının Tespitine Yönelik

Tablo 3.3: Nepotizm Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği

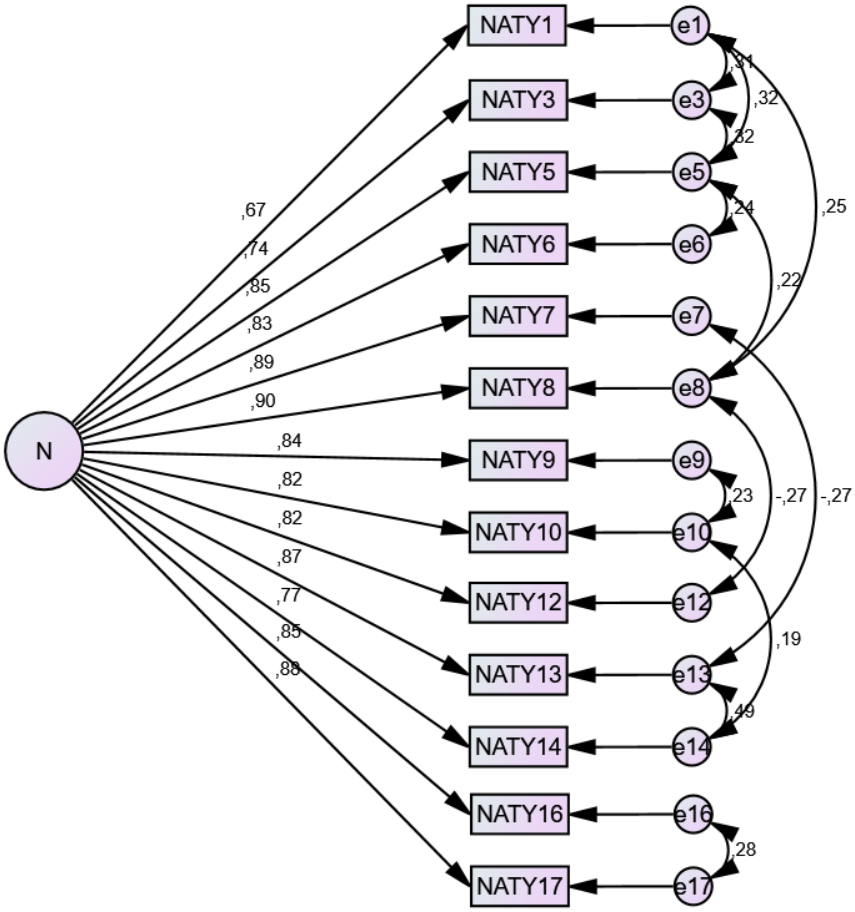
Nepotizm	**CR**	**AVE**	α
	0,965	0,684	0,966

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. CR: Birleşik Güvenirlik; AVE: Ortalama Açıklanan Varyans; α: Cronbach Alfa

Modelin yorumlanmasında öncelikle; CMIN/DF oranı için bazı kaynaklar 2'nin altında olduğunda mükemmel uyum kabul ederken bazı kaynaklar ise 5'in altında olduğunda da kabul edilebilir olduğunu savunmaktadır (Yaşlıoğlu 2017, s. 81). Elde edilen CMIN/DF=3,479 oranı kabul edilebilir sınırlar dahilinde yer almaktadır. Modelde elde edilen CFI=0,967 (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) değeri, 0-1 arasında değer alması gerekmektedir. Bire yakın yani yüksek değerler iyi uyumun göstergesi kabul edilmektedir (Cangür, 2012, s. 39). SRMR değeri; standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü olarak tanımlanmakta olup, bu değer 0'a yaklaştıkça modelin uyum iyiliği artmış olarak yorumlanmaktadır. Model; 0.05'ten düşük ise iyi uyum, 0.05 ile 0.10 arasında bir değer almışsa kabul edilebilir uyum içerisinde yer almaktadır (Özabacı, 2011, s. 164). Çalışmada 0,0345 olarak elde edilen SRMR değeri kabul edilebilir sınır değeri içinde yer almaktadır. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ana kütledeki yaklaşık uyumun bir ölçüsüdür. Yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir. Sıfır ve bir arasında değer alır. Normal ve kabul edilebilir değerleri sırasıyla <0.05 ve <0.08 (Çapık, 2014, s. 199) şeklindedir, 0,08 ile 0,1 arasındaki değerler marjinal ve 0,1'den büyük değerler zayıf olarak kabul edilmektedir (Kim, Ku, Kim, Park, & Park, 2016). Çalışmada 0,093 olarak elde edilen RMSEA değeri marjinal kabul sınırında yer almaktadır. GFI (Goodness of Fit Index) uyum iyiliği indeksi anlamına gelir. Modelin örneklemdeki kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü gösterir(Çapık, 2014, s. 199), GFI değeri 0 ile 1 arasında değişir. GFI 'nın 0.90 'ı aşması iyi bir model göstergesi olarak değerlendirilir. Model için 0,907 olarak hesaplanan GFI değeri, kabul edilebilir olarak yorumlanmaktadır. Ölçek

maddelerine ait yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar göz önünde bulundurularak çizilen yol diyagramının güvenilir ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu ifade edilmektedir.

Şekil 3.1: Nepotizm Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Kaynak: Bu tablo yazar tarafından AMOS programı aracılığı ile oluşturulmuştur.

Şekil 3.1'de Nepotizm ölçeğinin standartlaştırılmış yol katsayıları verilmiştir. Tek faktörlü model incelenmiştir. Modelin aslı; gözlemlenebilen tüm değişkenlerin, geniş ve daha kapsamlı bir üst değişken altında toplanması olarak açıklanmaktadır. Her bir maddeye ait kat sayılar şekil üzerinde belirtilmiştir.

3.3. Örgütsel Adalet Algısına Ait Bulgular

Yapılan çalışmanın analizi doğrultusunda ilk olarak ölçeklerin yapısal geçerliliğini ortaya koymak amaçlanmış ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinde gözlemlenen değişkenler belirli ve sayı olarak daha az düzeyde ya da tek seviyede tanımlanmış gizil değişkenleri açıklamak

için önceden belirlenmişlerdir. Buradaki faktörler birinci düzey faktör olarak isimlendirilmektedirler (Sayın, 2014, s. 37).

Tablo 3.4: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine Ait Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde		Faktör	β^1 (%95 CI)	β^2 (%95 CI)	S. hata	Test ist.	p
OAAOY1	←	A1	1,000	0,599			...
OAAOY2	←	A1	1,167	0,731	0,117	9,940	**<0,001**
OAAOY3	←	A1	1,055	0,678	0,111	9,470	**<0,001**
OAAOY4	←	A1	1,238	0,748	0,097	12,707	**<0,001**
OAAOY5	←	A1	1,205	0,775	0,116	10,387	**<0,001**
OAAOY6	←	A1	1,069	0,711	0,109	9,794	**<0,001**
OAAOY7	←	A1	1,146	0,776	0,111	10,358	**<0,001**
OAAOY8	←	A1	1,298	0,804	0,122	10,646	**<0,001**
OAAOY9	←	A1	1,186	0,778	0,124	9,587	**<0,001**
OAAOY10	←	A2	1,000	0,591			...
OAAOY11	←	A2	1,467	0,771	0,146	10,015	**<0,001**
OAAOY12	←	A2	1,534	0,819	0,148	10,396	**<0,001**
OAAOY13	←	A2	1,631	0,798	0,159	10,226	**<0,001**
OAAOY14	←	A2	1,491	0,675	0,180	8,297	**<0,001**
OAAOY16	←	A2	1,138	0,547	0,145	7,839	**<0,001**
OAAOY17	←	A3	1,000	0,845			...
OAAOY18	←	A3	1,054	0,848	0,056	18,774	**<0,001**
OAAOY19	←	A3	1,008	0,820	0,057	17,717	**<0,001**
OAAOY20	←	A3	1,063	0,885	0,052	20,283	**<0,001**
OAAOY21	←	A3	1,082	0,876	0,054	19,879	**<0,001**
OAAOY22	←	A3	1,051	0,891	0,051	20,551	**<0,001**
OAAOY23	←	A3	1,023	0,858	0,053	19,159	**<0,001**
OAAOY24	←	A3	1,050	0,850	0,056	18,832	**<0,001**
OAAOY26	←	A3	1,063	0,863	0,055	19,353	**<0,001**
OAAOY27	←	A3	1,015	0,849	0,054	18,811	**<0,001**
OAAOY28	←	A3	0,699	0,650	0,056	12,576	**<0,001**
OAAOY29	←	A3	0,849	0,746	0,056	15,273	**<0,001**

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. β1: Bootstrap Standartlaştırılmamış yol katsayısı (%95 Güven aralığı); β2: Bootstrap Standartlaştırılmış yol katsayıları(%95 Güven aralığı); S. hata: Standart Hata; OAAOY: Örgütsel Adalet Algısının Ölçümüne Yönelik İfadeler

Örgütsel adalet algısının ölçümüne yönelik anket toplamda 29 sorudan oluşmaktadır. OAAOY1-OAAOY9 arasındaki dokuz ifade işlemsel adalet boyutunu temsil etmektedir. OAAOY10-OAAOY16 arasındaki ifadeler dağıtımsal adalet olarak ve OAAOY17-OAAOY29 arasındaki ifadeler ise etkileşimsel adalet boyutunu ifade etmektedir.

Yapılan Multivariate normallik testinde kritik değerin 56,744 olduğu belirlenmiştir. Çoklu normallik varsayımı sağlanmadığı için hesaplama yöntemi olarak Bootstrap ML (Maximum likelihood) kullanılmıştır ve Bootstrap analizinde 5000 yeniden örneklem tercih edilmiştir. Toplam 29 madde ve 3 alt boyut ile oluşturulan birinci düzey DFA incelendiğinde model uyum indeksleri CMIN/DF=3,035, CFI=0,884, GFI=0,781, RMSEA=0,084 ve SRMR=0,0563 olarak elde edilmiştir.

İlk uygulama sonucunda standardize faktör yükleri 0,7'in altında olan iki madde ölçekten çıkartılmıştır (15. ve 25. maddeler). 27 ifadeyi içeren ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach'a alpha) α = 0,964 olarak hesaplanmıştır. A1, A2 ve A3 için hesaplanan α değerleri sırasıyla 0,912; 0,851 ve 0,964 olmuştur. Ölçeğe ait birleşim geçerliliği için hesaplanan AVE ve CR değerleri Tablo 3.5'de sunulmaktadır. AVE değeri 0,5'den yüksek ve CR değeri 0,6'dan yüksek olduğu için Fornell & Larcker (1981) göre yapının yakınsak geçerliliği sağlanmıştır. Bunun dışında, ölçek maddeleri arasında hata varyanslarının eşitlenmesi (modifikasyon indeksleri doğrultusunda) işlemi yapılmıştır. Bu maddeler incelendiğinde, maddelerin birbirlerine çok yakın algılanacak ifadeler içerdiği anlaşılmaktadır. Modifikasyon indeksleri doğrultusunda yapılan düzenlemeler sonrasında modelin uyum iyiliği değerleri CMIN/DF=2,638; CFI=0,920; GFI=0,823; RMSEA=0,075; SRMR=0,046 olarak elde edilmiştir.

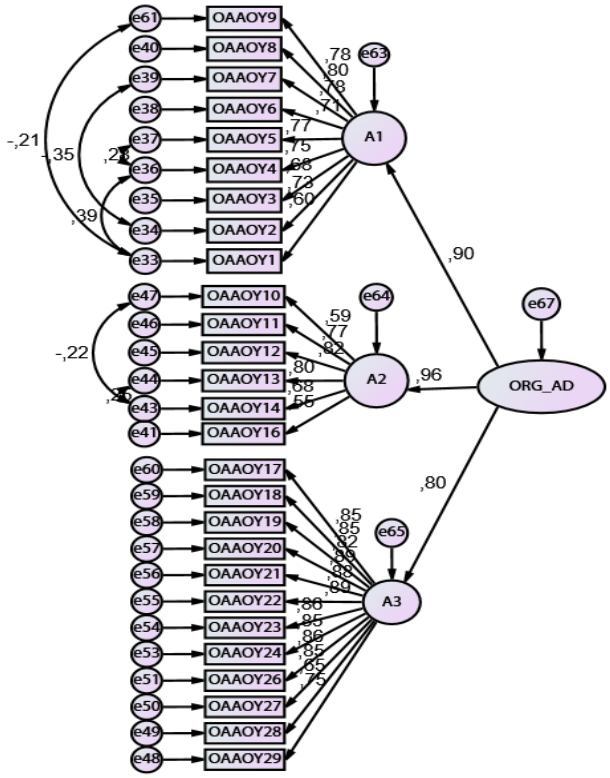
Tablo 3.5: Örgütsel Adalet Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği

Örgütsel Adalet	CR	AVE	α
	0,987	0,554	0,964

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. CR: Birleşik Güvenirlik; AVE: Ortalama Açıklanan Varyans; α: Cronbach Alfa

Elde edilen uyum iyiliği bulguları GFI dışında kabul edilebilir sınırlarda elde edilmiştir. GFI değeri 0,9'u (eşik değeri) aşmasa da, 0,8'in üzerindeki değerlerin kabul edilebilir olduğunu belirten bazı çalışmalarda önerilen gereksinimi karşılamaktadır (Baumgartner & Homburg, 1996; Doll, Xia, & Torkzadeh, 1994; Forza & Filipinini, 1998; Greenspoon & Saklofske, 1998). Ölçek maddelerine ait yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Şekil 3.2: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Kaynak: Bu tablo yazar tarafından AMOS programı aracılığı ile oluşturulmuştur. ORG_AD: Örgütsel Adalet; A1: Prosedürel Adalet; A2: Dağıtımsal Adalet; A3: Etkileşimsel Adalet

Şekil 3.2'te Örgütsel Adalet ölçeğinin standartlaştırılmış yol kat sayıları verilmiştir. Birinci düzey DFA modeli oluşturularak ölçeğin yapısındaki gizil faktörler ile bu faktörlerin arasındaki karşılıklı bağımlı etkiler test edilmiştir. Ölçekte yer alan her bir maddeye ait kat sayılar şekil üzerinde belirtilmiştir. Modelde, modifikasyon önerileri doğrultusunda modifikasyon yapılmıştır.

3.4. Kurumsallaşma Algısına Ait Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), kuramsal bir temel altyapıdan destek alarak birçok değişkenden oluşturulan faktörlerin (gizil değişkenlerin) gerçek verilerle ne derece uyum sağladığını değerlendirmeye yönelik olan bir analizdir (Işık & Çiçek, 2019, s. 139). Yapılan çalışmanın analizi doğrultusunda öncelikle ölçeklerin yapısal geçerliliğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Yapısal geçerliliği ortaya koymak için de öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Çalışmaya başlamadan önce doğrulayıcı faktör analizinde öncelikle verilerle ilgili tüm sorunların (uç değerler, basık ve çarpık değerler, eksik veri vb)

giderilmesi gerekmektedir. Maksimum olabilirlik kullanılabilmesi için verilerin normal dağılıma uygun olması beklenmektedir. Yapılan Multivariate normallik testinde kritik değerin 31,071 olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu değerin 10'un altında olması mükemmel bir sonuç iken 20'ye kadar genellikle sorun oluşturmadığı yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Çoklu normallik varsayımı sağlanamadığı için hesaplama yöntemi olarak Bootstrap ML (Maximum likelihood) kullanılmıştır. Bootstrapt analizinde örneklemden 5000 alt örneklem tercih edilmiş ve anlamlılık değerleri (p) %95 güven aralığında hesaplanmıştır.

Tablo 3.6: Kurumsallaşma Algısı Ölçeğine Ait Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde		Faktör	β^1 (%95 CI)	β^2 (%95 CI)	S. hata	Test ist.	p
KA1	←	K	1,000	0,683			...
KA3	←	K	1,130	0,662	0,108	10,453	**<0,001**
KA5	←	K	1,297	0,631	0,130	9,973	**<0,001**
KA6	←	K	1,292	0,740	0,112	11,585	**<0,001**
KA8	←	K	1,117	0,627	0,113	9,928	**<0,001**
KA9	←	K	1,266	0,752	0,108	11,728	**<0,001**
KA10	←	K	1,317	0,742	0,114	11,571	**<0,001**
KA11	←	K	1,405	0,661	0,135	10,428	**<0,001**
KA12	←	K	1,465	0,717	0,131	11,190	**<0,001**
KA15	←	K	1,262	0,670	0,119	10,573	**<0,001**
KA16	←	K	1,146	0,645	0,112	10,196	**<0,001**
KA17	←	K	1,133	0,648	0,111	10,243	**<0,001**
KA19	←	K	1,155	0,573	0,127	9,123	**<0,001**
KA22	←	K	1,189	0,720	0,106	11,239	**<0,001**
KA23	←	K	1,417	0,678	0,133	10,686	**<0,001**

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. β1: Bootstrap Standartlaştırılmamış yol katsayısı (%95 Güven aralığı); β2: Bootstrap Standartlaştırılmış yol katsayıları(%95 Güven aralığı); S. hata: Standart Hata; K: Kurumsallaşma Algısı

Tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi incelendiğinde bir modifikasyon sonrasında model uyum indeksleri CMIN/DF=4,886; CFI=0,734; GFI=0,716; RMSEA=0,116 ve SRMR=0,0746 olarak elde edilmiştir.

İlk uygulama sonucunda standardize faktör yükleri 0,7'in altında olan dokuz madde ölçekten çıkartılmıştır (2, 4, 7, 13, 14, 18, 20, 21 ve 24. maddeler). 15 ifadeyi içeren ölçeğin güvenilirlik katsayısı (cronbach'a alpha) α = 0,927 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğe ait birleşim geçerliliği için hesaplanan AVE ve CR değerleri Tablo 3.7'de sunulmaktadır. Kurumsallaşma Algısı ölçeğine ait CR değeri 0,927 ve AVE değeri 0,460 olarak elde edilmiştir. AVE değeri 0,50'den düşük olsa bile CR

değeri 0,6'dan yüksek olduğu için Fornell & Larcker (1981) göre yapının yakınsak geçerliliği sağlanmıştır. Bunun dışında, ölçek maddeleri arasında hata varyanslarının eşitlenmesi (modifikasyon indeksleri doğrultusunda) işlemi yapılmıştır. Bu maddeler incelendiğinde, maddelerin birbirlerine çok yakın algılanacak ifadeler içerdiği anlaşılmaktadır. Modifikasyon indeksleri doğrultusunda yapılan düzenlemeler sonrasında modelin uyum iyiliği değerleri CMIN/DF=2,772; CFI=0,939; GFI=0,901; RMSEA=0,078; RMR=0,0467 olarak elde edilmiştir.

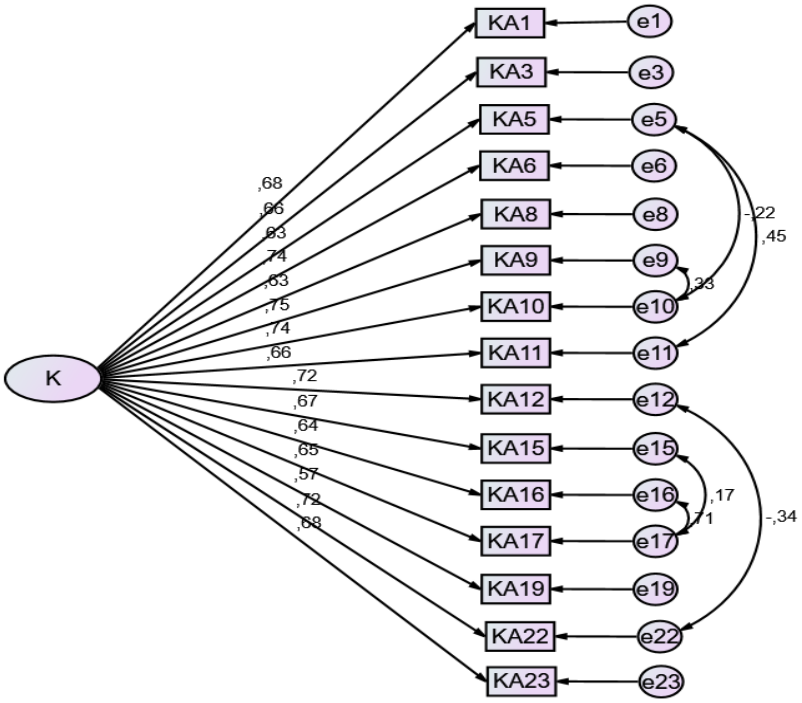
Tablo 3.7: Kurumsallaşma Algısının Tespitine Yönelik Ölçeğe Ait Birleşim Geçerliliği ve Güvenirliliği

Kurumsallaşma	CR	AVE	α
	0,927	0,460	0,927

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. CR: Birleşik Güvenirlik; AVE: Ortalama Açıklanan Varyans; α: Cronbach Alfa

Elde edilen uyum iyiliği bulguları kabul edilebilir sınırlarda elde edilmiştir. Ölçek maddelerine ait yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Şekil 3.3: Kurumsallaşma Algısı Ölçeği Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Kaynak: Bu tablo yazar tarafından AMOS programı aracılığı ile oluşturulmuştur. K: Kurumsallaşma Algısı

Şekil 3.3'de Kurumsallaşma ölçeğinin standartlaştırılmış yol katsayıları verilmiştir. Tek faktörlü model incelenmiştir. Modelin aslı; gözlemlenebilen

değişkenlerin tümünün, geniş ve daha kapsamlı bir üst değişken altında toplanması olarak tanımlanabilmektedir. Her bir maddeye ait kat sayılar şekil üzerinde belirtilmiştir.

3.5. Araştırma Modeli İlişki Katsayıları ve Hipotez Testleri

Geçerlilik, güvenilirlik ve korelasyon analizlerinden sonra araştırma hipotezinin test edilmesine geçilmiştir. Çalışmanın araştırma hipotezinde; örgütsel adaletin nepotizm ile kurumsallaşma arasında aracı rol üstlendiği iddia edilmektedir. Literarüdeki bazı çalışmalarda (Hu & Bentler, 1995;Kline, 2005) yapısal eşitlik modellemesinin verimli bir şekilde işlevini yerine getirebilmesi için gerekli olan en küçük örneklem büyüklüğünün 200 olduğu ifade edilmektedir. O halde; bu çalışma kapsamında geliştirilen araştırma hipotezi, araştırmanın veri seti büyüklüğü (n=290) dikkate alındığında yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmeye uygundur. Çalışmanın araştırma hipotezi; "AMOS" programında en yüksek olabilirlik yöntemi kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi ve bootstrapping yöntemi ile sınanmıştır. Bu çalışmada; aracılığın araştırılması amacıyla Meydan, Şeşen, & Basım (2011) tarafından önerilen yol izlenmiştir. Bu yol; Baron & Kenny (1986) tarafından klasik regresyon analizi yapılırken kullanılan yöntemi temel almaktadır. Bu çerçevede; aracılığa ilişkin dört koşuldan ilkinin incelemesi için aracı değişkenin bulunmadığı yani sadece bağımsız değişkenin ve bağımlı değişkenin yer aldığı Şekil 3.4' de görülen model kurulmuştur.

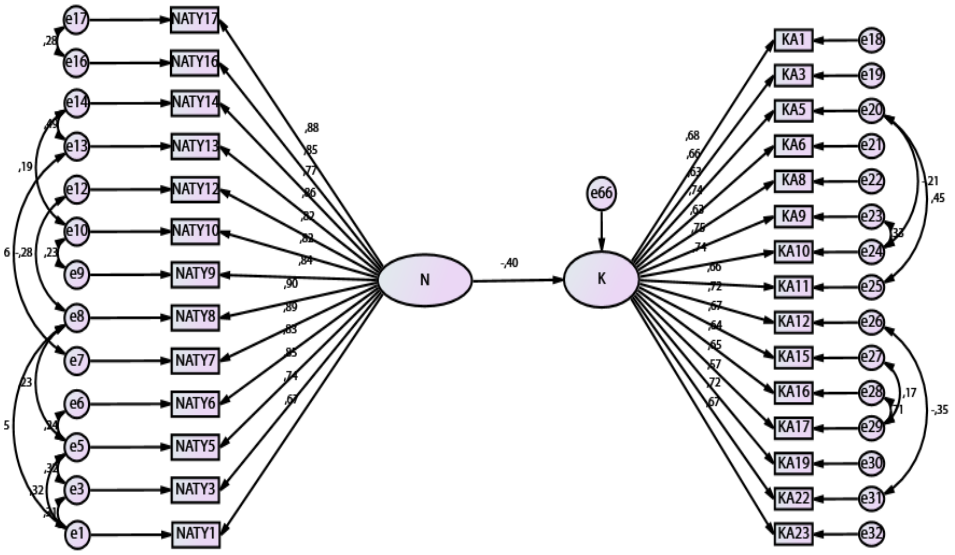
Tablo 3.8' de sunulan uyum indeks değerlerinin (CMIN/DF =2,404; CFI=0,930; TLI=0,920; RMSEA=0,070; HOELTER.05=136) yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Birinci yapısal eşitlik modellemesi sonucuna göre; nepotizm kurumsallaşmayı negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir (β=-0,398; p<0,001). O halde; aracılığa ilişkin birinci koşul sağlanmıştır.

Tablo 3.8: Nepotizmin Kurumsallaşma Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Değerleri

	β^1	β^2	S.E.	C.R.	p
K ← N	-,267	-,398	,046	-5,835	***

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. K:Kurumsallaşma; N:Nepotizm β^1: standartlaştırılmamış beta katsayısı; β^2: standartlaştırılmış beta katsayısı; C.R.: Kritik Oran

Şekil 3.4: Nepotizmin Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Diyagramı



Kaynak: Bu tablo yazar tarafından AMOS programı aracılığı ile oluşturulmuştur. K:Kurumsallaşma; N:Nepotizm

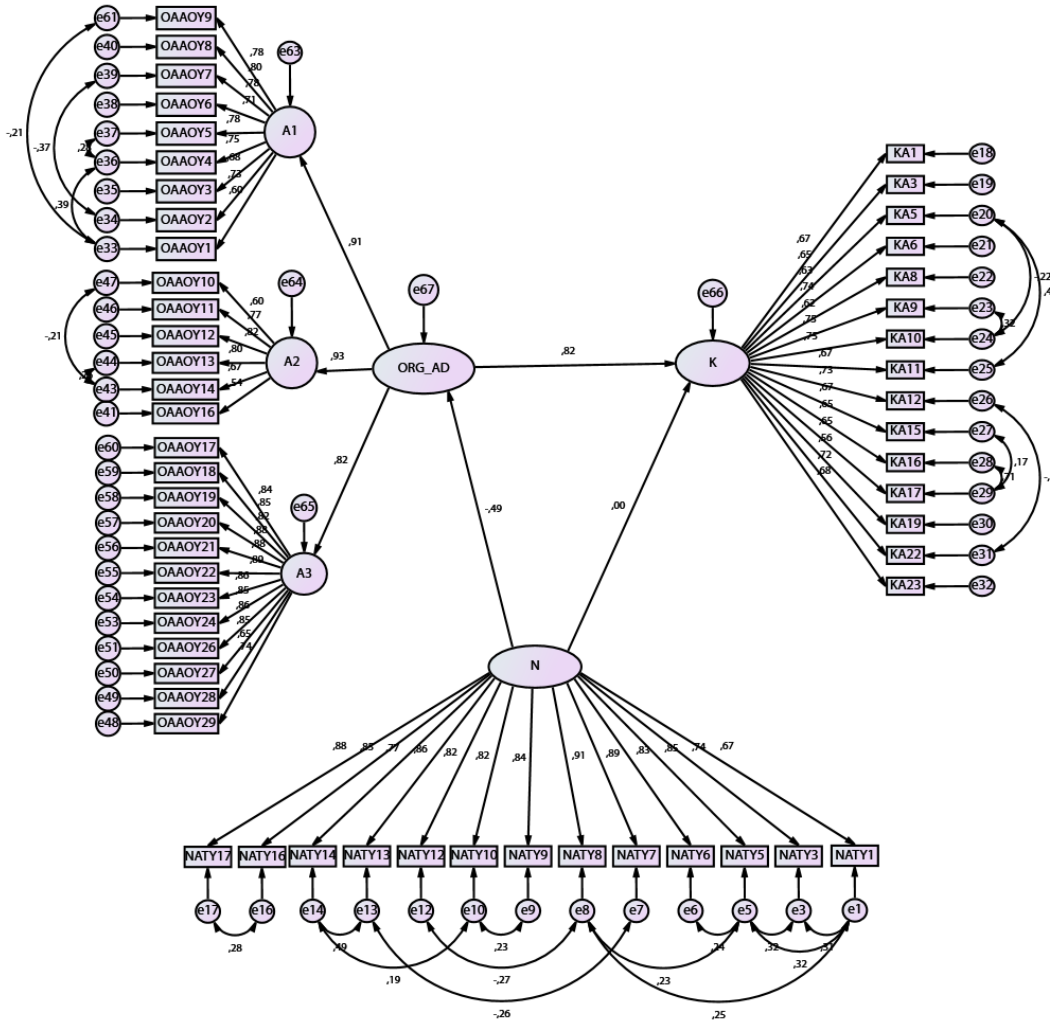
Aracılığa ilişkin birinci koşul sağlandıktan sonra ikinci, üçüncü ve dördüncü koşulların da incelenmesi amacıyla ilk modele aracı değişken eklenerek çalışmanın araştırma modeli niteliğinde olan ve Şekil 3.5'te görülen ikinci bir model kurulmuştur.

Tablo 3.9: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Değerleri

			β¹	**β²**	**S.E.**	**C.R.**	**p**
ORG_AD	←	N	-,347	-,491	,055	-6,358	***
A1	←	ORG_AD	1,000	,909			
A2	←	ORG_AD	1,011	,926	,135	7,499	***
A3	←	ORG_AD	1,044	,821	,117	8,915	***
K	←	ORG_AD	,762	,816	,096	7,977	***
K	←	N	,002	,003	,033	,055	,956

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur. ORG_AD: Örgütsel Adalet; A1: Prosedürel Adalet; A2: Dağıtımsal Adalet; A3: Etkileşimsel Adalet; K:Kurumsallaşma; N:Nepotizm β^1: standartlaştırılmamış beta katsayısı; β^2: standartlaştırılmış beta katsayısı; C.R.: Kritik Oran

Şekil 3.5: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Diyagramı



Kaynak: Bu tablo yazar tarafından AMOS programı aracılığı ile oluşturulmuştur. ORG_AD: Örgütsel Adalet; A1: Prosedürel Adalet; A2: Dağıtımsal Adalet; A3: Etkileşimsel Adalet; K:Kurumsallaşma; N:Nepotizm

Tablo 3.10: Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Bootstrap Testi Sonuçları

İlişki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Güven Aralığı		P değeri	Sonuç
			Alt Sınır	Üst Sınır		
N→ÖA→K	0,002 (0,956)	-0,265	-0,357	-0,188	<0,001	Tam aracılık

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.9'daki modele ilişkin hesaplanan uyum indeks değerlerinin (CMIN/DF=2,241; CFI=0,876; TLI=0,869; RMSEA=0,066; HOELTER.05=138) kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Her ne kadar TLI değeri 0,90 değerinden yüksek olması beklense de, örneklem büyüklüğü (N > 250) ve gözlemlenebilir değişken (m>=30) sayısına bağlı olarak TLI değerlerinin 0,80'in üzerinde olmasını yeterli gören çalışmalar mevcuttur (Yaşlıoğlu, 2017, s. 77). İkinci

yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre; nepotizm örgütsel adaleti anlamlı ve negatif yönlü etkilerken (β=-0,491; p<0,001), örgütsel adalet kurumsallaşmayı anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir (β=-0,816; p<0,001). O halde; aracılığa ilişkin ikinci ve üçüncü koşullar sağlanmıştır. Nepotizmin kurumsallaşma üzerindeki etkisi ise anlamsızlaşmaktadır (β=0,003; p=0,956). Bu durum örgütsel adaletin tam aracılık rolüne işaret etmektedir. O halde; aracılığa ilişkin dördüncü koşul da sağlanmıştır.

Bu standardize regresyon katsayısının dolaylı etkisinin anlamlılığı bootstrapping yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Tablo 3.10 incelendiğinde nepotizm → örgütsel adalet → kurumsallaşma aracılık ilişkisinde aracı değişken yokken anlamlı olarak bulunan nepotizm → kurumsallaşma doğrudan etkisi, aracı değişken (örgütsel adalet) modele eklendiğinde anlamsız olmakta, dolayısı ile örgütsel adalet bu ilişkiye tam aracılık etmektedir.

Tablo 3.11: Hipotez Sonuçları

	Hipotez	Sonuç
1	***H₁:****İşletmelerde nepotizm algısı, kurumsallaşma seviyesini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.*	Doğrulandı
2	***H₂:****İşletmelerde örgütsel adalet algısı, kurumsallaşma seviyesini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*	Doğrulandı
3	***H₃:****İşletmelerde nepotizm algısı, örgütsel adalet algısı aracılığı ile kurumsallaşma seviyesini anlamlı olarak etkilemektedir.*	Doğrulandı

Kaynak: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Araştırma modeli üzerinden yapılan analiz bulgularına göre öne sürülen hipotez sonuçları Tablo 3.11'de özetlenmiştir. Kurulan hipotezler doğrulanmıştır.

SONUÇ

Örgütlerin başarılarının önemli bir oranı çalışanlara, çalışanlarının başarıları ise sahip oldukları yeteneklere bağlı olmaktadır. Çalışanların yetenekleri sağlıklı bir şekilde yönetilmeli, geliştirilmeli ve örgütlerin tüm kademelerinde kullanılması gerekmektedir. Ancak, günümüzde birçok sebebe bağlı olarak çalışanların yetenekleri çoğu örgütlerde göz ardı edilmektedir. Yeteneklerden çok akraba ilişkilerinin göz önüne alındığı ve bu ilişkilerin liyakatli bir seçimin önüne geçtiği davranışlar nepotizmi desteklemektedir. Adaletli davranılmayan, yeteneklerin dikkate alınmadığı ve sadece akrabalık bağı ya da yakın ilişkilerin söz sahibi olduğu örgütlerde kurumsallaşma adına atılacak her adımın eksik kalacağı savunulmaktadır.

Bu çalışmada; nepotizmin örgütsel adalet algısı ile birlikte kurumsallaşma üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Çalışmanın evrenini; Samsun'da faaliyet gösteren özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan katılımcılar oluşturmaktadır. Bu kapsamda örneklem olarak belirlenen 290 işgören üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında ele alınan nepotizm, örgütsel adalet ve kurumsallaşma kavramlarının kuramsal yapıları irdelenmiştir. Nepotizme konu olan uygulamalar, etkileyen faktörler, örgüt üzerindeki etkileri ve nepotizm için alınabilecek önlemler örgüt perspektifinden ele alınmıştır. Aynı paralelde örgütsel adalet ve kurumsallaşma kavramlarının incelemelerine araştırmanın teorik yapısı içerisinde yer verilmiştir.

Çalışmanın araştırma hipotezinde; örgütsel adaletin nepotizm ile kurumsallaşma arasında aracı rol üstlendiği iddia edilmektedir. Araştırma hipotezi; AMOS programında en yüksek olabilirlik yöntemi kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi ve bootstrapping yöntemi ile sınanmıştır. Birinci yapısal eşitlik modellemesinde, nepotizmin kurumsallaşmayı negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır. Birinci koşul sağlandıktan sonra diğer koşullarında incelenmesi amacıyla ilk modele aracı değişken eklenerek ikinci model kurulmuştur. İkinci yapısal eşitlik modellemesinde ise; nepotizm örgütsel adaleti anlamlı ve negatif yönde etkilerken, örgütsel adaletin kurumsallaşmayı anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Bootstrapping yöntemi kullanılarak standardize regresyon katsayısının dolaylı etkisinin anlamlılığı test edilmiştir.

Nepotizm → örgütsel adalet → kurumsallaşma aracılık ilişkisinde aracı değişken yokken anlamlı olarak bulunan nepotizm → kurumsallaşma doğrudan etkisi, aracı değişken olan örgütsel adalet modele eklendiğinde anlamsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, örgütsel adaletin bu ilişkiye tam aracılık ettiğini göstermektedir.

Araştırmanın ilk hipotezinin kapsamı; işletmelerdeki nepotizm algısı, kurumsallaşma seviyesini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği şeklinde yer almış olup araştırma sonuçlarına göre doğrulanmıştır. Örgütlerin devamlılığını sağlamak ve artan rekabet koşullarına karşı ayakta kalabilmeleri için önemli bir basamak olan kurumsallaşma seviyesi ve bunun artışı, örgüt içerisinde nepotizmi destekleyici davranışların azalmasına neden olmaktadır. Çalışmanın bu sonucu alan yazında yapılmış olan bazı çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bolat, Seymen, Bolat, Yüksel, Katı & Kinter'e göre (2016), aile işletmelerinde kurumsallaşmanın artması ile birlikte nepotizm eğiliminde bir düşüş yaşandığı sonucuna varılmıştır. Kurumsallaşan bir aile işletmesi, kendi içerisinde bir çok kademede alanında uzmanlaşmış kişilere yer vermek isteyecek bu durumda beraberinde nepotizme olan eğilimi azaltacaktır. Büte & Tekarslan (2010) tarafından yapılan araştırmada; aile işletmelerinde sergilenen nepotizmi destekleyici davranışlar, aile üyesi olmayan kişiler üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğu sonucu yer almaktadır. Bu nedenle, örgüt içerisinde deneyimli işgörenlerin nepotist uygulamalarla zarar görmemesi için örgütlerin bu durumu engelleyici önlemler alması ve zaman kaybetmeden kurumsallaşması gerekmektedir. Bozkurt'un (2017) yapmış olduğu araştırmada; örgüt içerisinde nepotizmi destekleyici uygulamaların olması karşılaşılaşılan aynı olaylara aynı geri dönüşlerin verilmemesine neden olduğu ve bu durumun kurum kültürü oluşturulmasına engel olduğu yer almaktadır. Örgütlerin kurumsallaşmasının önünde nepotizm önemli bir engel olarak yer almaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezinde; işletmelerde yer alan örgütsel adalet algısı, kurumsallaşma seviyesini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği şeklinde yer almış olup araştırma sonuçlarına göre doğrulanmıştır. İşletmelerin, örgütsel hedeflerini yerine getirmek, devamlılıklarını sağlayabilmek genel anlamda kurumsal kimliklerini oluşturabilmek için adaletin önemli bir kavram olduğu ve adaletsizliğin örgütsel bir sorun olduğu sonucuna varılmıştır. İşgörenlerin çalıştıkları

işletmelerdeki algıladıkları adalet kavramı ne kadar yüksek ise kurumsallaşma seviyelerinin o kadar yüksek olmaktadır.

Araştırmanın son hipotezinde; işletmelerdeki nepotizm algısı, örgütsel adalet algısı aracılığı ile kurumsallaşma seviyesini anlamlı olarak etkilediği savunulmuş ve araştırma sonuçlarına göre doğrulanmıştır. Örgütlerde işgörenlere taraflı davranışların sergilenmesi, hak edilmeyen terfilerin gerçekleştirilmesi, gerekli donanıma sahip olmayan kişilerin işe alınması, haksız ödüllendirmenin yapılması gibi nepotizmi destekleyen davranışlar kişiler üzerinde olumsuz etki oluşturabilmektedir. Bu etki ise, işgörenlerin adalet algılarının azalmasına ve adaletsiz bir yönetim anlaşının olduğunun düşünülmesini sağlamaktadır. Bu açıdan düşünüldüğünde; örgüt içerisinde sergilenen nepotizm davranışlarının artması sonucunda örgütsel adalet algısının azalması muhtemel görünmektedir. Yapılan araştırma sonucunda; örgütsel adalet algısı ile nepotizm kavramı arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bu sonucu alan yazında yapılmış olan bazı çalışmalarla paralellik göstermektedir. Arslaner, Erol & Boylu'nun (2014) Eskişehir'de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde gerçekleştirdiği uygulama sonucunda; çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algıları arasında negatif ne anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak, artan nepotizm uygulamaları beraberinde örgütsel adalet algısının azalmasına neden olmaktadır. Benzer şekilde, gerek Karacaoğlu & Yörük'ün (2012) gerekse Seçilmiş & Uysal'ın (2016) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, işgörenlerin nepotizm algıları arttığında örgütsel adalet algıları azalmaktadır.

Son olarak; tüme varım yöntemi kullanılarak Samsun ili ve ilçeleri özelinde gerçekleştirilen analizden yola çıkarak makro çevreye öneriler sunulacaktır. Öneriler sunarken her örgütün kendine has bir yapıya sahip olduğu ve özgün bir varlık olduğu unutulmaması gerekmektedir. Sunulacak her öneri örgütlerin kendi içerisinde değişkenlik gösterebilecektir. Bu araştırmanın sonuçlarına dayanarak, nepotizmin olumsuz etkileri konusunda işletmelere şu önerileri sunmak mümkün olmaktadır. İşletmelerin gerek sahipleri gerekse yöneticileri, nepotizmi destekleyici kayırmacı davranışlardan uzak durmalı ve şeffaf bir yönetim biçimi tercih etmelidir. Tüm yönetim nepotizmin sakıncaları konusunda bilgilendirilmelidir. Bu konuda profesyonel destek alınabilir ya da danışmanlık hizmetlerinden faydalanılabilir.

Örgütsel adalet, örgütlerin kurumsallaşma adına attıkları her adımda ve devamlılıklarını sağlama yönündeki tüm çabalarında önemli bir kavram olarak karşılarına çıkacaktır. Bu anlamda adaletli bir yapı için örgütler profesyonel olarak düzenli aralıklarla denetlenmesi önerilmektedir. Örgütlerin aynı zamanda işletmecilik faaliyetlerinin devamlılığı için de yöneticilerinin her anlamda adil davranması gerekmektedir. Terfi, işe alma süreçleri, her türlü kaynak dağılımı gibi verilecek önemli kararlarda akraba ya da yakınlığa göre tercih edilmeden performans ve yetkinliklere bakılması önerilmektedir. Bu konuda belirli standartların oluşturulması örgütlerin kurumsallaşma adına atabileceği önemli adımların başında gelmektedir.

KAYNAKÇA

Abdalla, H., Maghrabi, A., & Raggad, B. (1998). Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism/A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*, **19**(8), 554-570.

Adelman, M. (2000). No Way Out: Divorce-Related Violence in Israel. *Violance Against Women, **6***(11), 1223-1254.

Ahrons, C. R. (2018). The binuclear family. *Alternative Lifestyles, **2***(4), 499-515.

Akar, S. (2020). Örgüt Kültüründe Bir İş Ahlakı Problemi Olarak Nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, **3**(1), 241-251.

Aktaş, E. (2010). *Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alkan, B. N. (2019). Otel İşletmelerinde Algılanan Nepotizm Düzeyinin Örgütsel Adalet ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hatay İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altıntaş, T. (2020). Nepotizm ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **1**(2), 65-76.

Araslı, H., & Tümer, M. (2008). Nepotısm, Favorıtısm And Cronyısm: A Study Of Theır Effects On Job Stress And Job Satısfactıon In The Bankıng İndustry Of North Cyprus. *Social Behavior And Personality*, **36**(9), 1237-1250.

Arı, M., Altın Gülova, A., & Köse , S. (2017). Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, **10**(1), 43-51.

Arslaner, E., Erol, G., & Boylu, Y. (2014). Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **32**, 62-77.

Arslantürk, G., & Şahan, S. (2012). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örnekleminde İncelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, **4**(1), 135-159.

Aydın, Ö. F. (2020). Aile İşletmeleri ve Kurumsallaşma Sürecinde Karşılaştığı Zorluklar. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydoğan, H. (2012). Profesyonel Futbolcuların Örgütsel Adalet Algıları ve Benlik Saygıları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitersi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage. *EducationalPolicy Analysis and Strategic Research*, **4**(1), 19-35.

Ayık, A., Aktaş Akdemir, Ö., & Seçer, İ. (2015). Öğretme Motivasyonu Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Current Research in Education*, **1**(1), 33-45.

Aytaç, M., & Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*, **5**, 14-22.

Azeem, M. M., Abrar, M., Bashir, M., & Zubair, A. (2015). Impact of Organizational Justice and Psychological Empowerment on Perceived Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour. *American Journal of Industrial and Business Management*, **5**, 272-280.

Baron, R., & Kenny, D. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, **51**(6), 1173-1182.

Barut, B. (2015). Vekalet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. *Türk İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **5**(2), 240-250.

Baumgartner , H., & Homburg, C. (1996). Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review. *International Journal of Research in Marketing*, **13**(2), 139-161.

Bayer, N. (2018). *Aile Şirketlerinde Nepotizmin Kurumsallaşmaya Etkisi Üzerine Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bolat, T., Seymen, O., Bolat, O. İ., Yüksel, M., Katı, Y., & Kinter, O. (2016). Vekalet Kuramı Bakış Açısıyla Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Ve Nepotizm İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(36/1), 105-132.

Bozkurt, G. (2017). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Evresinde Nepotizm Etkisi.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Büte, M., & Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **6**(6/1), 1-21.

Cangür, Ş. (2012). *Yapısal Eşitlik Modellemesinde Kullanılan Model Uyum İndekslerinin Karşılaştırılması.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Cevher, E. (2014). Kurumsallaşma Küçük İşletmeler İçin Bİr Çözüm Müdür Yoksa Yok Olma Nedeni Midir? *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **7**(32), 583-593.

Charles, G. (2015). Effects of Nepotısm And Famıly Conflıcts on the Performance of Famıly-Owned Fırms in Tanzanıa: Contrastıng Vıews. *Tanzania Business Management Review,* 45-69.

Cihangiroğlu, N., & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, **10**(19), 194-213.

Cropanzano, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, **21**(4), 24-48.

Çalık, A. (2016). *Nepotizmin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü*. Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine. *Bir Araştırma Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **16**(3), 363-382.

Çapık, C. (2014). Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, **17**(3), 196-205.

Dalğar, H., & Pekin, S. (2011). Kurumsal Yönetim ile Finansal Tablo Manipülasyonu Arasındaki İlişki: İmkb Kurumsal Yönetim Endeksi'nde Yer Alan Şirketlerde Bir Araştırma. *Mali Çözüm*, **21**(107), 19-44.

Dalkıran, B. (2018). *Örgütlerde Nepotizm ile İntikamcı Davranış Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

D Demaj, E. (2012). *Nepotism, Favoritism and Cronyism and Their İmpact on Organizational Trust and Commitment; The Service Sector Case in Albania.* Thesis for: Master of Science in Business Administration. Epoka University, Faculty of Economics and Administrative Sciences.

Demirdağ, M. F. (2017). Anatanrıça İkonografisi ve Anaerkillik. *Bilge Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, **1***(1), 6-18.

Demirel, Y., & Savaş, Y. (2017). Nepotizmin Yenilik ve Yetenek Yönetimi Üzerine Etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **6**(1), 129-142.

Dirgen, N. (2019). *Örgütsel Nepotizm ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.

Doğan, S. (1998). İşletmeleri Sürekliliğe Götüren Yol: Kurumsallaşma ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, **13**, 143-167.

Doğangün, Ş. (2020). *İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Doll, W., Xia, W., & Torkzadeh, G. (1994). A Confirmatory Factor Analysis of the End-User Computing Satisfaction Instrument. *Management Information Systems Research Center, University of Minnesota*, **18**(4), 453-461.

Dökümbilek, F. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ecek, N. (2022). *Çalışanların Bilgi Güvenliği Önlemlerine Dair Tutumlarının İncelenmesi: Zonguldak İli Örneği.* Doktora Tezi. Zonguldak: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ersöz Baykal, R. (2013). *Örgütsel Adalet Algısı İle Performans Değerlendirme Sistemleri Arasındaki İlişki Ve Bir Örnek Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erturhan Işkın, H. (2018). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erusta, M., & Akdeniz, M. (2016). Çalışma Hayatında Nepotizm ve Liyakat. Nisan 16, 2022 tarihinde https://docs.google.com/document/d/1uOKkFJ_MP5uwelHmDoLkhJ5CsRs5oGShUceuP_W9n-g/edit adresinden alındı.

Farahmand, N. (2013). I*mpact of nepotism on turnover intention and service recovery performance: the case of private hospital in TRNC*. Yüksek Lisans Tezi. Doğu Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Forza, C., & Filipinini, R. (1998). TQM İmpact on Quality Conformance and Customer Satisfaction: A Causal Model. *International Journal of Production Economics*, **55**(1), 1-20.

Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories . *Academy of Management Review*, **12**(1), 9-22.

Greenspoon , P., & Saklofske, D. (1998). Confirmatory Factor Analysis of the Multidimensional Students' Life Satisfaction Scale. *Personality and Individual Differences*, **25**(5), 965-971.

Gündüz, G. (2008). *İşletmelerde Kurumsallaşma Uygulamalarına Yönelik Çalışan Tutumlarının Örgütsel Vatandaşlık İle İlişkisine Yönelik Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gündüz, H., & Tangut, E. (2005). Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **9**, 1-21.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hu, L.-T., & Bentler, P. (1995). Structural Equation Modeling: Concepts, İssues and Application. *Sage Publications*, 77-99.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, **5**(1), 67-92.

İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, **24**(4), 195-216.

İşçi , E., Bal Taştan, S., & Kozal, M. A. (2013). Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*,**1**(3), 61-83.

Işık, M., & Çiçek, B. (2019). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşma Algısı Üzerindeki Öncüllük Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, **17**(2), 128-149.

İyigün, N. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **11**(21), 49-64.

İyiişleroğlu, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaba, A. (2018). *Bireylerin Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireysel Performanslarına Etkisi: Türkiye'de Özel Okul Zinciri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaba, A., & Aktaş, H. (2018). Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Bireysel Performansa Etkisi: Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. *26. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı,* s. 291-299. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.

Kahveci, G., Karagül Kandemir, İ., & Bayram, S. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülükalgılarıile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Elementary Education Online*, **18**(2), 788-807.

Kamilçelebi, K. (2019). *Kalite Yönetim Uygulamalarının Kurumsallaşma Sürecine Etkisi: Mekanik Tesisat Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karacaoğlu, K. (2018). Örgütlerde Nepotizm. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür (Ed.), , *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar* içinde (s. 479-516). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Karacaoğlu, K., & Yörük, D. (2012). Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları:Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması. *'İş, Güç' Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, **14**, 43-64.

Karakaş, M., & Çak, M. (2007). Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü. *Maliye Dergisi*, 74-101.

Kawo, J. W., & Torun, A. (2020). The Relationship Between Nepotism and Disengagement: The Case of İnstituons in Ethiopia. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 53-65.

Kılıç, S., & Toker, K. (2020). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Journal of Yasar University*, **15\58**, 288-303.

Kim, H., Ku, B., Kim, J., Park, Y.J., & Park, Y.B. (2016). Confirmatory and Exploratory Factor Analysis for Validating the Phlegm Pattern Questionnaire for Healthy Subjects. *Hindawi Publishing Corporation Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine*, **8**, 1-9.

Kiracı, M., & Alkara, İ. (2009). Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmaya Verilen Önem ve Turizm Sektöründeki Konaklama İşletmeleri Üzerine Araştırma: Alanya-Eskişehir Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, **11**(1), 167-197.

Kırklıkçı, A. B., & Gedik, T. (2020). Türkiye Mobilya İşletmelerinin Kurumsallaşma Algılarının Analizi. *Düzce Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Dergisi*, **16**(1), 1-16.

Kline, T. (2005). Psychological Testing: A Practical Approach to Design and Evaluation Approach to Design and Evaluation. London: Sage Publications.

Lamprakis, A., Alamani, K., Malliari, A., & Grivas, I. (2018). The Organisational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The Case of the Prefecture of Attica (Greece). *Scientific Annals of Economics and Business*, **65**(1), 65-79.

Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 467-498.

Meydan, C., Şeşen, H., & Basım, H. (2011). Adalet Algısı ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Öncüllük Rolü. *İSGÜC Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* **13**(2), 43-62.

Nabiyeva, G. (2021). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyi İle İşgörenlerin Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkide İş Stresinin Rolü*. Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Onay Özkaya, M., & Muter Şengül, C. (2006). Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve İkinci Kuşağın "Kurumsallaşma" Konusuna Bakış Açısı. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **21**(1), 109-126.

Özabacı, N. (2011). İlişki Niteliği Ölçeği'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Eğitim ve Bilim*, **36**(162), 159-167.

Özder, F. (2021). *Çalışanların Algılarına Göre Örgüt Kültürü ve Kurumsallaşma İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Giresun: Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özer, G., & Günlük, M. (2010). Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğitimlerine Etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **9**(2), 459-485.

Özkanan, A., & Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 179-206.

Özler, H., Ergun Özler, D., & Eren Gümüştekin, G. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 437-450.

Polat, G. (2012). *Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı ile İlişkisinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Prokosch , R. (2001). *Nepotism*. Calgary Magazine.

Sarıboğa, M. (2017). *Nepotizmin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Etkisi ve Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Doğuş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sayın, A. (2014). *Klasik Test Kuramı ve Madde Tepki Kuramına Göre Kestirilen Parametrelerle Sınırlandırılan Yapısal Eşitlik Modellerinin Uyum İndekslerinin Karşılaştırılması.* Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Seçilmiş, C., & Uysal, D. (2016). The Moderating Role of Nepotism in the Effect of Employee Empowerment on Perceptions Regarding Organisational Justice at Hospitality Organisations. *International Journal of Business and Management Invention*, **5**(9), 65-76.

Sidani, Y., & Thornberry, J. (2013). Nepotism in the Arab World: An Institutional Theory Perspective. *Business Ethics Quarterly*, **23**(1), 69-96.

Solmaz, G. (2014). *Örgütlerde Kayırmacılığın Örgütsel Adalet Algılaması üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sönmez, Y. (2018). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Stratejileri.* İstanbul: Az Yayıncılık.

Şahman, İ., Tengilimoğlu, D., & Işık, O. (2008). Özel Hastanelerde Yönetimin Profesyonelleşmesinin, Kurumsallaşma Süreci Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Alan Çalışması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **10**(2), 1-23.

Tarhan, R., Gençkaya, Ö. F., Ergül, E., Özsemerci, K., & Özbaran, H. (2006). *Yolsuzlukla Mücadele TBMM Raporu (Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler, Çözüm Önerileri).* Ankara 2.Baskı: Matsa Basımevi.

Taylor, A. (2003). Justice as a Basic Human Need. *New Ideas In Psychology*, **21**(3), 209-219.

Turhan, R. (2016). *Nepotizm, Kronizm ve Patronaj Eğilimlerinin Kurumsallaşma Algısı Bağlamında Analizi.* Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türk Dil Kurumu [TDK]. (2022), Türk Dil Kurumu Sözlükleri. Ocak 15,2022 tarihinde Türk Dil Kurumu Sözlükleri (sozluk.gov.tr) adresinden alındı.

Ülkem, A. (2020). *Kurumsallaşma ve Performans İlişkisi.* Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Üstük, İ. (2018). *Cinsiyet Ayrımcılığının Ve Cinsiyete Dayalı Nepotizmin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Vveinhardt, J., & Sroka, W. (2020). Nepotism and Favouritism in Polish and Lithuanian Organizations: The Context of Organisational Microclimate. *Sustainability*, 1-23.

Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 74-85.

Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, **11**(2), 302-312.

Yavuz, H. (2021). *Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisi: Ankara'da Bir Alan Araştırması.* Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Yavuz, M., Gürhan, N., & Geniş, B. (2020). Nepotism perception and job satisfaction in healthcare workers. *Anatolian Journal of Psychiatry* , **21**(5), 468-476.

Yavuz, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yazıcı, M., & Can, S. (2020). Etik Problem Olarak Kurumlarda Örgütsel Kayırmacılık. *Academic Review Of Humanities And Social Sciences*, **3**(2), 212-244.

Yıldırım, A., & Tokgöz, A. (2020). Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi (Araştırma Makalesi). *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, **4**(3), 541-560.

Yücel, İ., & Özkalan, S. Ö. (2012). Aile İşletmeleri, Kurumsallaşma ve Nepotizm. *Erzincan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 247-276.

Yücel, M., & Yıldırım, Y. (2013). The Effectiveness Of Marketing Mix Decisions Made İn Family Businesses Having Institutıonalization Problems. *The Journal of Academic Social Science Studies*, **6**(7), 1265-1280.

Yüksekbilgili, Z., & Hatipoğlu, Z. (2015). Kuşaklara Göre Örgütsel Adalet Algısı. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, **14**(2), 403-412.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Aşağıda sunulan anket Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yürütülen bir Yüksek Lisans tez çalışmasına veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur. Anket çalışmasına katılım gönüllük esaslarına dayanmaktadır ve istediğiniz zaman katılımı / yanıtlamayı bırakabilirsiniz. Araştırma sonucu elde edilecek veriler sadece bilimsel amaçla kullanılacak olup sorulara vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu açıklamayı göz önünde bulundurarak anket sorularına doğru ve tarafsız cevap vermenizi bekler, araştırmamıza verdiğiniz destekten dolayı teşekkür ederiz.

1.BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği **"X"** işareti koyarak cevaplandırınız.

1	**Cinsiyetiniz**	Kadın	( )	Erkek	( )						
2	**Medeni Durumunuz**	Evli	( )	Bekâr	( )						
3	**Eğitim Durumunuz**	İlköğretim	( )	Lise	( )	Ön Lisans	( )	Lisans	( )	Lisans-üstü	( )
4	**Çalıştığınız Kurum**	Kamu	( )	Özel Sektör	( )						
5	**Göreviniz**	Memur	( )	İşçi	( )						
6	**Çalıştığınız Kurumdaki Personel Sayısı**	0-9 kişi	( )	10-49 kişi	( )	50-249 kişi	( )	250 kişi ve üzeri	( )		

2.BÖLÜM

KURUMSALLAŞMA ALGISI İLE İLGİLİ SORULAR

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği **"X"** işareti koyarak cevaplandırınız.

SORU NO	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
7	Kurumumuz belli bir sistem çerçevesinde yönetilir.	( )	( )	( )	( )	( )
8	Kurumumuzda ücret politikası açıkça ve yazılı olarak ifade edilmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
9	Kurumumuz benzer durumlarda benzer tepkileri verir.	( )	( )	( )	( )	( )
10	Kurumumuzda kariyer yolları açık ve nettir.(Mevkide yükselme)	( )	( )	( )	( )	( )
11	Kurumumuzda personel seçme ve yerleştirme politikaları açıkça ve yazılı olarak ifade edilmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
12	Kurumumuzda birimler arası iyi işleyen bir iş birliği ve iletişim sistemi mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
13	Kurumumuzda işler müdürün kişisel değerlendirmelerine göre yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )

14	Kurumumuzda alınan kararlarda duygusallıktan çok rasyonellik ön plandadır.	( )	( )	( )	( )	( )
15	Kurumumuzda iş ve işlemler, alanında uzman kişiler tarafından yerine getirilir.	( )	( )	( )	( )	( )
16	Kurumumuzda görev, yetki ve sorumluluklar uzmanlık esasına göre dağıtılır.	( )	( )	( )	( )	( )
17	Kurumumuzda terfi politikası açıkça ve yazılı olarak ifade edilmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
18	Kurumumuzda ödüllendirme ve cezalandırma sistemleri benzer şartlarda herkese aynı şekilde uygulanır.	( )	( )	( )	( )	( )
19	Kurumumuzda bazı çalışanlar yeterli yeteneğe sahip olmasalar da kurumda görev yapmaktadırlar.	( )	( )	( )	( )	( )
20	Kurumumuzda yetki ve sorumluluğun devredilmesinde yetenek en önemli kriterdir.	( )	( )	( )	( )	( )
21	Kuruma personel alımında uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme politikası izlenir.	( )	( )	( )	( )	( )
22	Kurumumuza ait belli bir vizyon ifadesi mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
23	Kurumumuza ait belli bir misyon ifadesi mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
24	Kurumumuzda kural ve prosedürlerin anlatıldığı yazılı el kitapçığı bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
25	Kurumumuzun güçlü bir örgüt kültürü vardır.	( )	( )	( )	( )	( )
26	Kurumumuzda bütün faaliyetler yazılı hale getirilmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
27	Kurumumuzdan herhangi bir çalışanın ayrılması kurumun işlerini aksatmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
28	Kurumumuzda bir işin kim tarafından, ne zaman ve nasıl yapılacağı bellidir.	( )	( )	( )	( )	( )
29	Kurumumuzda performans değerlendirme politikası açıkça ve yazılı olarak ifade edilmiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
30	Kurumumuzda çalışanların görev dağılımını yansıtan resmi bir örgüt şeması bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )

3.BÖLÜM

NEPOTİZM ALGISI İLE İLGİLİ SORULAR

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği **"X"** işareti koyarak cevaplandırınız.

SORU NO	**SORULAR**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
31	Bu işletmeye idari personel alınırken işletmede akrabası olanlara öncelik verilmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
32	Bu işletmeye idari personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	( )	( )	( )	( )	( )
33	Bu işletmede çalışan idari personelin terfi etmesinde yöneticilerle akrabalık ilişkisi söz konusu olduğunda bilgi, beceri ve yeterlilik düzeyi daha az dikkate alınmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
34	Bu işletmede idari personelin başarılı olsalar bile işletmede mevcut akrabalık ilişkileri nedeniyle arzu ettikleri konuma gelemeyecekleri düşüncesi hâkimdir.	( )	( )	( )	( )	( )
35	Bu işletmede müdürlerin akrabalarının terfi etmesi daha kolaydır.	( )	( )	( )	( )	( )

36	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler (kayırmacılık vb.) ön planda tutulmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
37	Bu işletmenin yönetim kadrosunda akrabası olan çalışanlar diğer çalışanlardan daha fazla itibar görmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
38	Bu işletmedeki alt ve orta kademe müdürler, üst yönetimde akrabası olan çalışanlara ayrıcalıklı davranmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
39	Bu işletmede müdürlerin akrabalarının işten çıkarılması veya onlara ceza verilmesi oldukça zordur.	( )	( )	( )	( )	( )
40	Bu işletmede müdür akrabası olan çalışanlardan çekinilmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
41	Bu işletmede müdür akrabası olanlar daha yüksek ücret ve pirim almaktadırlar.	( )	( )	( )	( )	( )
42	Bu işletmede yetki devri söz konusu olduğunda öncelik akrabalara tanınır.	( )	( )	( )	( )	( )
43	Bu işletmede performans değerlendirilirken yöneticilerin akrabalarına ayrıcalıklı muamele yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )
44	Bu işletmede üst düzey müdürlerin akrabaları hak etmedikleri halde ödüllendirilebilirler.	( )	( )	( )	( )	( )
45	Bu işletmede performans değerlendirilirken yazılı prosedürlere uyulmamaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
46	Bu işletmede müdürlerin akrabalarının başarıları gerektiğinden çok itibar görür.	( )	( )	( )	( )	( )
47	Bu işletmeye idari personel alınırken daha yeterli adayların bulunmasına rağmen işletmede akrabası olan adaylar işe alınabilmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )

4.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE İLGİLİ SORULAR

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği **"X"** işareti koyarak cevaplandırınız.

SORU NO	**SORULAR**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
48	Bu kurumda müdürlerin karar alabilmesi için gerekli olan doğru bilgilere ulaşmasını sağlayan yazılı kurallar bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
49	Çalışanların alınan kararlara itiraz etmesine izin veren mekanizmalar mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
50	Kurumdaki kurallar, müdürlerin, aldığı kararlara ve uygulamalarına yönelik sonuçları düzenli olarak çalışanlara iletmesini sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
51	Bu kurumdaki müdürlerin karar alırken karardan etkilenecek tüm çalışanları göz önünde bulundurmasını sağlayan yazılı kurallar mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
52	Kurumdaki tüm kararların tutarlı bir biçimde alınmasını sağlayan standart kurallar bulunmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
53	Kurumun işleyişine yönelik kurallar, karardan etkilenecek kişilerin fikirlerinin dikkate alınmasını sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
54	Kurum kural ve politikaları müdürlerin, aldığı kararlara ve uygulamalarına yönelik sonuçları düzenli olarak çalışanlara iletmesini sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
55	Kurum kural ve politikaları çalışanların alınan kararlara yönelik müdürlerden ek bilgi veya açıklama istemelerine izin verir.	( )	( )	( )	( )	( )
56	Kurumda çalışanların, iş ilişkilerinde herhangi bir haksızlığa maruz kalmaları durumunda kendilerini savunmalarını ve korumalarını sağlayan mekanizmalar mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
57	Kurumun kaynaklarından işin yerine getirilmesi için ihtiyacımız ölçüsünde eşit biçimde yararlanabiliriz. (şirket araç gereçleri vb)	( )	( )	( )	( )	( )

58	Kurumda işini iyi yapan herkese yükselme şansı tanınır.	( )	( )	( )	( )	( )
59	İşe yönelik üstlendiğimiz sorumluluklarımızın karşılığını adil biçimde alırız. Yetki ve sorumluluklarımız arasından doğrudan ilişki vardır.	( )	( )	( )	( )	( )
60	Çalışanların işe yönelik sahip olduğu deneyimlerin karşılığı aldığı ücrete adil biçimde yansıtılır.	( )	( )	( )	( )	( )
61	İşe yönelik fazladan gösterilen çabanın karşılığı (prim, ikramiye vb.) alınır	( )	( )	( )	( )	( )
62	Bu kurumda işini iyi yapmayana hoşgörü gösterilmez.	( )	( )	( )	( )	( )
63	Bu sektördeki diğer kurumlarda çalışan meslektaşlarımın ücretleriyle kıyasladığımda kendi ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
64	Müdürümüz, düşüncelerimizi dikkate alır.	( )	( )	( )	( )	( )
65	Müdürümüz, her zaman tarafsız davranabilir.	( )	( )	( )	( )	( )
66	Müdürümüz, aldığı kararlara ve sonuçlarına yönelik düzenli olarak bilgi verir.	( )	( )	( )	( )	( )
67	Müdürümüz, bize karşı içten ve anlayışlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
68	Müdürümüz, çalışma hayatına ilişkin haklarımızı çiğnemez.	( )	( )	( )	( )	( )
69	Müdürümüz, işimizle ilgili zorluları yenmemizde bize yardımcı olur.	( )	( )	( )	( )	( )
70	İşimize ilişkin hedeflerimiz ve planlarımızı müdürümüzle rahatlıkla paylaşabiliriz.	( )	( )	( )	( )	( )
71	Müdürümüz, aldığı kararlarda tutarlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
72	Müdürümüz, aldığı kararların sebeplerini asla açıklamaz.	( )	( )	( )	( )	( )
73	Müdürümüz, işe yönelik yeni kurallar geliştirirken fikrimizi alır.	( )	( )	( )	( )	( )
74	Müdürümüz, bizimle ilişkisinde karşılıklı iletişime önem verir.	( )	( )	( )	( )	( )
75	Müdürümüz, çalışmalarımızı yakından izler.	( )	( )	( )	( )	( )
76	Müdürümüz, düşük performansla çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için mutlaka bir şans daha verir.	( )	( )	( )	( )	( )

Zaman ayırdığınız ve anketimizi cevaplandırdığınız için teşekkür ederiz.

Ek 2: İnsan Araştırmaları Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 24.05.2021-38983

Kurum Kayıt Tarihi ve Sayısı:29.03.2021 / 26958	Protokol No: 183

30.04.2021

T.C

ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ

İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARI

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Anket
BAŞLIK:	Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesine Etkisi
SORUMLU ARAŞTIRMACI:	Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
KARAR:	UYGUN

ETİK KURUL ÜYELERİ

Prof. Dr. Ertuğrul YILDIRIM
Başkan

Prof. Dr. Ali ARSLAN
Üye

Prof. Dr. Ahmet EFİLOĞLU
Üye

Doç. Dr. Ahmet Erkan KOCA
Üye

Doç. Dr. Tülay KUZLU AYYILDIZ
Üye

29.05.2014 tarih ve 2014/08-13 sayılı Senato Kararı ile kabul edilmiştir.

ÖZ GEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Gonca Yanık

Bildiği Yabancı Diller :İngilizce

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	İşletme	Ordu Üniversitesi	2019
Y. Lisans	İşletme	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	2023

Eserler:

A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

A1. ……..……..……

B. Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (proceedings) basılan bildiriler:

B1. ……

C. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar veya kitaplardaki bölümler:

C1. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar:

C1.1. ……...…...…

C2. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplardaki bölümler:

C2.1……

D. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

D1. Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Kurumsallaşma Seviyesine Etkisi

E. Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildiriler:

E1……...

F. Sanat ve tasarım etkinlikleri:

F1……..

G. Diğer yayınlar: (Yukarıdaki maddelerde yer alan başlıklardaki kategorilere girmeyen ve belirtilmek istenen tüm eserler bu maddenin altında belirtilecektir.)

G1……