

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHİPLENME
ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK
ROLÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Necati DİRGEN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN

MART-2019

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHIPLENME
ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK
ROLÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Necati DİRGEN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez ^{08/03}2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği/Oy çokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Başarılı	Kadir Ardic
Dr. Öğr. Üyesi Hatice Sarıca	Başarılı	Hatice Sarıca
Dr. Öğr. Üyesi Kemal TAŞKIN	"Başarılı"	Kemal Taşkın



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	NECATİ DİRGEN
Öğrenci Numarası	:	1660Y04012
Enstitü Anabilim Dalı	:	İŞLETME
Enstitü Bilim Dalı	:	YÖNETİM VE ORGANİZASYON
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA
Benzerlik Oranı	:	%10

ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

NECATİ DİRGEN

08.10.2019
İmza

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafıma yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsb@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....
İmza

Uygundur

Danışman
Unvanı / Adı-Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN

Tarih: 08.10.2019

İmza: Hatice Sarıaltın

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın olgunlaşması ve tamamlanmasında desteğini esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN'a,

Çalışmanın fikir aşamasında bana yol gösteren saygıdeğer hocam Prof. Dr. Hasan TUTAR'a,

Kendisini tanıdığım günden bu yana, dostluğunu ve yardımlarını benden esirgemeyerek ihtiyacım olan tüm zamanlarda yanımda olan Uğur SÖNMEZ'e,

Bilgi ve tecrübelerini paylaşmaktan sakınmayarak desteğini her daim hissettiren, hocalığından çok arkadaşlığını gördüğüm Metin SAYGILI'ya,

Ayrıca emeklerinin karşılığını ne yapsam ödeyemeyeceğim; verdiği eğitim ve öğrettiği değerlerin izinde yürümekten gurur duyduğum babam Gültekin DİRGEN' e, bugünlere gelmemdeki en büyük pay sahibi, varlığından kuvvet aldığım annem Gülsüm DİRGEN' e ve biricik aileme,

Son olarak, yüksek lisans eğitimim boyunca desteklerini hissettiren ve yardımlarını esirgemeyen tüm arkadaşlarıma ve hocalarıma teşekkür ederim.

Necati DİRGEN

TARİH

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
GİRİŞ1	
1.BÖLÜM NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL NEPOTİZM	6
1.1 Nepotizm.....	6
1.1.1 Nepotizmin Tanımı	6
1.1.2 Nepotizm Çeşitleri	9
1.1.3 Nepotizm Nedenleri	10
1.2 Nepotizm İle İlişkili Kavramlar	12
1.2.1 Favoritizm	13
1.2.2 Kronizm.....	14
1.2.3 Patronaj	16
1.3 Örgütsel Nepotizm.....	18
1.3.1 Örgütlerde Nepotizm Kavramı.....	18
1.3.2 Ücret Kayırmacılığı.....	21
1.3.3 Performans Sonuçlarında Kişiyeye Göre Davranma	23
1.3.4 İşe Giriş Sürecinde Nepotizm	25
1.3.5 Gözetleme ve Kollama	27
1.4 Örgütlerde Nepotizme Etki Eden Faktörler	28
1.4.1 Örgütle İlgili Faktörler	29
1.4.2 Çevresel Faktörler	30
1.4.3 Ailesel Faktörler.....	31
1.5 Örgütsel Nepotizmin Sonuçları	32
1.5.1 Nepotizmin Pozitif Etkisi.....	33
1.5.2 Nepotizmin Negatif Etkisi.....	35
2.BÖLÜM PSİKOLOJİK SAHIPLENME VE ÖRGÜTSEL GÜVEN	37
2.1 Psikolojik Sahiplenme Kavramı	37
2.1.1 Sahiplenme Nedir?	37
2.1.2 Sahiplenme İle İlgili Kavramlar	38
2.1.3 Psikolojik Sahiplenmenin Anlamı	41

2.1.4 Psikolojik Sahiplenmenin Boyutları	42
2.1.5 Psikolojik Sahiplenme ve Örgüt	45
2.2 Örgütsel Güven	47
2.2.1 Örgütsel Güven Tanımı.....	48
2.2.2 Örgütsel Güven Türleri	49
2.2.2.1 Yöneticiye Güven.....	50
2.2.2.2 Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	51
2.2.2.3 Örgüte Güven	52
2.2.3 Örgütsel Güveni Sağlayan Faktörler.....	54
2.2.4 Örgütsel Güvenin Önemi ve Katkıları	56
2.2.5 Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	58
2.2.6 Örgütsel Nepotizm, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Güven İlişkisi.....	60

3.BÖLÜM ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHIPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	63
3.1 Araştırmanın Amacı.....	63
3.2 Araştırmanın Önemi	63
3.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	64
3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	65
3.5 Araştırmanın Kısıtları	66
3.6 Araştırmada Veri Toplama Yöntemi	66
3.6.1 Araştırmada Kullanılan Ölçekler	66
3.7 Verilerin Analizi ve Bulgular	68
3.7.1 Demografik Özellikler	68
3.7.2 İş Hayatına İlişkin Özellikler	69
3.7.3 Örgütsel Nepotizme Yönelik İfadeler	71
3.7.4 Psikolojik Sahiplenmeye Yönelik İfadeler	72
3.7.5 Örgütsel Güvене Yönelik İfadeler	74
3.7.6 Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	76
3.8 Araştırma Hipotezlerinin Sınanması.....	77
3.8.1 Değişkenler Arasındaki ilişkilerin İncelenmesine Yönelik Korelasyon Analizi	77

3.8.2 Örgütsel Nepotizm, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Güvene İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testleri ve One-WayANOVA Analizleri	78
3.9 Aracılık Etkisinin İncelenmesi (Test Edilmesi).....	82
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	90
KAYNAKÇA	96
EKLER.....	121
ÖZGEÇMİŞ.....	127

KISALTMALAR

TEPAV :Türkiye Ekonomik Politikalar Araştırma Vakfı

TBB: Türkiye Bankalar Birliği

TBMM:Türkiye Büyük Millet Meclisi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Demografik Özellikler	68
Tablo 2: İş Hayatına İlişkin Özellikler	69
Tablo 3: Örgütsel Nepotizme Yönelik İfadeler	71
Tablo 4: Psikolojik Sahiplenmeye Yönelik İfadeler	73
Tablo 5: Örgütsel Güvene Yönelik İfadeler	74
Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi	76
Tablo 7: Korelasyon Analizi Sonuçları	77
Tablo 8: Hipotez Test Sonuçları	78
Tablo 9: Cinsiyete İlişkin t-Testi.....	78
Tablo 10: Eğitim Durumlarına İlişkin One - Way ANOVA Analizi	79
Tablo 11: İşletmedeki Görevlerine İlişkin One-Way ANOVA Analizi.....	80
Tablo 12: Üst Düzey Yöneticilerden Akraba Olup Olmamasına İlişkin t-Testi.....	81
Tablo 13: Üst Düzey Yöneticilerden İşe Başlamadan Önce Tanışıklık\ Arkadaşlık Bağı Olup Olmamasına İlişkin t-Testi.....	81
Tablo 14: Örgütsel Nepotizmin Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi.....	83
Tablo 15: Örgütsel Nepotizm Örgütsel Güven Regresyon Analizi.....	83
Tablo 16: Örgütsel Güven Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi	84
Tablo 17: Örgütsel Nepotizm ve Örgütsel Güven, Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi.....	85
Tablo 18: Sobel Testi Sonucu	85
Tablo 19: Doğrudan (Direct) ve Toplam (Total) Etkiler.....	86
Tablo 20: Sobel Testi Sonucu– 1	87
Tablo 21: Aracılık Etkisi Özet	88

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Modeli	64
Şekil 2: Aracılık Etkisinin Ortaya Konması	88

TezinBaşlığı: Örgütsel Nepotizm ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma	
TezinYazarı: Necati DİRGEN Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN	
KabulTarihi: 08.03.2019	SayfaSayısı: vii(önkısım)+ 127(tez) + 7(ek)
Anabilimdalı: İşletme	Bilimdalı: Yönetim ve Organizasyon
<p>Nepotizm konusu günümüzün en önemli problemlerinden biri olmaya başlamıştır. Tüm örgütlerde görülebilen nepotizm algısı gündemdeki yerini korumakta ve örgütsel unsurları direkt olarak etkilemektedir. Nepotizm algısıyla beraber örgütlerde çalışanların psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyeleri ne ölçüde değişiyor ve nepotizm bu kavramları nasıl etkiliyor araştırılmaya çalışılmıştır. Konunun özgün değerine bakıldığında ise nepotizm son zamanlarda üzerinde çok çalışılan bir konu olmasına rağmen psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsuru gibi konularla olan ilişkisi üzerinde pek durulmadığı yerli literatürde çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu gözlenmiş o yüzden bu konunun literatürdeki eksikliği doldurması hedeflenmektedir.</p> <p>Araştırmada; nepotizmin örgütler üzerindeki etkisini ortaya koyma, bu etkileri ortaya koyarken örgütsel unsurlar ile nepotizm arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışılmıştır. İlişkiler açıklanırken psikolojik sahiplenme ve nepotizm arasındaki ilişki de örgütsel güvenin aracılık rolü üzerinde durulmuş. Bu kapsamda İstanbul da faaliyet gösteren banka çalışanlarından 428 kişiye anket çalışması uygulanmış elde edilen veriler istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Veriler betimleyici istatistikler “Korelasyon Testi”, “ Hayes Process Model ve Sobel Testi”, “t- Testi” ve “One – Way ANOVA Testi” kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular, değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermiştir. Bu ilişkide örgütsel nepotizme maruz kalan banka çalışanlarının örgütsel güven ve psikolojik sahiplenme düzeylerinde azalma meydana geldiği tespit edilmiştir. Örgütsel güvenin aracılık etkisine bakıldığında ise örgütsel nepotizm ve psikolojik sahiplenme ilişkisi içerisinde örgütsel güvenin kısmı aracı olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca banka çalışanlarının örgütsel nepotizm ve örgütsel güven algılarının üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce tanışıklık\ arkadaşlık bağı olup olmamasına ilişkin anlamlı bir farklılık gösterdiği de tespit edilmiştir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Nepotizm, Psikolojik Sahiplenme, Örgütsel Güven	

Title of Thesis: Mediatory Role of Organizational Trust in Relationship between Organizational Nepotism and Psychological Ownership A Case Study in Banking Sector	
Author: Necati DİRGEN	Adviser: Assist. Prof. Dr. Hatice SARIALTIN
Kabul Tarihi: 08.03.2019	Number of Pages: vii(pretext)+ 127(mainbody) + 7(App.)
Department: Business Administration Sub-Deperament: Management and Organization	
<p>Nepotism has become one of the most important problems of our time. The perception of nepotism, which can be seen in all organizations, maintains its place in the agenda and directly affects the organizational elements. To what extent psychological ownership and organizational trust of the employees in the organizations are changing and how nepotism affects these concepts are being studied. Although nepotism is a subject that has been studied a lot in recent times, it has been observed that the studies on the subject of psychological ownership and organizational trust are not taken into consideration. This constitutes the original value of our study.</p> <p>In this study the effects of nepotism on organizations have been studied. As we tried to show the effects of nepotism on organizations, the relationship between organizationl elements and nepotism has been tried to be explained. The mediation effect of organizationl trust has been brought to the forefront with regards to the relation between psychological ownership and nepotism. In this context, 428 employees from banks in Istanbul were surveyed and the data were analyzed statistically. The data were analyzed using descriptive statistics, Correlation Test Hayes Process Model and Sobel Test, t-Test “and” One-Way ANOVA Test. The results showed a correlation between the variables. In this relationship, it has been determined that the level of organizational trust and psychological ownership of bank employees exposed to organizational nepotism has decreased. When the mediation effect of organizational trust is examined, it is revealed that organizational trust is partial mediator in the relationship between organizational nepotism and psychological ownership. In addition, it was also determined that the organizational nepotism and organizational trust perceptions of the bank employees before starting to their jobs showed a significant difference in terms of having a friendship bond with the senior executives.</p>	
KeyWords: Organizational Nepotism, Psychological Ownership, Organizational Trust	

GİRİŞ

Günümüzde tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de her sektörde kayırmacılık uygulamalarına rastlanılabilmektedir. Akraba kayırmacılığı olarak ifade edilen nepotizm, tüm toplumlarda farklılık göstermekle birlikte nerdeyse tüm toplumların vazgeçilmez bir özelliği olarak yerini almaya başlamaktadır. Ülkemizde ise kayırmacılık aile işletmelerinde yoğun olmak üzere tüm kamu ve özel sektör işletmelerinde görülebilmektedir.

Dünyadaki toplumların kültürel yapıları ve yaşayış biçimleri birbirinden farklılık göstermektedir. Bununla beraber tüm toplumlarda nepotizm uygulamalarının birbirinden farklı olduğu söylenebilmektedir. Türkiye gibi kan bağına önem veren toplumlarda ise akraba kayırmacılığının daha yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Örgütlerde oldukça yaygın görülen kayırmacılık (akraba kayırmacılığı, nepotizm), çalışan seçiminde güç ve mevkiyi elinde bulunduran kişinin liyakat gibi özellikleri dikkate almadan davranışlar sergilemesine ve aile üyelerine imtiyaz tanımına denmektedir. Ayrıca bu sağlanan ayrıcalıklar sadece aile üyeleri ile sınırlı kalmamakta aynı zamanda arkadaşlık, takımdaşlık, hemşehricilik, aynı siyasi görüşe sahip olmak vb. gibi kendilerine yakın hissedilen tüm kişilere gösterebilmektedir. Bu kişilere tanınan ayrıcalıklar sonucunda, diğer örgüt üyeleri kendilerini kötü hissedecek ve zamanla örgütlerine karşı olan güven ve psikolojik sahiplenme seviyeleri olumsuz yönde etkilenmektedir.

Örgütlerde çalışanlar sosyal ve psikolojik özellikleri olan canlılardır. Örgütte çalışanların gösterdikleri en önemli davranışlardan birisi de psikolojik sahiplenmedir. Psikolojik sahiplenmeyi en basit haliyle tanımlamak gerekirse; sahiplik hissi olarak nesnelere psikolojik bağlanma olarak ifade edilebilmektedir. Çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak algıladıklarında sahiplenme duygusu kendiliğinden ortaya çıkacaktır (Pierce, 2004:509). Psikolojik sahiplenme duygusu yüksek düzeyde olan çalışanlar için, örgütü sahiplenip yüksek performans gösterebilecekleri söylenebilmektedir.

Örgütsel güven ise; örgütlerin ve bireylerin ikili ilişkilerde net bir şekilde ya da üstü kapalı olarak verdikleri vaatlere uygun olarak davranışlar sergileyeceğine ve bu vaatleri

yerine getireceklerine karşı duyulan bireysel veya örgütsel inanç olarak ifade edilmektedir (Bromiley ve Cummings, 1996). Bu yüzden güven hem bireyler arası ilişkilerde hem de örgütlerde oldukça önemli bir yere sahiptir. Örgütlerde güven başarının ve verimliliğin sağlanmasında altın anahtar olarak ifade edilmektedir.

Bu çalışmada nepotizmi tek başına örgütler için zararlı veya yararlı olarak nitelendirmekten ziyade nepotizm ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide güvenin aracılık etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte nepotizm, örgütsel güven ve psikolojik sahiplenme unsurlarıyla birlikte değerlendirerek bu değişkenler üzerindeki etkileri de incelenmiştir.

Çalışma giriş ve sonuç bölümleri de dahil olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde konuyla ilgili genel bilgiler verilmiş aynı zamanda çalışmanın amacı, önemi, kapsam ve kısıtlıkları ve yönteminden bahsedilmiştir. Sonuç ve öneriler kısmında ise yapılan anket çalışmasıyla beraber elde edilen veriler analizlere tabi tutulmuş ortaya çıkan bulgular ise nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven değişkenlerine göre yorumlanmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda çalışmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda bulguların literatüre katkılarından bahsedilmiş, nepotizmi örgüt yararına kullanılabilmesi için önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmanın ilk iki kısmında literatür taraması yapılmıştır. İlk kısımda nepotizm kavramı ortaya konmuştur. Nepotizmin tanımı, çeşitleri, ilişkili kavramlar, örgütsel nepotizm, örgütlerde nepotizme etki eden faktörler ve örgütsel nepotizmin sonuçları ele alınmıştır.

İkinci kısımda ise psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsurları ele alınmıştır. İlk olarak psikolojik sahiplenme incelenmiş; anlamı, boyutları ve örgütle ilişkisi ifade edilmiştir. Daha sonra ise örgütsel güvenin; tanımı, türleri, faktörleri, katkıları ve sonuçları ele alınmıştır.

İkinci kısımda son olarak örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ilişkisi ortaya konmuştur. Literatürdeki nepotizm ve örgüt alanında yapılan çalışmalara atıfta bulunulmuştur.

Araştırmanın son kısmında ise; araştırmanın modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklemini, kısıtlar, veri toplama yöntemi ve ölçekler, veri analizi ve bulgular, hipotezlerin sınanması ve aracılık etkisinin incelenmesinden bahsedilmektedir.

1.1 Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı; bankacılık sektöründe nepotizmi ortaya koyma, nepotizmi ortaya koyarken nepotizm ile psikolojik sahiplenme ve bu ilişkideki örgütsel güvenin aracılık rolüdür. Bu amaç çerçevesinde, bu örgütsel unsurlar arasında kurulacak ilişki ile aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir.

- Örgütlerde görülen nepotizmin psikolojik sahiplenme unsuruna etkileri,
- Psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ilişkisi,
- Örgütsel güven üzerindeki nepotizm etkisi.

1.2 Araştırmanın Önemi

Nepotizm konusu günümüzün en önemli problemlerinden biri olmaya başlamıştır. Hemen hemen neredeyse tüm örgütlerde görülebilen nepotizm algısı gündemdeki yerini korumakta ve örgütsel unsurları direkt olarak etkilemektedir. Nepotizm algısıyla beraber örgütlerdeki psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ne ölçüde değişiyor ve nepotizm bu kavramları nasıl etkiliyor araştırmada bunlar üzerinde çalışılacaktır.

Literatürde nepotizm ile psikolojik sahiplenme veya örgütsel güven arasındaki ilişkiyle ilgili olarak fazla çalışma bulunmadığı tespit edilmektedir. Örgütlerde nepotizm ile ilgili yapılan çalışmalar da çoğunlukla nepotizm ile işgörenlerde; iş tatmini (Araslı ve diğerleri, 2006; Büte, 2011b); örgütsel bağlılık (Düz, 2012); iş performansı (İyışleroğlu, 2006), örgüt hakkında olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti (Ennew, Banarjee ve Lee, 2000; Mattila ve Patterson, 2004; Büte, 2011b) arasında ilişkiler üzerinde çalışılmış ve bunlar arasındaki ilişkiler ortaya konmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Literatürdeki bu eksikliği kapatabilmek ve bundan sonraki çalışmalarda araştırmacıların konuyla ilgilenmelerine kapı aralayabileceği düşünüldüğünden elimizdeki sınırlı kaynaklardan hareketle çalışmamızda nepotizm ile psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven arasındaki ilişki, nepotizmin örgüt üzerindeki etkisi dikkate alınarak açıklanmaya çalışılmaktadır.

Bu araştırma sonucunda nepotizmin var olmasını normal bir durum kabul ederek, bu koşullar altında nepotizmin sakıncaları ve nepotizme karşı alınabilecek önlemler ve var olan bu nepotizmi psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsurunu da göz önüne alarak örgüt yararına nasıl yönetilir ve yumuşatılabilir bunlar çalışmanın sonucunda elde edilmek istenen sonuçlardır. Örgütteki çalışanların nepotizmden ne kadar etkilendikleri, bu etkilenme sonucunda psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsurlarına bakış açısı nasıl değişmiştir bunları da araştırmak çalışmanın hedefleri arasındadır. Hedeflerden bir tanesi de yeni yeni popülerlik kazanan nepotizm konusunu örgütsel güven ve psikolojik sahiplenme unsurlarıyla değerlendirerek literatüre katkıda bulunabilmektir.

Bu araştırma sonucunda örgütlerde ki nepotizm uygulamasının psikolojik sahiplenmeyle olan ilişkisi açıklanarak bu ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır. Bunun sonucunda elde edilen sonuçların bu alanda yapılacak çalışmalarda bir katı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmayla özellikle büyük şehirlerdeki çalışanlar için nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven üzerindeki etkisi tespit edip karşılaştırılmaya çalışılacak bunun da literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Elde edilen bulgularla beraber işletmelerde ki nepotist uygulamalar da azaltma veyahut örgüt yararına olacak şekilde nepotizmin yönetilebilmesi önerilebilir.

1.3 Araştırmanın Kapsamı

Çalışmada, araştırma evreni İstanbul içerisinde faaliyet gösteren banka çalışanları olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede, evrenin tamamına ulaşmanın imkansızlığı, zaman ve maliyet kısıtları göz önünde bulundurulduğunda, örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Katılımcılar seçilirken tesadüfi olmayan örnekleme seçim yönteminden biri olan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Çalışmada, literatür taraması ile elde edilen bilgilerle beraber, farklı çalışmalara ait ölçekler kullanılmıştır. Ölçekler hazırlanırken anket çalışması yapılmış olup soruları tam olarak ifade etmesi ve anlaşılabilirliği göz önünde bulundurularak gerçekleştirilen pilot çalışmalarla düzeltmeler yapılmıştır.

Araştırma gerçekleştirilmeden önce gerekli kurumsal onaylar alınmış, anket uygulamaları Ekim-Aralık 2018 tarihleri arasında yürütülmüştür.Araştırma verileri gönüllü katılım esasına göre gerçekleştirilen 428 katılımcıdan yüze, e mail veya online anket yardımı ile toplanmıştır.

Çalışmada elde edilen veriler Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi (SPSS) kullanılarak analiz edilmiştir.Veriler betimleyici istatistikler “Korelasyon Testi”, “ Hayes Process Model ve Sobel Testi”, “t- Testi” ve “One – Way ANOVA Testi” kullanılarak analize tabi tutulmuştur.

1.BÖLÜM: NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL NEPOTİZM

1.1 Nepotizm

Çalışmanın bu bölümünde nepotizmin; tanımı, çeşitleri, nedenleri ve ilişkili kavramları gibi nepotizmin teorik temeli ile ilgili genel bilgiler verilecektir. Aynı zamanda bunlarındışında örgütsel nepotizm, örgütlerde nepotizme etki eden faktörler ve nepotizmin sonuçları ifade edilecektir.

1.1.1 Nepotizmin Tanımı

Nepotizm hakkında çok farklı tanımlara rastlamak mümkündür. Tanımlarda genellikle “liyakat” ve “akrabalık” bağları üzerinde durulmaktadır. Örneğin nepotizm kavramını (Ferlazzo ve Sdoia, 2012:1) “bireyin aile bağlarını kullanarak hak etmediği işe alınması” şeklinde tanımlamışlardır (Özler ve diğerleri, 2007:438; Özler ve Büyükarıslan, 2011:278). Kişinin, işin gerektirdiği kabiliyet yetenek ve özellikleri olmadan sadece akrabalık bağlarını kullanarak işe alınması veya istihdam edilmesini nepotizm olarak ifade etmişlerdir (Jaskiewicz ve diğerleri, 2013:121). Nepotizmi; işletme sahibinin ve ya yöneticilerinden birinin, kendi akrabasını veya tanıdığını aile üyesi olmayan birisinin yerine tercih ederek işe aldirmaları şeklinde ifade etmişlerdir.

Yukarıda yapılan tanımlardan yola çıkarak nepotizm adam kayırmacılık; bir örgütün sahibi veya yöneticisi tarafından kişinin işi yerine getirebilmesi için gereken özellikleri dikkate alınmadan (beceri, başarı, kabiliyet, eğitim düzeyi gibi) işin gerektirdiği özelliklere sahip olmayan kişinin, sadece akrabalık bağları nedeniyle hak etmediği işe alınması istihdam edilmesi veya terfi edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Nepotizm kavramı Latince‘de “yeğen” anlamına gelen “nepos” kelimesinden üretilmiştir (Kiechel, 1984:143). İtalyanca da ise “nepotismo” olarak ifade edilen bu kavram, ortaçağda bazı kilise üyelerinin kendi ailelerini gözetmelerini ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Birçok çalışmada nepotizm terimini “nepot” Latince bir sözcük olup İngilizcedeki karşılığı ise yeğendir. Nepotizme yüklenen bu olumsuz tanımların nedeni Rönesans döneminde papaların yeğenlerine prestijli bir iş bulma nedeniyle gözetmelerinden kaynaklanmaktadır.

Günümüzde ise aile üyelerine iş bulmak nedeniyle kendi mevkisini ve bu mevkiden kaynaklanan gücü kötüye kullanma olarak ifade edilen nepotizm iş dünyasında etik olmayan davranışlar olarak değerlendirilmekte, bu sebeplede olumsuz bir davranış olarak anlaşılmaktadır(Büte, 2011b:386; Büte, 2011:188-189; Ford ve Mclaughlin, 1985'; Veinhardt ve Petrauskaite, 2013:129). Diğer taraftan bazı biyologlara göre nepotizm insanlarda olduğu kadar hayvanlarda rastlanabilen doğal bir davranış şeklidir (Özler ve diğerleri, 2007:438).

Nepotizm kayırılanlar için çok olumlu bir uygulama iken örgütlerde incelendiğinde verimsizliğe neden olduğu görülmektedir. Kurumların personel tedarik etme sürecinde kişiyi işe alırken; işin gerekleri, eğitim düzeyi ve başarıları, deneyim ve bölüm gibi değişkenlere dikkat ederek değerlendirmeleri gerekmektedir. Ancak işe alınacak kişinin kurumun üst düzey yöneticileriyle ya da işletme sahibiyle bir akrabalık bağı bulunması halinde, personel tedarik etme sürecini gerçekleştirecek olan departman objektifliğini yitirecektir (Büte ve Tekarslan, 2010:4-5).

İyişleroğlu'na (2006) göre nepotizm, bir kişinin beceri, yetenek, deneyim ve eğitim düzeyine bakılmaksızın işe alınması, terfi ettirilmesi ve diğer çalışanlardan daha iyi çalışma koşulları gibi etkenleri akrabalık ilişkilerinden dolayı sağlanmış olmasıdır. Nepotizme geleneksel ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı az gelişmiş ülkelerde daha fazla rastlanmaktadır (Özsemerci, 2002). Nepotizm geleneksel ilişkilere önem veren serbest piyasa koşullarının ve rekabetin tam olarak yaşanmadığı az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde görülen bir uygulama olmakla birlikte nadir de olsa gelişmiş ülkelerde de görülebilmektedir (Tarhan ve diğerleri, 2006;Aktan, 2001:57; Büte ve Tekarslan, 2010:4; Özsemerci, 2003:20).

Toplumun en küçük yapı taşlarından biri olan ailede meydana gelen koruma kollama ve arka çıkma akrabalar, arkadaşlar, gruplar, takımlar, siyasi partiler, memleket, ulus v.b büyüyerek devam etmektedir. Aileden sonra kişiler için en önemli yapı akrabalarıdır ve akrabalar kişilerin sosyal hayata atılmalarında yardımcı olmaktadır. Buna bağlı olarak akrabalık, kan bağı ile birbirine bağlı kişilerle iletişim halinde olarak ailenin toplum içinde iyi bir konum almasını istemektedir. Nepotizm, bireylerde doğuştan gelen, akrabalık ilişkilerinin iltimas gösteren tarafını ve refahını ileten bir fotoğraftır (Biber, 2016).

Örgütlerin faaliyette buldukları alan ve ülkelerin gelişmişlik seviyesi de nepotizm uygulamalarını etkilemektedir. Özellikle kırsal alanlarda akrabalık ilişkilerine daha çok önem verilmektedir. Bu bölgelerde var olan işletmelerde işgörenler ve akrabaları arasındaki ilişkilerde nepotizme daha çok rastlanılacaktır (Erdem ve İlhan, 2010). Nepotizm örgütte bulunan akraba dışı çalışanlarda negatif bir izlenim bırakmaktadır. Bu iklimin olduğu örgütlerde akraba olanlar ve olmayanlar arasında biz ve onlar gibi gruplaşmalara neden olmaktadır. Yönetime getirilecek olan kişiyi seçerken akrabalar arasından seçilmesi akraba olmayan çalışanlara diğerleri şeklinde bakılması çalışanlara adil davranılmaması, güven duyulmaması, kendilerini kanıtama ve sorumluluk almalarına izin verilmemesi akraba olmayan kişilerin kendilerini örgütte yabancı hissetmelerine neden olacaktır (Erdem ve İlhan, 2010).

Nepotizm toplumlarda kültürel durumlara göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bazı toplumlarda akrabasını istihdamını sağlamayan üst düzey yöneticiye kötü gözle bakılırken, bazı toplumlarda ise bu davranışlar takdir edilebilmektedir (Aycan ve Dağlı, 2010). Konuyla ilgili bir anekdot: Bir Amerika 'lı Çin 'li meslektaşına demiş ki "Sizlere güven olmaz çünkü siz hep arkadaşlarınızın yardımına koşarsınız", Çin 'li ise kızgınlıkla yanıt vermiş. "Asıl size güvenilmez, çünkü siz arkadaşınıza bile olsa kişilere yardımda bulunmazsınız." (Khatri ve diğerleri, 2006:71, Aktaran: Aycan ve Dağlı, 2010). Bu örnekte de görüldüğü gibi nepotizm içinde bulunduğu toplumun kültüründen etkilenmekte ve kültürden kültüre değişkenlik göstermektedir. Akrabalık ilişkisine az rastlanılan toplumlarda nepotizm uygulamalarında önemli oranda düşüşler görülmektedir. Bunun nedeni kişilerin kendilerine akrabalık kurumunun yerine geçecek sosyal topluluklar oluşturması veya gelirlerinin akrabalık bağlarının oluşturduğu sosyal yararları aşacak seviyeye gelmesidir (Biber, 2016).

Nepotizm günümüzde de halen tartışılmakta olsa da güncelliğini devam ettirmektedir. Nepotizm olan örgütlerde çalışanın performansı ister istemez; nepotizmden dolayı negatif yönde etkilenebilmektedir. Nepotizm konusunda genel kanı olumsuz bir etkiye sahip olduğu yönünde olsa da; Bellow kitabının bazı bölümlerinde nepotizmden övgüyle bahsetmiştir. Bellow kitabında nepotizmin çeşitlerinden bahsederek nepotizmin her zaman olumsuz bir şey olmadığına vurgu yapmıştır. Çalışmada ise literatürde ki genel kanıdan yola çıkarak nepotizmin örgüt ve çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri ortaya konmaya çalışılacaktır.

1.1.2 Nepotizm Çeşitleri

Nepotizm çeşitleri ile ilgili araştırmalarda birbirinden farklı anlayışların var olduğu görülmektedir. Vanhanen, kökene göre kayırmacılığı, daha geniş kapsamlı ele alarak akraba kayırmacılığı çeşitlerinden biri olarak ifade etmiştir. Ayrıca Van den Berghe, 1964'te Hamilton tarafından formülize edilen etnik kayırmacılıktan sosyo biyolojik bir kuram olarak söz etmektedir (Sarıboğa, 2017:8).

Nepotizm konusunda adından söz ettirmiş araştırmacılardan biri olan Bellow (2003), eski nepotizm ile modern nepotizm olarak tanımladığı güncel yeni nepotizmin, aralarında büyük farklar olduğunu ortaya koymuştur. İkisi arasındaki en büyük fark, nepotizmden yararlanan kişinin tercihleriyle ilgilidir. Kayrılan kişinin iş tecrübeleri, eğitimi ve kişisel özellikleri nepotizmin olup olmadığını belirleyen değişkenlerden olduğu söylenebilmektedir. Eski nepotizm uygulamalarında aileler çocuklarının istihdamını sağlar. Onların niteliklerini dikkate almaksızın işe alırlar ya da aldırırlardı. Fakat modern nepotizmde çocuklar aile mesleklerini kendileri istediklerinde ortaya çıkar. Bununla beraber modern nepotizm yetenekli oğullar ve kızlar için bir fırsat olduğu ifade edilmektedir. Eski nepotizm liyakatten ziyade ailenin ülkülerini desteklemektedir. Buda eski nepotizmin seçilme nedenlerinin bireyin kazanımları ve geçmiş tecrübeleri değil, yetişme şekli ve aile ilişkileri olduğu anlamına gelmektedir.

Bellow' un yeni nepotizm tanımı, nepotizmden yararlanan bireylerin, işin gerektirdiği özelliklere sahip olmalarından dolayı liyakat üzerine inşa edilmiştir (Mulder, 2008:27). Ayrıca Bellow "Nepotizme Övgü" adlı eserinde çoğu şirketlerin başarılarının sebebi olarak planlı nepotizmin olduğu fakat başarısızlıkların sebebi olarak nepotizmin gösterilmesinin pek doğru olmayacağını belirtmektedir. Kısacası Bellow iyi ve kötü şeklinde iki tür nepotizmin var olduğunu söylemektedir(Dökümbilek, 2010).

Nepotizmin iyi ve kötü olmak üzere iki türü olmasına rağmen çoğunlukla literatür de kötü yanından bahsedilmiştir. Bunun sebebinin de kötü yanının işletmelere verdiği zararların iyi yanının getirmiş olduğu yararlardan daha fazla olmasıdır. Stout ise (2006) nepotizm türlerini; kişilerin kendi seçimi yani özgür iradesine bağlı olarak veya zorlayan mecburu nepotizm olarak ikiye ayırmıştır. Özgür iradeye bağlı nepotizm de, birey kendisine önerilen işin kişisel tercihlerini ve kariyerini nasıl şekillendireceğini düşünerek kendisine uygun olduğuna inanıp kabul ettiğinde ortaya çıkmaktadır. Diğer

tarafından zorlayıcı nepotizm, nepotizmden yararlanan bireyin işi, aile üyesi ya da akrabalık ilişkisi bulunan kişiler tarafından zorlanmasıyla ortaya çıkmaktadır. Daha sonraları Stout nepotizmin üçüncü türü olarak fırsatçı nepotizmi tanımlamıştır. Fırsatçı nepotizmde, kişinin ailesinden gelen iş teklifini kolay elde etme düşüncesi ve fırsatı değerlendirme isteği ile olumlu karşılayıp teklifi kabul etmesidir. Fırsatçı nepotizm; zorlayıcı ve özgür iradeye bağlı nepotizmin tam orta noktası olarak farz edilmelidir (Mulder, 2008:30).

1.1.3 Nepotizm Nedenleri

Nepotizm genellikle aile şirketlerinde yönetimde ki aile üyelerinin elinde bulunan yetkiyi kaybetmemek adına başvurduğu bir uygulamadır. Bu sebeple örgütlerde tanıdık ve akrabaların bulunması ve birlikte çalışma yönetimde rahatlık hissi oluşturan bir durum olduğu için, yönetimde ikinci ve üçüncü kuşaklarda da nepotist uygulamalara rastlanması bu açıdan bakıldığında hiç de sürpriz olmayan bir durum olarak karşılanmaktadır. Örgütlerde çalışanlara duyulan güven onların uzmanlıklarından daha önemli bulunmaktadır. Buna ek olarak, “örgütlerde yönetimde ve üst kademede aile üyelerinin istihdam edilmesinin önemli sebeplerinden biri de vekâletlere harcanan giderlerdir.” (Erdem ve İlhan, 2010:160).

Nepotizm aile bireylerinin iktidar kaybını önlemek için yapılan uygulamalardan biridir. İşletmeler ise; otoriteyi, yetkiyi, bireyselliği, kişilerin özgürlüklerini gerçekçi ve yasal bir mantıkla sınırını çizen sistemlerden oluşan yapılarıdır. Bu açıdan bakıldığında nepotizm, işletmenin kendine özgü bir kimlik kazanmasını önlemekte kurumun ailenin önüne geçmesini engel olmakta ve hissedarları arasında bir güvensizlik nedeni oluşturabilmektedir. Aile kurumları “maddi sermaye özgü” değil “sosyal sermaye” özgü kurumlardır. Sosyal sermaye özgü kurumların yapısal, bilişsel ve ilişkisel olmak üzere üç türü vardır. Yapısal türü sosyal ilişkiler ve bunların kurgulanması, bilişsel türü kullanılan dil ve metaforlar ve son olarak ilişkisel türü güven normları ve sorumluluklar oluşturur. Bu türlerin her biri aile içinde ve aile dışındaki hissedarlar ile ilişkiler içerisinde bulunmaktadır (Özler ve diğerleri, 2006:275; Sirmon ve diğerleri, 2003:342).

İşletme içi veya işletme dışı bilgi alışverişi, kaynakların paylaşılması, tedarikçiler ile bağlantılar, ürün geliştirme ve yönetimi gibi konularda sosyal sermayenin etkisinin farkına varılabilir. (Adler ve diğerleri, 2002). Örneğin örgütlerin sahip/yöneticisinin

veya ailenin sahip olduğu sosyal ağlar ilişkiler ona bir güven ve bağlılık gibi ekonomik yararı olan fakat ekonomik değerleri belli olmayan imknlar sunarlar. Bu imknlardan yararlanabilme güdüsü, işletmeleri yasal ve ekonomik gerçeklikten uzaklaşarak duygusal ve sosyal rasyonelliğin içine düşürebilir. İşte bu konuda çelişki ve çatışmadan kaınılamamaktadır. Nepotizmin eş dost kayırmacılığının meydana geldiği nokta da bu noktadır. Özellikle gelenek ve göreneklerine bağlı olan toplumumuzda ailenin her Őeyden önemli olması, kişisel kararların bazı zamanlarda kişiden çok aileye etki etmesine sebep olmaktadır. Kuvvetli aile bağları kişinin omuzlarında ağır bir yük oluşturmaktadır. Kişi herhangi bir işe girişirken aile üyelerini de hesaba katmakta sorumluluğu dağıtarak tek başına risk almaktan kaçmaktadır. Muhtemel başarısızlıklarda da ailevi değerleri dikkate aldığı için suçlanmaktan kurtulacağını düşünmektedir (zler ve diğerleri, 2006:276).

Nepotizmi oluşturan sebepleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür. Nepotizm genelde duygusal nedenlerden dolayı oluşmakta fakat bazen gerçekçi ve stratejik sebeplerden dolayı da oluşabilmektedir.

- Kültürel sebepler,
- Toplumda nepotizmin yadırganmaması,
- Őeffaflıđın bulunmaması,
- Liyakate dayalı işe alım sürecinin bulunmaması,
- Profesyonellik ve kurumsallıktan uzak bulunmak,
- Kişilerin aile üyelerine sahip çıkmamasının kötü bir davranış olarak görülmesi,
- Adam kayırma, kol kanat germenin sadece güçlülerin yapabileceği bir Şey olarak algılanması,
- Aile yelerinden bazı nedenlerle işe hayatına giremeyen kişi için, aile büyükleri veya aile yeleri, kişiye bir işe verilmesi için baskıda bulunması ve bunun sonucunda kişinin aile Şirketinde işe alınması,
- İşletmenin sahibi veya kurucusu olan aile yesi akrabalarına karşı yakınlık hissetmesi ve aile bireylerinden herhangi birinin çalışamaması ve bu bireyin kendi aile üyelerine karşı sorumluluklarını yerine getirememesi nedeniyle işletme sahibi veya kurucusu aile üyesinde acıma duygusu görülmesi,
- Aile bireylerinin toplumda başarısız olarak algılanmaması için,

- İşletme sahibi kurucusu veya yöneticilerinin diğer çalışanlara karşı duyduğu güvensizlik, gibi nedenlerden dolayı nepotizme başvurulabilir.

Nesiller arası transferler için yaygın bir şekilde gündeme gelen sebeplerden biri de; aile şirketlerinde işe almada veya işletmelerinin sahipliğini devretmede yalnızca kendi çocuklarını göreve getiren nepotizm şeklidir (Gevrek ve Gevrek, 2010:581-591). İnsanlar sadece kişisel adam kayırma için değil, aynı zamanda akrabaları için fedakârlık ve ahlaki dayanışma grupları meydana getirebilmek için grup nepotizmi biçiminde psikolojik uygulamalara başvurmaktadırlar. Günümüzde piyasalarda ve ekonomik sektörde, sosyal çevrede, sadakat duygusu ekonomik gerçekliği ve liyakat gibi nitelikleri geri plana atarak, işe alımlarda akrabaları veya yakın akrabaları kayırmaya yönlendirmektedir (Bayhan, 2002:11).

Ayrıca günümüzde küreselleşen dünyada rekabetin artması teknolojinin sürekli gelişip değişmesi hayat koşullarının zorluğu ve ülkelerdeki piyasa koşullarının belirsizliği nedeniyle (Erusta ve Akdeniz, 2018) aileler hem kendi şirketlerinin devamını düşünerek hem de çocuklarının geleceğini garanti altına almak amacıyla üniversiteye kayıt için şirketlerine uygun bölümlerde eğitim almayı kabul ettirmekte bu gibi davranışlarda örgütlerde nepotizm oluşmasına neden olmaktadır (Gevrek ve Gevrek, 2010:581-591).

1.2 Nepotizm İle İlişkili Kavramlar

Nepotizm kişinin liyakati dikkate alınmadan sadece kan bağı nedeniyle korunup kollanması ve desteklenmesidir (Aktan, 2001; Özsemerci, 2003; Turhan, 2014). Nepotizme, akrabalık ilişkilerine çok önem veren toplumlarda daha sık rastlanılır (Erdem ve Meriç, 2013). Ayrıca nepotizm diğer yozlaşma çeşitlerine göre daha masum bir davranış şekli olarak ifade edilmektedir. Nepotizmle alakalı terimler olarak; favoritizm, kronizm ve patronaj söylenebilmektedir.

Literatürde genellikle favoritizm geniş kapsamda ele alındığında kayırmacılık olarak kabul görürken, eş dost arkadaş kayırmacılığına kronizm, bireye bir örgütte siyasi düşüncelerinden dolayı gösterilen kayırmacılık patronaj/partizanlık, akrabalık bağı nedeniyle gösterilen kayırmacılığa ise nepotizm adı verilmektedir (Abdalla ve diğerleri, 1998; Araslı ve Tümer, 2008; Büte, 2010; Özler ve diğerleri, 2011; Aközer, 2003;

Asunakutlu ve Avcı, 2010). Kronizm bireyin kişisel özelliklerine ve niteliklerine değil de dostluk ve arkadaşlık ilişkisi gözetilerek kayırılmasını içeren bir uygulamadır (Aktan, 2001; Özsemerci, 2003; Tarhan, 2006). Patronaj ise genelde kişinin liyakate değil de siyasi görüş ve ideolojik düşüncelerine göre kendini avantajlı bir şekilde konumlandırmasını kapsamaktadır.

Erdem ve Meriç (2012), bu üç kayırmacılık çeşidine ek olarak cinsel kayırmacılığı da ilave etmişlerdir. Cinsel kayırmacılık yöneticilerin veya işletme sahiplerinin kişilerle kurdukları cinsel ilişki veya yakınlık nedeniyle kayırmaları şeklinde ifade edilmektedir. Çalışma da ise favoritizm, kronizm ve patronaj kavramalarını ve çalışmada kullanılan ölçek olan nepotizm ölçeğini dikkate alarak nepotizm, başta akraba kayırmacılığı olmakla birlikte tanıdıklara sağlanan kayırmacılık olarak kabul edilmiştir.

1.2.1 Favoritizm

Nepotizmle ilişkili terimlerden biri olan favoritizm; yetki, konum veya statünün guruba kişiye yada kişisel ilişkilerde sözü geçen bireylerin tanıdıklarının yararına kullanılmasıdır. Bununla beraber ilişki, bağ, irtibat olarak da düşünülen favoritizm de (Loewe ve diğerleri, 2007:1) bireyin sadece kendi akrabalarına değil onlar dışında ilişkisi bulunan kişilerde fayda sağlayabilmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:97).

Favoritizm sözlüklerde bir kişiyi ya da bir topluluğu kayırma eğilimi, taraflılık olarak tanımlanmaktadır (Merriam-webster, 2008 Oxford English Dictionary). Türkçe de favoritizm ve nepotizm genellikle birbirleri yerine kullanılsa da favoritizm nepotizmden daha geniş kapsamlı olmakla beraber içinde farklı kayırmacılık türlerini bulundurmaktadır (Asukanutlu ve Avcı, 2010:96). Favoritizm nepotizmin daha geniş bir halidir. Favoritizm de kişisel ilişkilerin; arkadaşlar, akrabalar, komşular ve diğer yakın tanıdıklar için ayrıcalıklı davranışlar sergilenecek şekilde kullanılmasıdır. Favoritizm kelime olarak, favoritizmi uygulayan tarafı ve buna maruz kalan kişiler için kazançlı olsa da diğer herkesin kaybedeceği düşünüldüğünden çoğunlukla negatif bir algı oluşturur (Özler ve Büyükaslan, 2011:276).

Favoritizm çok farklı türlerde meydana gelebilmektedir. Araslı ve Tümer (2008) bir çalışmada favoritizmi grup içi ve grup dışı olmak üzere iki alt gruba ayırmış,

nepotizm ve kronizmi diğerk bir alt grup olarak belirtmiştir. Grup içi favoritizm, grubu oluşturan bireylere ayrıcalıklı davranışlar tanınmasında ortaya çıkmaktadır. Grup dışı favoritizm ise, eşitsizliği özümseme ve korumaya yönelik davranışlarla meydana gelmektedir.

Nepotizm daha önceden de bahsettiğimiz gibi favoritizmin daha dar ve sığ şeklidir. Ayrıca nepotizm, aile üyelerine tanınan favoritizmi de kapsamaktadır (Araslı ve Tumer,2008; Vateva, 2009:13). Nepotizm ile favoritizmi karşılaştıracak olursak; nepotizm olgusu kişinin elinde bulundurduğu gücü ve statüyü kullanarak, akrabaları ve aile üyeleri için liyakate bakılmaksızın istihdam sağlanması olarak tanımlanabilmektedir (Karakaş ve Çak, 2007:78). Favoritizm de ise kişi, sadece kendi akrabası ve aile fertlerine yarar sağlamakla kalmaz aynı zamanda ilişkisi bulunduğu kişilere de fayda sağlaması söz konusudur (Asunakutlu ve Avcı, 2010:96-97). Örgütsel adaletin oluşturulması için gerekli olan adalet kavramı Aristoteles'in ifade ettiği gibi "eşitlere eşit, eşit olmayanlara da hak ettikleri biçimde davranılır" yargısı favoritizm denilen kayırmacılıkta dikkate alınmamaktadır. Bu nedenle favoritizmle hak etmeyen kişiye yarar sağlanmış olmaktadır (Nadler ve Schulman, 2006).

Örgütlerde ise favoritizm kişi ya da topluluğunun iş performanslarına veya liyakate göre değil de başka sebeplerle diğerk çalışanlardan daha iyi davranışlar görmesi ile ortaya çıkmaktadır. Favoritizm bireyin diğerk örgüt üyelerinden daha hızlı ve adil olmayan bir şekilde terfi etmesiyle meydana gelebildiği gibi, daha yüksek ücret, sosyal haklar veya örgütün kaynaklarından daha fazla yararlanmasıyla da oluşmaktadır. Bu noktadan hareketle favoritizmle kayırılan kişi hiçbir geçerli nedeni olmamasına rağmen sırf doğru kişilerle irtibat/bağ/ ilişkisi bulunduğu için diğerk çalışanlara göre hak etmemesine rağmen daha iyi muamele görmektedir. Çalışmadaki amaç ise favoritizm ile beraber örgütlerde uygulanan nepotizm ve bu nepotist hareketlerin örgüt çalışanları üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktır.

1.2.2 Kronizm

Kronizm de aslında dost ve akraba kayırmacılığı anlamına gelmektedir.Kronizm genel olarak şunu belirtmektedir;"İş ve işlemlerde, dostluk ve arkadaşlık ilişkilerine öncelik

sağlanmasıdır”. “Crony” kelimesi çok uzun zamandır süren manasına gelmektedir ve Yunanca “ Khronios” sözcüğünden oluşturulmuştur (Karataş, 2013).

Kronizm daha önce bahsettiğimiz gibi “dost, yakın arkadaş” manasına gelen crony kelimesinden oluşturulmuş ve Cambridge Üniversitesi tarafından terimsel yapısı meydana getirilmiştir. Hatta 17. yy başlarında üniversitesi öğrencileri kendi aralarında yakın arkadaşı belirtmek için “cronsium” kelimesi kullanılmaktadır (Khatri ve Tsang, 2003). Kronizm 1840’lı yıllarda ortaya çıkan ve zaman içinde gelişme gösteren bir kavramdır (Oxford English Reference Dictionary, 1995). Kronizm arkadaşlık dost ilişkileri temelli bir kavram olarak ifade edilse de aynı zamanda 1946 yılı civarında Amerikan Başkanı Roosevelt’ in kişisel bağlarını göz önünde bulundurarak kamu kuruluşlarına yetenek ve yeterlilikleri şüpheli olan birtakım kişileri atamasını Washington’da bir gazetecinin “kronizm” olarak nitelmesiyle “siyasi” bir kavram olarak da kullanılmaya başlanmıştır (Khatri ve Tsang, 2003:291).

Kişilerin örgütlerde işe alınmasında liyakat ve eşitlik gibi ilkeler dikkate alınmadan yalnızca eş-dost bağları temel alınarak yapılan kayırmacılık türü olan kronizm, çoğunlukla arkadaşların niteliklerine bakılmaksızın istihdam edilmesi mevkilere atanması olarak ifade edilen yakın arkadaşları da kapsayan bir nevi saadet zinciri olarak tanımlanabilmektedir (Karakas ve Çiçek, 2009:53). Kronizmi nepotizmden ayıran temel fark akrabalık ilişkilerinin var olmamasıdır. Yakın arkadaşlar ve eş dostun kayırmacı yapıya katılımlarıyla beraber işe alım ödül terfi gibi uygulamaların işletildiği sistem olarak ortaya çıkmaktadır (Barut, 2015:389). Ayrıca nepotizmin kronizm den bir diğer farkı da nepotizmin yalnızca aynı aileden gelen bireylerin birbirlerini kollamaları ve kayırmaları, kayırılan bireylerin liyakat sayesinde değil de kan bağı sayesinde hak etmedikleri bir mevkiye getirilmesi anlamına gelmektedir.

Örgütlerde meydana gelen kronizmin kayırmacılık olarak isimlendirilmesi için aynı sosyal çevrede bulunan kişilerin olması ve bu ilişkiden üçüncü tarafların olumsuz etkilenmesi gerekir. Burada nepotizm ile kronizm arasındaki terimsel fark akrabalık ilişkilerinin olmasında ortaya çıkmaktadır. Yani çalışanla yönetici ya da işletme sahibi arasındaki ilişki akrabalık bağı bulunmayan bir ilişkidir. Ülkemizde ise; hemşericilik, komşu olma, aynı yerde oturma, kirve, takımdaşlık, aynı okuldan mezun olma veya aynı yerde askerlik yapma gibi ilişkilerin kronizmi oluşturan bağlar olarak öne çıktığı

görülmektedir (Barut, 2015:241). Ülkemizde en sık meydana gelen kronizm türü “hemşeri kayırmacılığı” olarak ifade edilebilir (TEPAV, 2006:30). Ayrıca aynı sivil toplum kuruluşuna yada siyasi topluluklara üye olmakla meydana gelen kayırmacılık da kronizmin bir parçası olarak değerlendirilebilir.

Farklı kültürlerde de kronizme benzer terimler kullanılmaktadır (Begley ve diğerleri, 2010). Bu terimler örneğin Çin’de “Guanki”, Rusya’da “Blat” (Begley ve diğerleri, 2010), Ürdün de ise temas ve bağ anlamına gelen “Wasta” (Loewe ve diğerleri, 2007) terimleri gibi.”“Guanki” bireylerin birbiri ile herhangi bir aile bağı olsun veya olmasın, kayırması ve imtiyaz tanınması diğer kişilere göre öncelik sağlanması manasına gelmektedir (Dağlı ve Aycan, 2010). “Wasta” ve “Blat” ise herhangi birinin yarar sağlamak ve kendisine avantaj oluşturabilmek için birisinin zararına müdahalede bulunmasıdır. Vasıfsız kişinin gücü elinde bulunduran koruyucusunun yardımıyla kendisinden daha nitelikli birine göre üstün tutulmasıdır (Muhammed ve Haudy, 2008). Farklı kültürlerden benzer durumları içine alan bir terim olan kronizm, bu terimleri aynı kurumsal çerçevede inceler (Begley ve diğerleri, 2010, Aktaran: Karataş, 2013).

Kronizm genel anlamda tanıdıklara imtiyaz tanınması kayırılması olarak ifade edilebilir. Fakat bu kayırmacılık türünde dost-ahbap ilişkileri olmakla beraber, genellikle “tanıdıklara yatkınlık” ön planda tutulmaktadır. Kronizmin ülkemizde sadece kamu kurumlarındaki etkisi incelenirken, yabancı literatürde konu daha geniş tutulmaktadır. “Crony Capitalism” olarak adlandırılan bu durum büyük şirketlerin ve örgütlerin zarar görmesine hatta kapanmasına neden olacak kadar ileri boyutlara gelmektedir (Darman, 2004).

1.2.3 Patronaj

Patronaj politik temsilde kişilere; etnik, coğrafi ve dini tercihlerine göre imtiyaz tanıma olarak ifade edilmektedir (Özler ve Büyükaslan, 2011:276). Favoritizmin bir çeşidi olarak sınıflandırılan patronaj kamu hizmetiyle ilgili işlerde atama gücünü elinde bulunduran kişinin seçilmesini istediği kişilere öncelik vermesi kayırması olarak tanımlanabilmektedir (Nadler ve Schuman, 2006). Patronaj, mevki makam sahibi kişilerin, buldukları mevkiden kaynaklanan güçlerini kötü yönde kullanarak siyasal görüşleri nedeniyle kendilerine yakın hissettikleri veya gördükleri kişilere mesleki

anlamda çıkar sağlayacak biçimde davrandıklarında meydan gelmektedir (Bayır, 2007:89).

Patronajı politik bir hastalık olarak belirtmek mümkündür (Aktan, 2001). Patronaj, siyasi desteği toplayabilmeyi hedefleyen stratejik bir görevdir (Sunar, 2008). Nepotizm ve kronizmden en büyük farkı, nepotizm ve kronizmde duygusal nedenler ön plandayken, patronajda asıl dikkat edilmesi gereken unsur stratejik ve politik hedeflerdir. İktidara gelen partinin kamu kurumlarındaki üst düzey yetkilileri işten alıp; siyasi görüşü ve ideolojik nedenlerle, nepotizm veya kronizme dayalı olarak yenilerini göreve atması patronaj olarak tanımlanmaktadır (Aydoğan, 2009:4). Yani patronaj siyasi partilerin, iktidara geldikten sonra kendi partilerini destekleyen seçmen kitleye arka çıkması, imtiyazlar tanınması, bu kitleye hak etmediği ayrıcalıklar sağlaması şeklinde ifade edilebilir. Patronaj bir başka deyişle üst düzey yöneticilerin, devlet yönetiminin değişmesiyle ideoloji, partizanlık, nepotizm, kronizm gibi faktörler dikkate alınarak kamu kurumundaki görevlerinden alınmalarıdır (Tarhan ve diğerleri, 2006:13).

Yönetimsel alanda yapılan atamalarda kişilerin özellikleri eğitim durumu göreve uygunluğu dikkate alınmadan sadece parti yandaşlığı gözetilerek, atamalar yapmak yönetimi partizanlığa götürmektedir (Bayır, 2010:90). Willerton (1992) ise patronajı; “patronaj ilişkileri ortak bir amaca ulaşmak için çalışan ve bu amaç için tüm güçlerini bir araya getirmeye kararlaştıran kişiler koalisyonudur. Bu koalisyonda kişiler güç, statü, unvan, uzmanlık ve kendi menfaatlerini artırmaya çalışmaktadırlar. Asıl amaç ise siyasi gücü yetkiyi elinde bulundurma ve verilen kararları yönlendirebilmeyi sağlamaktır.” şeklinde ifade etmektedir. Siyasi kayırmacılık bir başka deyişle patronaj; siyasi partilerin iktidarı ele geçirdikten sonra kendi partilerine yakın olan seçmen gruba imtiyazlar vererek bu kimselere adil olmayan çıkarlar sağlamalarına denmektedir. (Karataş, 2013).

Siyasi kayırmacılığa birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de yaygın olarak rastlanmaktadır. Bu tür kayırmacılığın bir başka biçimi de üst düzey bürokratların, siyasi iktidarların değişmesiyle birlikte ideolojik nedenlerle görevden alınmalarıdır ki yazında bu duruma “patronaj” denmektedir (Büte, 2011). “Siyasal süreç içerisinde siyasal partilerin iktidara geldikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan üst düzey bürokratları görevden almaları ve bu görevlere yine siyasal yandaşlık ve

ideolojiye bağılı olarak yeni kimseleri atamaları patronaj olarak ifade edilmektedir.” (Başaran, 2005).

Siyasette veyahut iş dünyasında patronlar/koruyucular ödüllendirdikleri kişilerin sadakatine çok önem vermektedirler. Daha güçlü olabilmek ve politikalarını yayabilmek için, amirler sadakatli çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Çalışanlardan istenen, şartsız adanmışlık ve asla yanılmayan sağlam patronajla minnettarlık hissetmesi ve bu ilişkiyi unutmamasıdır (Khatri ve Tsang, 2003:294). Gerek işyerinde gerekse terfi etmede veya en basit seviyede kamu kurumlarında bir işini halletmek için patronaj ilişkileri gerekli olmaktadır. Bu nedenle liyakat gibi özellikler dikkate alınmamakta, kişiler kendi beceri ve özellikleriyle değil de, siyasi tanıdıkları aracılığıyla bir yerlere gelmektedir. Bu durumun sonucunda milletin gözünde siyasiler, siyasi kurumlar, devlet güç ve iktidar kaybetmektedir (Memişoğlu ve Durgun, 2007).

Patronajla beraber kendi düşünce şekline yakın bireylerden ekip oluşturmak, planlama proje gibi görevlerde başarı getirse de, alanın da uzman olmayan, deneyimsiz ve yeteneksiz bireylerin göreve getirilmesi örgütü uzun vadede zarara sokabilecektir.

1.3 Örgütsel Nepotizm

İşletme sahibinin bir tanıdığını akrabasını istihdam etmesi aile nepotizmi olarak ifade edilirken, mevcut bir çalışanın akrabasının işe alınması ise örgütsel nepotizm olarak ifade edilmektedir. Bununla beraber herhangi bir çalışanın eşinin veya akrabasının işe alınması da örgütsel nepotizm tanımı içinde yer almaktadır (Williams ve Laker, 2010:230). Nepotizm örgütlerde; performans değerlendirme, terfi, ücret, işe alma, örgütsel kaynakları kullanma gibi birçok alanda görülebilmektedir. Çalışmanın bu kısmında ilk olarak örgütlerde meydana gelen nepotizmi açıklayarak bu nepotist davranışların görüldüğü alanları değişkenler üzerindeki etkileri ve sonuçları açıklanmaya çalışılacaktır.

1.3.1 Örgütlerde Nepotizm Kavramı

Nepotizmin tarihten günümüze olumsuz olarak bakılmasının nedeni Rönesans döneminde Papa'ların niteliklerine bakılmaksızın yeğenleri için üst düzey işler bulma eğiliminden kaynaklanmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985). İyişleroğlu'na (2006) göre nepotizm, bir kişinin beceri, yetenek, deneyim ve eğitim düzeyine bakılmaksızın

işe alınması, terfi ettirilmesi ve diğer çalışanlardan daha iyi çalışma koşulları gibi etkenleri akrabalık ilişkilerinden dolayı sağlanmış olmasıdır. Nepotizm, kişilerde doğuştan meydana gelen, akrabalık bağlarının kayırmacı yönünü gösteren bir fotoğraftır (Biber, 2016).

Nepotizme geleneksel ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı az gelişmiş ülkelerde daha fazla rastlanmaktadır (Özsemerci, 2003). Ayrıca örgütlerin faaliyette oldukları yerin gelişmişlik seviyesi de nepotizm uygulamaları üzerinde etkili olmaktadır. Akrabalık ilişkileriyle aralarında kan bağı olan bireylerin özellikle kırsal bölgelerde sosyal anlamda önemli bir yeri olmaktadır. Bu bölgelerde faaliyet gösteren örgütlerdeki işgörenler arasındaki akrabalık ilişkileri nedeniyle nepotizm uygulamaları daha fazla yaşanacaktır (Erdem ve İlhan, 2010).

Özel sektörde, genellikle aile işletmelerinde; aile üyelerine öncelik sağlamak, personel seçimi ve temininde; yetenek, eğitim, bilgi, beceri gibi kişisel donanımlara önem verilmeden değerlendirilmesi örgütteki önemli mevkilere aile üyesinden kişilerin seçilmesi işletme kurallarına aykırı bir durum olarak değerlendirilmektedir (Günel, 2005). Bu duruma kurumsallaşma açısından bakıldığında olumsuz bir yönetim davranışı ve yaklaşımı olarak ifade edilebilmektedir (İşçi, Kozal ve Taştan, 2013). Bu olumsuz durumun en sık yaşandığı yerlerden birisi de aile şirketleridir.

Aile şirketlerinin sonraki kuşaklara ulaşma oranı ülkemizde ve dünyada % 15-20 arasında olmakla beraber devamlılıkları ise 25-30 yıl kadar sürmektedir. Aile şirketlerinde meydana gelen başarısızlıkların ilk nedeni olarak verimli olmayan yönetim sistemi ve kurumsallaşamama gösterilmektedir. Aile işletmelerinde aile ve işletmenin birbirinin yerine geçmesi çıkan sorunların temelidir. Liyakate bakılmadan aile üyelerinin işe alınmaları, çalışma durumuna bakmadan terfi ettirmeleri, istediği ücreti kendilerine vermeleri, ömür boyu istihdam garanti etmeleri gibi özel koşullar sağlanması nedeniyle işletmeler ailenin oyun bahçesi haline gelmektedir (Oğuz, 2010).

Örgütlerde bu tarz nepotizm uygulamaları, maruz kalan çalışanlarda olumsuz bir izlenim bırakmaktadır. Nepotizmin var olduğu bu tip örgütlerde akrabalar ve akraba olmayanlar arasında biz ve onlar karşılaştırılması yapılmasına neden olmaktadır. Yönetime getirilecek olan kişilerin ailede ya da akrabalarından seçilmesi akraba olmayanlara öteki gözüyle bakılması, güven duyulmaması, çalışanların kendilerini

ispatlama ve ifade etme fırsatı verilmemesi akraba olmayan çalışanların sorunlar yaşamasına neden olacaktır (Erdem ve İlhan, 2010)

Örgütlerde nepotizm konusunu anlatırken yöneticilerden de bahsetmek gereklidir. Örgütlerde işgörenlere kötü yöneticilerin kim olduğu sorulduğunda; (humanresources.about.com yapılan bir araştırmada) kötü yöneticilerin en büyük özelliği adil olmaması, adam kayırması, kendilerini iletişime kapaması, başarıyı kendilerine başarısızlığı çalışanlara mal etmesi, başarılı çalışanları takdir etmemesi gibi cevaplar vermişlerdir. Buna bağlı olarak çalışanlar yöneticilerinden kayırmacılık ve ayrımcılık yapmalarını istememektedir. Çünkü çalışana göre yöneticisinin kayırdığı ve imtiyaz gösterdiği tanıdığı kişi örgütte her zaman el üstünde tutulur bu kişilerin hataları, örgütteki yetersiz performansları görmezden gelinir. Terfi, prim, izin hep bu kayırılan birey için kullanılmaktadır. Yöneticilerin bu şeklide imtiyazlar tanınması ve kayırmacılık yapması çalışanın gözünde değerinin azalmasına neden olacaktır (Özçelik, 2011).

Örgütlerde nepotizme en çok rastlanılan bölüm ise insan kaynakları departmanıdır. Bireyin işe alınması, istihdam ettirilmesi, performans değerlendirilmesi, ücret seviyesinin belirlenmesi gibi durumlarda ayrımcılık yapılması nedeniyle nepotizm en sık insan kaynakları departmanında karşımıza çıkmaktadır (İyışeroğlu, 2006:45-46). Globalleşme ile beraber iş dünyasında ve iş piyasalarında meydana gelen rekabet, işletmeleri benzerlerinden farklı kılan etken olarak insan kaynakları departmanının ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Örgütün amaçlarına ulaşabilmek için, doğru iş gücü temin edilmesi doğru insanların örgüte dâhil edilmesi ve bu insanların doğru işe yerleştirilmeleri, potansiyellerini ortaya çıkarmalarının sağlanması ve bununla beraber bu potansiyellerini geliştirebilecekleri elverişli çalışma koşullarının oluşturulması işletmelerin devamı için hayati öneme sahiptir. Bu koşulların sağlanmasını organize edecek ve örgütleyecek departman olarak örgütlerde insan kaynakları departmanları oluşturulmuştur. İK departmanları liyakati dikkate alarak örgüte insan gücü temininin sağlanması, çalışanların performanslarının adil bir şekilde değerlendirilmesi ve yükseltecek şekilde eğitimlerin planlanması gibi uygulamalardan sorumlu bölümlerdir. Kayırmacılığın olduğu örgütlerde bu bölümlerin ve insan kaynakları süreçlerinin zarar görmesi kaçınılmazdır (Dağlı ve Ağcan, 2010;170-175).

Bir örgütte nepotizm var ise kayırılan çalışanlar kendilerini iyi hissederken diğer çalışanlar kendilerini dışlanmış ve ikinci planda hissedebilirler. Ortaya çıkan bu durumu düzeltmeye ve önlemeye yönelik örgütte üst yöneticiler tarafından önlemler alınmıyorsa örgüt için tehlike çanları çalmaya başlamıştır. Kendilerini örgütten dışlanmış ve kötü hisseden çalışanlar zamanla kendilerinin iyi hissedecekleri ve adil bir şekilde yönetildiğini düşündükleri örgütlerde işe girmek için arayışlara başlayacaklardır. Bu durumda örgütten uzman personelin kaçmasına ve rakip firmaya geçmesine nitelikli eleman kaybına sebep olacaktır. Ayrıca bu gibi nepotist uygulamalar sonucunda örgütün genel çalışma düzeninde veya hizmetlerin yerine getirilmesinde aksamalar meydana gelmektedir (Biber, 2016).

Özellikle günümüzde yoğun rekabet ortamının var olduğu ekonomilerde profesyonel yönetim tarzı ve kurumsallık örgütlerde zorunlu hale gelmesiyle birlikte örgütlerde nepotizm uygulaması daha nadir görülmektedir (Erdem ve İlhan, 2010).

1.3.2 Ücret Kayırmacılığı

İşgörenin ortaya koyduğu emek karşılığı aldığı para ücret olarak tanımlanmaktadır. Kişilerin temel ihtiyaçlarını giderebilmek için gerekli olan en önemli aktör paradır. Çalışanların ücretlerinin kendilerini mutlu edecek ve adil bir şekilde belirlenmesi, çalışanların örgütte kendilerini iyi hissetmeleri açısından çok önemlidir. Kendisinin ve ailesinin temel ihtiyaçlarını giderebilen çalışanın duygusal açıdan moral ve motivasyonu çalışma isteği artış göstermektedir. Örgütlerdeki ücret sistemleri çalışanların konumuna, buldukları pozisyona, performansına ve kıdemine bağlı olarak değişebilmektedir. Örgütteki çalışanların insan kaynakları uygulamaları olan performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemini benimsemesi ve itimat etmesi, sistemin herkese karşı eşit ve şeffaf olmasıyla yakından ilişkilidir. Bu insan kaynakları sistemi herkese eşit mesafede işletildiğinde departman adil ve objektif bir tutum izlediğinde, örgütte kayırmacılığa izin verilmediği anlaşılmaktadır (Aycan ve Dağlı, 2010).

Örgütler için en önemli giderlerden biri olan çalışanların maaşı, işgörenler içinde örgüte bağlılığı oluşturan en önemli değişkenlerden biridir. Bu sebeple çalışanların maaşları kadar belirlenme biçimleri de çalışan ve örgüt ilişkisine etki etmektedir. Çalışanların

ortaya koyduğu emeğin (fiziksel veya zihinsel) karşılığı olarak ifade edilen ücret; çalışanların işletmeyi sevmelerini, işletmenin verimliliği ve sürekliliğini sağlamayı ve daha verimli istekli çalışmaya teşvik eden bir insan kaynakları fonksiyonudur (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2011:343).

İnsan kaynakları departmanında ki en önemli konulardan biri olan ücreti araştırmacılar, çalışanların zihinsel veya bedensel çalışmasının sonucunda elde ettiği ekonomik değer olarak ifade etmişlerdir (Şimşek ve Öge, 2007:192). İşletmelerde ücretin önemli bir insan kaynakları fonksiyonu olmasının nedeni, nitelikli iş gücü teminini sağlaması, işletmede tutması ve çalışanların daha istekli çalışabilmesini sağlamaktır (Yüksel, 2004:212).

İşletmelerde çalışanların maaşlarını belirleyen çok farklı etkenler bulunmaktadır. Bunların bazıları işletmenin içinden doğan kaynaklarken diğer bir kısmı ise işletmenin dışında gelişen ve doğrudan müdahale edemediği faktörlerdir. Örneğin; performans değerlemesi veya motivasyonu yükseltmek amacıyla yüksek düzeyde ücretlerin verilmesi, işletmenin ödeme gücü ve toplu sözleşmeler işletme içi faktörler iken; kanunların getirdiği yükümlülükler, iş piyasasındaki taban ve tavan ücret politikası rekabet düzeyleri ise işletme dışı faktörleri oluşturur (Coşkun, 2009; Barutçugil, 2004)

Nepotizmin olduğu örgütlerde akraba çalışanlar için belirlenen ücret seviyesinin normal çalışanlar için geçerli olmadığı görülmektedir. Bu noktada akraba çalışanlar hak etmedikleri yaptıkları işin karşılığında daha fazla ücret aldıkları söylenebilmektedir. Adaletli olmayan bu ücretlendirme şekli diğer çalışanlarda huzursuzluk yaratıp motivasyonlarının azalmasına neden olurken, çok fazla sayıda akraba çalışanın bulunduğu örgütlerde aşırı derece bir ücret yükü problemine beraberinde getirmektedir (İyişleroğlu, 2006:7). İşletmelerde akrabalık ilişkilerinde meydana gelen bu ücret farklılıkları işgörenler arasında huzursuzluk, çatışma, tatminsizlik gibi işletmenin verimliliğini negatif yönde etkileyecek sorunların oluşmasına neden olmaktadır. Örgütlerde aynı pozisyondaki çalışanlar arasında akrabalık bağlarından dolayı ücret farklılıklarına rastlanabilmekte ve bu durumda örgütte huzursuzluğa neden olabilmektedir. Çok daha fazla olumsuz etkilerinden bahsedilebilecek olan ücret

kayırmacılığı, niteliksiz çalışanın; nitelikli, işinde yetkin olan çalışandan sırf akrabalık bağları nedeniyle daha fazla ücret aldığına ortaya çıkar.

1.3.3 Performans Sonuçlarında Kişiyeye Göre Davranma

Örgütlerde bireysel performansı ortaya koyabilmek için, bu performansı adil bir şekilde ölçecek, şeffaf performans değerlendirme ölçütlerinin ve standartlarının ortaya konulması, değerlendirmeyi yapacak kişilerin adalet kriterlerini dikkate alarak yapması gerekmektedir. Performans ölçütlerinin örgütte açıkça ortaya konması, çalışanların neye göre değerlendirileceklerinin bilmesi örgütte performans değerlemenin adil olarak algılanmasında çok önemlidir (Uyargil, 2008).

Aynı örgütte görev alan ve birbirlerini kontrol etme durumunda olan akrabalar arasında adil bir performans değerlendirilmesi yapılması genellikle mümkün olmamaktadır. Genellikle kurumsal olmayan örgütlerde, adaletli eşit bir performans değerlendirme sistemleri bulunmamakta, performans değerlendirme ve terfi büsbütün subjektif değerlendirmelerle yapılmaktadır. Ayrıca kurumsal olduklarını iddia eden bazı işletmelerde, kişisel ilişkiler, kan bağı, akrabalık vb. değişkenler göz önünde tutularak terfi ve performans değerlendirmede etkisini göstermektedir. Öte yandan aynı örgütte görev alan akraba çalışanlardan en az bir tanesi çok iyi çalışıp değerli bir çalışan ise, diğer akrabaların başarısızlıkları görmemezlikten gelinebilmektedir. Niteliklere hiç dikkat edilmeden kan bağı veya tanışıklık nedeniyle işlerin akrabalara ve arkadaşlara verilmesi; örgütte kayırılmayan çalışanların motivasyonunun azalması, örgüte olan güvenlerinin sarsılması ve yönetimdeki kalitenin düşmesinin gündeme gelmesi, örgütte yıkıcı etkiler oluşturabilmektedir(Süzer, 2005).

Örgütlerde bu gibi durumlarla karşılaşmamak için insan kaynakları departmanına çok önemli görevler düşmektedir. Çalışanların performanslarına göre terfisinin sağlanması İK departmanının sorumluluklarından biridir. Performans değerlendirme; görevini en iyi şekilde yerine getiren çalışana belirleme ve ödüllendirme, tam tersi durumda olan çalışanların performanslarını yükseltmek ve verimli performans sergilemeyen çalışanların neden cezalandırılmaları gerektiğine yönelik bir sebep ortaya koymak amacıyla çalışanların işlerini ne yeterlilikte yerine getirip getirmediğiyle ilgili bilgi elde etme sürecidir (Şimşek ve Öge, 2007:94). En geniş manasıyla performans değerlendirme,

çalışanların yeteneklerini, kişisel özelliklerini, işyerindeki davranışlarını, potansiyelini diğer çalışanlarla kıyaslayarak yapılan sistematik bir ölçümdür. Değerleme sonucuyla beraber elde edilen bilgiler, insan kaynakları yöneticilerinin çalışanlar hakkındaki kararlarında önemli bir temel oluşturmaktadır. Performans değerlendirmesi çalışanların işleriyle ilgili güçlü ve zayıf yönlerini sistematik bir şekilde ortaya koyarken, aynı zamanda örgütte verimliliğin yükselmesi, işten çıkarma, terfi, ücret artışı gibi birçok konuda yöneticilere yardımcı olmaktadır (Ballı, Uğur ve Korukoğlu, 2009:838). Çalışanların performanslarını değerlendirmede örgütler genellikle yöneticilerin subjektif değerlendirmelerine tabidirler. Burada yöneticilerin takındığı öznellik de çalışanlarına karşı kişisel ilişkilerine göre seçimini yapması favorizme neden olmaktadır (Prendergast ve Topel, 1996:958).

Stratejik planlama, kariyer haritası oluşturma, kendini geliştirme, eğitim terfi, ücret artışı, işten çıkarma ve iş gücü temini sağlama süreçlerinde değerlendirilmek üzere iş performansını ortaya koyan, bu performans sonuçlarına göre geri beslemelerle çalışanların kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmaya çalışan performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemlerinin nesnellikten uzaklaşıp herhangi bir tarafa yakın olmasının engellemesi ve çalışanların değerlendirmelerinin, adil, nesnel, ölçülebilir ve objektif kriterleri dikkate alarak gerçekleştirilmesi esastır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003:104-108). Fakat bazı işletmelerde durumun böyle olmadığı çalışan personelin kan bağı veyahut akrabalık ilişkilerinden dolayı yüksek ücret elde ettiği ve diğer haklardan ayrıcalıklı olarak faydalandığı için fazladan gayret göstermeyip kendini bunun için zorunlu hissetmeyebilir. Diğer yandan, nepotizmden olumsuz etkisine maruz kalan çalışanlar ne performans gösterirlerse gösterecekler hak ettiklerini alamayacağını düşündüğünden performanslarında düşüklük yaşanabilir. Bu noktada nepotizme daha geniş açıdan bakacak olursak, kayırmacılığın olduğu bir örgütte hem kayırılan hem de kayırılmayan çalışanlarda performans düşüşleri görülecektir (Çağatay ve Uygur, 2015:136-146).

Örgütlerde eğitim ve kariyer planlamalarında sıklıkla görülen nepotizm ile beraber eğitimlerin genelde aile üyelerine verilmesi kariyer planlamasında terfi etmek için gerekli özelliklere sahip olmayan aile üyelerinin liyakate sahip çalışanların önüne

geçmesi ve bu göreve getirilmeleri nepotizmin olumsuz sonuçlarından bazılarıdır. Bunun sonucunda çalışanlarda adalet algısı zayıflayacağından ne kadar çalışırlarsa çalışsınlar kariyerlerinde ilerleyebilmelerinin çok zor olduğu düşüncesine kapılırlar. Örgütlerde nepotizmin çalışanlara kişisel ve psikolojik zararlarının yanı sıra, işletmelerin önemli miktarlarda bütçe ayırdığı eğitim uygulamalarının tam olarak yerine getirilememesi, kayırlmayan çalışanlarda görülen motivasyon düşüklüğü, adalet algısının zayıflaması ve performanslarının da bundan zarar görmesiyle beraber işletmenin verimliliği de bundan etkilenecektir (Dağlı ve Aycan, 2010:170-175).

1.3.4 İşe Giriş Sürecinde Nepotizm

Örgütlerde insan kaynaklarının asli görevi uygun işe uygun elemanı bulup istihdam edilmesini sağlamaktır. Çünkü insan kaynağı, örgütleri başarıya götüren en önemli faktördür ve liyakatten uzak örgütte çalışacak nitelikte olmayan personelin, istihdam edilmesi örgütte bazı olumsuzluklara neden olacaktır. Nepotizmin insan kaynakları uygulamalarında çok fazla gündeme gelmesinin nedeni, insan kaynakları süreçlerinin doğru bir şekilde işletilmemesi ve adaletli bir insan kaynakları süreci için gerekli olan mantık ve liyakate uygun değerlendirmenin yerine sübjektif ve duygusal davranışlar sergilenmesidir. Sergilenen bu sübjektif ve duygusal davranışlar çalışanlar arasında huzursuzluğa neden olacaktır.

Nepotizm uygulamalarının bulunduğu örgütlerde, adalet ve şeffaflık ilkelerine önem verilmediği için örgüt üyelerinin liyakat ve adaletle ilgili düşüncelerinde bozulmalara sebep olmaktadır (Araslı ve diğerleri, 2006). Örgütlerde personel temininde akrabalık bağı ilişkileri nedeniyle seçilen adaylar, örgütün istihdam ve personel temini/ işgören seçimi programlarına zarar vermekte örgütsel ilişkileri olumsuz etkilemektedir. Öteki taraftan akrabalık bağı nedeniyle seçilen bu adaylar, işlerini yerine getirebilecek gerekli özelliklere sahip olmadıkları için diğer çalışanlar kadar yüksek performans gösterememekte buda işletmenin toplam kazancını azaltmakta örgütsel verimliliğe zarar vermektedir. Tüm bunların sonucunda da doğal olarak örgütsel adalet, örgütsel güven, motivasyon ve takım çalışması da yok olur. İşgören temini ve seçimi sürecinde, çoğunlukla eğitim, iş tecrübesi ve işle ilgi bireysel özellikler gibi ilkeler dikkate alınmaktadır (Barutçugil, 2004:261). Bu ilkeler dışında sosyal bağlantılarında işgören seçimi ve temini sürecinde etkili olduğu görülmektedir.

Örgütlerin en çok dikkat etmesi gereken konu doğru işe doğru elamanın getirilmesidir. Ancak aile şirketleri ve bazı örgütlerde nepotizm uygulamalarından dolayı bu pek mümkün olamamaktadır. Bu nedenle nepotizm uygulamaları sebebiyle hem örgütler hem de çalışanlar maddi ve manevi zarar görmektedirler. Hatta kayırmacılık, artık çalışanların gözünde çok aşağılayıcı ve küçültücü bir tutum olarak algılanmaktadır. HILL International Türkiye ülke sorumlusu Hazar Candan Wilson işe giriş sürecinde nepotizmi; “Örgütlerde önemli pozisyonlara, o mevkilerin ağırlığını kaldırabilecek kişisel özelliklere sahip olmayan aile üyelerinin getirilmesi ve bu kilit pozisyonlarda yetersiz aile üyesi çalışanlar bulunurken onların altında işin uzmanı iyi eğitim almış profesyonel kişilerin yer alması örgütlerde adil olmayan bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır.” şeklinde ifade etmektedir (<http://hazarcandanwilson-ik.blogspot.com/2009/01/aile-irketleri-neden-kurumsallaamiyor.html>,17.06.2018).

Kişileri işe alım sürecinde ailenin ve sosyal ilişkilerin rolü bazı teorik ve ampirik araştırmalarda da incelenmiştir (Montgomery, 1991; Ioannides ve Loury, 2004). Araştırmacılar sosyal bağlantılarla meydana gelebilecek çekinceleri ve olumsuzlukları incelemiştirler. Sosyal bağlantıların yöneticilerin; aile bireylerini, arkadaşlarını ve sosyal ilişkisi bulunan bireyleri önemli mevkilere yerleştirmeleri favorizm olarak ifade edilmiştir. Bu tür davranışlar sadece aile üyesi ile sınırlı kaldığında nepotizm, arkadaşları da içine kattığında ise kronizm olarak adlandırılmıştır.

Araştırmacılara göre örgütlerde çok sık meydana gelen bu durumu kanıtlamak zor olsa da, yapılan çoğu çalışmada işletme sahiplerinin ve yöneticilerin aile üyesi bireyleri ve tanıdıkları kişileri örgüte alma eğiliminde davranışlar sergilediği ortaya konmuştur. Ortaya çıkan diğer durum ise yöneticilerin ve işgören temininden sorumlu kişilerin, çoğu kez liyakati göz ardı ederek sosyal olarak bağlantılı oldukları kişileri istihdam ettikleri görülmektedir (Ponzoa ve Scoppa, 2011:78). Kimilerine göre ise işe alma sürecinde aile üyesinin yardımı ve desteği istihdam nepotizmi olarak tanımlanmaktadır.

İstihdam nepotizmi adı verilen bu nepotizm türüne genellikle aile şirketlerinde karşılaşılmaktadır. Aile şirketlerinde çeşitli nedenlerle çalışma hayatına giremeyen aile

bireylerinin, aile büyükleri yada çevreden gelen baskılarla istihdam ettirilmekte ve aile şirketinde çalışma şansı verilmektedir (İyışeroğlu, 2006:49). Son olarak istihdam nepotizmi, nepotizm türleri arasında en sık rastlanılan türüdür. Her büyüklükteki ve genellikle kurumsallıktan uzak aile şirketlerinde nepotizm uygulamalarıyla beraber işe almalarda sıkça rastlanılmaktadır.

1.3.5 Gözetleme ve Kollama

Nepotist uygulamalar sonucu işe alınan çalışanlar genellikle adaletsiz bir şekilde ödüllendirilerek, liyakatten ve yeterlilikten uzak imtiyazlar tanınmaktadır. Bu çalışanlar, örgüt kaynaklarından yararlanma, işe geç gelme, çalışma saatlerinde esneklik, özel izinler, terfi, ücret artışı gibi konularda gözetlenip kollanmaktadırlar.

Bir örgütü ayakta tutan unsur sadece karlılık değil tüm örgüt üyelerinin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve buna göre performans sergilemeleridir. En alt kademedен en üst kademeye kadar bütün çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak görebiliyorlarsa o kurum da sadakat duygusu oluşur. Bu durumun oluşması için de örgütlerde adil yönetim şekli gerekmektedir. Bunun içinde örgütün tüm üyeleri eşit şekilde davranılmalı gözetleme ve kollama gibi bazı kişilere ayrıcalıklar verilmemelidir (Öger, 2003). İşletmelerde geçerli olan adalet davranışları liyakat temelli olmak zorundadır. İşletmenin kuruluş amacı dikkate alındığında, örgüt içerisinde verimli ve üretken olan çalışanlar oransal olarak kaynaklardan daha fazla yararlanırsa, kaynak dağılımının daha işlevsel olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca çalışanın aldığı ödülün büyüklüğü, çalışanın örgütteki verimliliğiyle doğru orantılı olmalıdır.

Diğer işletmelerde de var olan gözetleme ve kollama tarzındaki nepotist davranışların aslında en sık görüldüğü yerlerden biri de aile işletmeleridir. Aile işletmelerinin karmaşık yapısı kurucuların örgüt kaynaklarının tahsisi sorununu, hem aile hem de örgütün adalet işleyişine uygun bir şekilde çözmesini zorlaştırmaktadır (Lansberg, 1993:42). Bu durumda aile üyesi çalışanlara örgütteki en iyi yer, bilgisayar ve diğer araç gerecin temin edilmesi, kişisel ihtiyaçlarının karşılanması ve kişisel hedeflerini gerçekleştirebilmek için özel izinlerin verilmesi, diğer personele sağlanmayan pek çok ayrıcalıktan yararlanması, örgütlerde sık meydana gelen durumlar olmaktadır. Ortaya çıkan bu durumlar da akrabalara sağlanan imtiyazların diğer çalışanlara sağlanmaması,

örgütteki moral ve motivasyonu düşürmekte çalışanların örgüte olan güvenlerini sarsmaktadır.

Aile işletmesi dışındaki işletmelerde ise örgütte üst düzey yöneticisi konumunda tanıdığı olan çalışanlar, kendilerini örgütteki diğer çalışanlara göre üstün görebilmekte ve çoğunlukla bu kişilere oranla kendilerine ayrıcalıklı davranışlar sergileyebilmektedir. Bazı yöneticiler daha alt pozisyonlardaki çalışan akrabaları için, ücret artışı, mesleki açıdan kendini geliştirmesi, işletmenin sunduğu kaynaklardan daha fazla yararlanabilmesi ve terfi etmesi için işletmedeki pozisyonundan kaynaklanan gücü kullanmaktan çekinmemektedirler.

Dünyada ise nepotizmde gözetleme ve kollamaya verilebilecek güzel örneklerden bir tanesi de Endonezya'nın önceki diktatörü Suharto ve oğlu Tommy' dir. Shurto ülkedeki iktidarın başındayken birçok özel ve kamu kuruluşunun da kontrolünü elinde tutmaktaydı. Tommy' nin isteği ülkedeki otomobil endüstrini geliştirerek Endonezya'yi otomobil endüstrisi konusunda dünyanın en büyük güçlerinden biri haline getirebilmektir. Bu konudaki birçok endüstri uzmanı Tomy' nin hayalinin ekonomik mantığı olmayan boş bir hayal olduğunu söylemiştir. Fakat baba oğlunu kırmamış ve sahip olduğu aile kuruluşlarından birinin başına geçirmiştir. Tommy ilk iş olarak Timor adında yerli arabayı üretme amacıyla girişimlerde bulunmuştur. Fakat bu projede başarısız olan Tommy' nin babası oğluna Masrati' nin çoğunluklu hissesini almıştır. Bu projede aynı şekilde felaketle sonuçlanmıştır (Bertrand ve Schoar, 2006:78-79).

Örgütlerde gözetleme ve kollamanın sıkça yapıldığı alanlardan biri de işlem kayırmacılığıdır. İşlem kayırmacılığı, akrabalık bağı olan çalışanlara veya tanıdıklara, işletmedeki diğer çalışanlara oranla; işe geç kalma işten erken ayrılma veya örgütün kaynaklarını kendi menfaatleri doğrultusunda kullanma gibi alanlarda yapılan ayrımcılıkla meydana gelmektedir. İşlem kayırmacılığının olduğu örgütlerde yöneticiye güven, işlem adaleti ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur (Büte ve Tekarslan, 2010:14)

1.4 Örgütlerde Nepotizme Etki Eden Faktörler

Bir çalışanın, çalıştığı kurumda akrabalarının da yer almasını isteyebilir bu nedenle kendi düşünceleri, hedefleri ve amaçları ile nepotizmden yararlanacak olan

akrabasınıninkiler uyuşuyorsa onu işe almak ya da aldırabilmek için nepotist hareketlerde bulunabilir. Çalışan kurumunda yüksek pozisyonda ise nepotist uygulamaları yapabilmeye olasılığı daha fazladır. Nepotist uygulamaların var olması halinde nepotizmden yararlanan kişi ve kurumdaki akrabalar, örgütte çalışan diğer kişiler için farklı sonuçlar meydana getirmektedir.

Aile çerçevesinde nepotizmi oluşturan hareketlerin sonuçlarına bakıldığında ise, aile içinde yaşanan olumsuz havanın, iş yerindeki sorunları oluşturduğu, kurumsal olarak karar alma değişkenlerini ve prosedürünü etki ettiği ortaya çıkmaktadır. Bu durumun tam tersi olduğu; yani iş hayatında yaşanan bir olumsuzluğun aile hayatına yansıdığı dönemler olabilmektedir. Aile içi ilişkilerin güçlü ve iyi olduğu durumlarda iş yeri ile ilgili yaşanan bir problemin hep birlikte çözüm odaklı örgütü güçlendirecek şekilde çözülmesi nepotizmin olumlu tarafı olarak değerlendirilebilir (Polat, 2012:16). Ayrıca hep beraber aynı kültür anlayış ve değerlerin aynı örgütte paylaşılması ve önemli pozisyonlara aileden gelen bireylerin avantajlı durumları nedeniyle kurumlarda üst düzey profesyonel yöneticilerin aile üyeleri içinden seçilmesi (nepotizm) bir yararı olarak değerlendirilebilmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47-48). Örgütlerde bu tarz nepotist hareketlerinin oluşmasını sağlayan etkenler örgüt, aile ve çevre ile ilgili değişkenler olarak üç bölümde ele alınabilmektedir.

1.4.1 Örgütle İlgili Faktörler

Nepotizm konusunda etkili olan faktörlerden biri de örgüttür. Örgütün yapısı, sahiplik türü ve örgütün büyüklüğü nepotizmi etkileyen faktörlerdendir. Bu durumda küçük örgütlerin akraba kayırmacılığına daha elverişli ve buna eğimli oldukları düşünülmesine rağmen büyük örgütlerde de akraba kayırmacılığının çoğunlukla meydana geldiği görülmektedir. Bu konuda Ford ve McLaughlin (1985), büyük işletmelerde nepotizmle daha çok karşılaşıldığı, nepotizm ile örgüt büyüklüğü arasında önemli bir ilişki olduğu, bununla beraber akraba kayırmacılığının insan kaynakları uygulamaları ve diğer departmanlarda etkili olduğunu ve büyük işletmelerde bulunan fazla sayıdaki iş olanakları sayesinde nepotizmin büyük işletmelerde daha fazla görüldüğünü söylemektedirler. Nepotizmle ilgili literatürde çoğunlukla büyük işletmelerde küçük işletmelere kıyasla akraba kayırmacılığına daha çok rastlanıldığı söylenebilir (Özler ve Gümüştekin, 2007:445). Fakat diğer yandan da nepotizmin küçük işletmelerde,

demokrasisi ve ekonomisi gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerde daha yoğun olduğuna dair bazı çalışmalarda mevcuttur. Yeni oluşturulan küçük işletmelerde akraba ve tanıdıkların işe alınması ve terfi etmesi çok sık rastlanılan bir durumdur (Araslı ve Tümer, 2008:1237-1250).

Sahiplik türü örgütlerde nepotizmin oluşmasını sağlayan değişkenlerden biri olarak görülmektedir. Kamu veya özel sektör işletmelerinde nepotizmin var olduğuna dair birçok çalışma olmasına rağmen sahiplik türü açısından nepotizmin en çok araştırma yapıldığı örgütler aile işletmeleridir. Literatürde aile işletmesi denilince; “işletmecilik faaliyetinin aile tarafından yerine getirilmesi” ve “aile üyelerinin işin içinde olması” koşullarının ileri çıktığı görülmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:95).

Aile işletmelerinde işgören seçimi ve personel tedariki öncelikle aile çevresinden temin edildiği gerçeğinden yola çıkarak nepotizme konu olmuş uygulamaların olduğu örgütlerde işe alım ve istihdamın liyakat yerine kan bağı değerlendirme ölçütü olarak öne çıktığı görülmektedir. Aile işletmelerinin nepotizme konu olan uygulamaları, çoğunlukla örgüte güven, kurumsal sadakat, işletme değerlerinin aile tarafından oluşturulması ve bu değerlerin aile ile devam etmesi gibi konular iken, aile işletmeleri dışında da nepotizm uygulamaları görülmektedir. Aile işletmeleri dışındaki nepotizm uygulamaları iyi niyetli olmadığı düşünülmeyle beraber bunlar genellikle rüşvet, gayrimeşruluk, yolsuzluk ve usulsüzlük türleri ile birlikte anılmaktadır (Boysen, 2015).

1.4.2 Çevresel Faktörler

Çok sayıda çevresel faktörlerden bahsedilebilir ama biz burada ekonomik, politik ve sosyokültürel yapı olarak nepotizmi oluşturan çevresel faktörlerden bahsetmeye çalışacağız.

Ekonomik şartların piyasalarda iş gücü talebine etki etmesinin yanında potansiyel ve var olan iş olanakları arzına da tesir ettiği iktisadi bir gerçektir. Buradan yola çıkarak ekonomik endekslerin düştüğü ekonominin güç kaybettiği zamanlarda iş gücü arzı, piyasalarda az olan iş olanaklarının değer kazanmasıyla beraber, işgörenlerin iş temin etmek maksadıyla akrabalık bağlarını kullanmaktan çekinmedikleri görülmektedir. İşsizliğin çok yüksek olduğu zamanlarda kısıtlı iş fırsatlarını yakalayabilmek için aile

bağlarını değerlendirerek iş temin etmek için nepotizm uygulamalarına çok sık başvurulmaktadır (Sidani ve Thornberry, 2013:69-96).

Ekonominin güçlenip geliştiği ve yükseldiği ekonomik koşullarda, nepotizm uygulamalarıyla beraber örgüte giren işgörenlerin yeterli donanımına sahip olmamaları ve yüksek maliyetlerinin olması nedeniyle örgülerde liyakat sahibi işgörelere olan talepte artışlar gözükmemektedir. Başka bir şekilde durumu özetleyecek olursak ekonomiler gelişip güçlendikçe piyasadaki nepotizm uygulamalarında azalma görünmemektedir (Ponzo ve Scoppa, 2009). Ekonominin yanında, politik ve sosyal dejenerasyon aşamasına tesir eden bir faktör olarak ülkelerin politik durumu; nepotizmde dahil olmak üzere kayırmacılığın oluşmasına uygun bir zemin oluşturabilir, bu durumda otoriter rejim, hesap verilebilirlikten uzak gibi durumlardan dolayı ayrıcalıklı nepotizm uygulamalarına izin vermektedir (Ahrens, 2002:139-140).

Nepotizmi bürokrasi, hem önleyebilir hem de önünü açabilir. Gelişmiş ülkelerde ki demokrasi ve ekonomiler, adam kayırmacılık; gayrimeşruluk, yolsuzluk, rüşvet çeşitlerinin ortaya çıkmasını beklerken, az gelişmiş veya gelişmişmekte olan ülkelerin demokrasi ve ekonomilerinde ise politika ve bürokrasinin iç içe geçmesi tek parça haline gelmesi her türlü gayri meşru ve adam kayırmacılığın kaynaklarından biri olmasına neden olmuştur. Her çeşit siyasi kayırmacılık, kronizm, patronaj, hemşerilik gibi durumlarda üst kademedede yer alan politikacılar kendilerinden daha üst düzeyde yer alan siyasiler eliyle kayırılmaktadırlar. Bu da nepotizmin aslında kısır verimsiz kendini tekrarlayan bir süreç olduğunu göstermektedir (TBMM Raporu, 2003).

1.4.3 Ailesel Faktörler

Aile toplumun en küçük yapı taşıdır ve toplumla sürekli bir iletişim içindedir. Ailenin hedefleri/amaçları tutumları değerleri ve yargıları yer aldığı toplumun kültüründen veya sosyokültürel seviyesinden etkilenerek, aile bireylerinin toplumdaki hareketlerine ve davranışlarına yön vermektedir. Genellikle aile işletmelerinde aileyle ilgili değişkenler örgüt için önemli bir yer almaktadır. Aile içindeki değişkenler aile işletmelerinde örgütleri birebir etkilemektedir.

Bellow (2003), nepotizmin sosyal yaşamın her kademesinde eşit olarak bulunduğu temel savına karşılık, bazı araştırmacılara göre ekonomik seviyesi yüksek ailelerde

nepotizme daha fazla maruz kalınmaktadır (Mulder, 2008:47). Aile işletmeleri, ailenin temeli olarak görünmekte bu yüzden yeni nesil; ailenin refah seviyesini yükseltmek geleceğini koruma altına almak için yönetime geçmeleri konusunda yöreklendirilmektedir (Burke, 2007:14).

Toplumumuzda aile çok önemli bir yer tutmakta ve ailede kararları genellikle ailenin en büyüğü almaktadır. Bizim yaşadığımız toplum bir ilişki toplumdur. Yaşadığımız kültürü herhangi bir sınıflandırma içerisine almamız gerekirse şark kültürü ya da ilişki kültürü denilebilmektedir. Bizde ilk soru ismin nedir değil de, sen kimin çocuğusun veya kimlerdensin şeklindedir. Kültürümüzde var olan bu aile ilişkileri de nepotizmi tetikleyebilmektedir. Ailede kararların hep birlikte alınmadığı sözü geçen aile büyüklerinin aldığı kararların uygulandığı örgütlerde, nepotizm uygulamaları daha fazla görülebilmektedir.

Akrabalar çoğunlukla aile işinde kendilerinin de hakları olduğunu zannederler. Yeteneklerini, özelliklerini tam bilmeden iş isteyerek örgüte girmeye çalışırlar. Toplumumuzda akrabalarından herhangi biri yardıma muhtaç olduğunda koşulsuz yardım etmek gibi bir özellik bulunmaktadır. İster aileden ister aile dışından herhangi biri olsun yeterli donanımına sahip olmayan kişileri örgüte almak istihdam edilmesini sağlamak işletmenin sürekliliği ve verimliliğini tehlikeye düşürebilir. Örgüt sahipleri ya da yöneticiler genellikle yetersiz bir akrabanın istihdam edilmesi ya da akraba ilişkilerinin bozulması arasında bir seçim yapmak zorunda kalırlar (Lansberg, 1983:41).

1.5 Örgütsel Nepotizmin Sonuçları

Ağırlıklı olarak literatürde nepotizmin olumsuz yönüne dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Bunun bir nedeni olumsuz etkilerin maliyetinin, olumlu etkilerinin getirisinden daha fazla olduğu için yani genellikle olumsuz yanı örgüte maliyet olarak daha fazla zarar verdiği için çoğunlukla literatür de nepotizmin olumsuz yanından bahsedilir. Adam Bellow “Nepotizme Övgü” isimli kitabında, nepotizmin geçmişten Çin hanedanlarından Rönesans Dönemine hatta modern zamanda, Bush ve Kennedy ailelerine kadar zaman içerisinde her alanda görüldüğünü, olumlu etkileri olduğu kadar olumsuz sonuçlara da neden olduğunu söylemektedir (Bellow, 2004).

Nepotizm kişilerarası bağlantılar açısından bakıldığında öznel olduğu bilinen, uygulamada ise haksızlıklar oluşturduğu düşünülen çoğunlukla örgüte hasar veren bir olgudur. Çünkü kişilerin işin ehli olmadan, yalnızca akrabalık veya buna benzer yakınlık ilişkileri göz önüne alınarak istihdam edilmesinin, örgütün kaynaklarını kullanması ve değerlendirmesi, özellikle örgütte aileden olmayan diğer çalışanlar içinde huzursuzluğa neden olacaktır (Asunakutlu ve Avcı, 2010:94).

Bunların dışında işletmenin inşa etme ve kurma yıllarında piyasa içinde sıkıntılarının olduğu zamanlarda, aile üyelerinin profesyonel çalışma koşulları dışında kendilerinin maddi manevi fedakârlık göstermeleri işletmeye büyük katkılar sağlamaktadır. Fakat bazı nedenlerle aile işletmelerinde kurumsallaşmanın gerektiği daha sonraki dönemlerde, nepotizm uygulamalarının zararları işletmeye sağladığı faydalarından daha çok olmaktadır (Masudo ve Visio, 2012:147-170).

Günümüzde ise nepotizm kişilerin örgütteki mevkilerini aileleri ya da akrabaları çıkarına kullanmasına denilmektedir (Büte, 2011c:188). Liyakatten uzak var olması gereken özellikleri taşımayan kimselerin yalnızca akrabalık bağı veya benzer ilişkileri kullanarak, istihdam edilmesi, işe alınması veyahut örgüt kaynaklarını kullanırken imtiyaz tanınması örgütteki diğer çalışanlarda huzursuzluğa neden olacağı düşünülmektedir (Bezirci ve diğerleri, 2011:9). Bu gibi nedenlerden dolayı nepotizm konusunu genellikle literatürde olumsuz olarak ele alınsa da; nepotizme tek başına iyi ya da kötü diye bir sınıflandırmaya tabi tutulamamaktadır. Nepotizmin uygulanma şeklinin de olumlu ya da olumsuz özelliklerini belirlediği söylenebilmektedir (Jaskiewicz ve diğerleri, 2013:121-139)

1.5.1 Nepotizmin Pozitif Etkisi

Nepotizmin örgüt üzerinde olumsuz etkileri bulunsa da bazı olumlu etkilerinin olduğu da söylenebilir. Nepotizm, favoritizm ve kronizm; işletmenin işgören arama seçme temin etme maliyetlerini ortadan kaldırmakta veya hiç değilse azaltmaktadır. Bu düşünceye göre, işgörenler genellikle kendi donanımlarına sahip kişilerle bağlantılıdır. Böylece örgütlerde işe girmek için başvuru yapanlar arasından benzer donanımlara sahip kişiler içerisinden yüksek verimliliğe sahip kişilerin referans olduklarına öncelik verilir (Keleş ve diğerleri, 2011:10).

Yapılan bazı çalışmalarda; “Molofsky (1998),nepotizm sayesinde daha çabuk işi öğrenme, daha fazla örgütsel bağlılık, daha düşük tehlike, daha verimli performans, daha az iş gücü ve devir hızına neden olduğu; (Aranoff ve Ward,1993), nepotizmin kurallara gerek olmadan oluşturulacak serbest bir iletişime sebep olduğu; Nelton (1998) nepotizmin işletmelerde daha fazla verim işletmeye daha uzun zamanlı bağlılık oluşturacağına: Danco (1982) ise, nepotizmde başarının işletmenin sürekliliğe yol açacağını” belirtmişlerdir (Büte ve Tekarslan, 2010:6). İnsan kaynakları bölümü bazı yöneticiler örgütlerde akrabaları çalıştırmanın işe alma ve eğitim gibi bazı maliyetleri çok düşürdüğünü düşünmektedirler (Lakshminarasimhan, 2011).

“Nepotizme Övgü”nün yazarı Adam Bellow (2004), örgütlerde ki çoğu başarının nedeninin planlanan nepotizm olduğu, ancak başarısızlığı nepotizme bağlamanın zor olacağını söylemektedir. Kişiler çalıştıkları ortamlarda tanıdıkları olduğunda kendilerini güvende ve daha fazla rahat hissederler. Genellikle aile işletmelerinde yeni neslin işletmeye geçmesi durumu olduğunda, yeni nesil aile üyelerinin işletmenin vizyonunu sürdüreceklerine olan güvenleri ve işletmeyi çok yakından tanımaları gibi avantajları nedeniyle bazı açılardan yanlış bir davranış gibi gözükken nepotizm doğru bir davranış olarak tanımlanabilir (Özler ve Gümüştekin, 2007:438).

Bellow (2004)’ e göre: “Nepotizm örgütte çalışan kişilerin aile ilişkileri ve örgütte geçmişten gelen birlikte iş yapma alışkanlıklarıyla beraber, benzer özelliklere sahip insanların işe alınması terfi ettirilmesi örgüte rekabet avantajı ve getiri sağlayabileceği bir uygulamadır.” (Mulder, 2008:7). Nepotizm işletmenin boş pozisyonları için personel temin havuzunu daha az maliyetle oluşturmasını sağlar. (örneğin işyerindeki işgörenlerin akrabaları gibi) Akrabalarına istihdam sağlamak isteyen işletmeler, personel temin işlemini genelde akrabaları arasından yapmaktadır. Bunlarla beraber eğer amaç en nitelikli kişinin işe alınması ise pazarı sınırlamak bu amacın gerçekleşmesinin önünde engel olabilmektedir (Prokosch, 2001:22).

Aile üyeleri geçmişten itibaren (küçük yaşlardan beri) örgütün uğraş alanı ile birbirine çok yakın olduğundan örgütle ilgili geniş bir bilgi birikimine sahiptirler. Ayrıca istihdam edilen akrabaların örgütteki akrabalarının itibarını zedelememek için kendilerini işi kavramaya daha hızlı adarlar. Daha az zamanda öğrenme, daha fazla örgütsel bağlılık, düşük zarara uğrama olasılığı, daha yüksek verimlilik, daha düşük iş

gücü devrine fırsat oluşturur (Aronoff ve Ward, 1995:121-130). Ayrıca bu işgörenler, nepotizm ile örgüte girdikleri için nasıl çalıştıklarını ispatlama kendilerini ortaya koyma çabası içerisine girebilirler. Örgütün zaman içerisinde yaşayacağı en ufak bir kriz anında bile bu işgörenler örgütleri için her türlü fedakarlığı yapmaktan da kaçınmayacaklardır. Bu durumda nepotizmin kriz zamanında örgütün yararına olan bir uygulama olduğu düşünebilir (İyiiişleroğlu, 2006:43).

Daily ve Reuschling ise yaptıkları çalışmada, akrabaları tesadüfen işe alınan kişilerin daha kolay bir şekilde örgüte katılım sağladıkları, nepotizmin ögütte bir aile havası oluşturarak işgörenlerin işten beklentilerini karşıladığını ve morallerini yükselttiğini söylemeşlerdir. (Büte ve Tekarslan,2010:6).

1.5.2 Nepotizmin Negatif Etkisi

Nepotizm hakkında yapılan çalışmalar sonucunda nepotizmin olumlu mu yoksa olumsuz mu olduğu konusunda tam bir sonuca ulaşılamadığı görölmektedir. Örgütlerde verdikleri zararları yararlarından fazla olduğu için yazınsal alanda genellikle nepotizm deyince kötü yönünden bahsedilmektedir. Ayrıca örgütlerin işleyiş biçimi, yapıları içinde bulunduğu ülkenin demografik sosyal ve siyasi yapısı örgütlerde nepotizmin oluşmasındaki temel etkenlerdendir. Nepotizmin mevcut olduğu örgütlerde, nepotist davranışlarda eşitlik kurumsallık ve adalet dikkate alınmadığı için liyakat ve yeterlilikle ilgili yanlış düşüncelere sevk edebilmektedir.

Örgütlerde nepotizm uygulamalarıyla beraber, işleyişte aksamalar meydana gelmekte ve verimsizlik de ortaya çıkmaktadır. Liyakatin olmadığı yerde çalışanlar gruplara ayrılabilir çatışmacı bir iş ortamı olur ve bunun sonucunda da huzursuzluklar artar. Böyle bir örgüt ortamında yetenekli ve liyakat sahibi çalışanların istihdamı güçleşecektir (İyiiişleroğlu, 2006:45). Liyakat sahibi çalışanları istihdam etmeyen ve elinde tutamayan örgütler; farkındalık yaratan, ilk anda anlaşılmayan ve farkında olunmayan entelektüel sermayeden mahrum kalınmasına da neden olacaktır.

Örgütlerin dikkat etmeleri gereken en önemli nokta işi işin ehline vermektir. Çoğu örgütte özellikle aile şirketlerinde nepotizm uygulamaları sıklıkla görölmektedir. Bu nepotist uygulamalar hem örgüte hem de işgörenlere maddi manevi zararlar vermektedir. Abdalla araştırmalarında nepotist uygulamalar sonucunda işe alınan

işgörenlerin, üzerinde nepotizmin bir baskı oluşturarak, elde ettikleri başarıların çalışmalarından dolayı mı yoksa akrabalık ilişkilerinden dolayı mı sahip olduklarını anlayamadıkları bunun yanı sıra nepotizm uygulamalarına göz yuman aile üyeleri arasında tahtı ele geçirebilme yönetimi devralabilmek için birbirleriyle yoğun bir rekabete sokmakta ve nepotizmin diğer işgörenlerin moral ve motivasyonunu da aşağıya çektiğini düşünmektedir (Abdalla ve diğerleri, 1994:63).

Örgütlerde; yönetime yakın aile üyesi işgörenler ve yönetimle hiçbir bağlantısı olmayan işgörenler olarak iki başlı bir çalışan profili ortaya çıkabilir bu durumda da örgütte bir güvensizlik meydana gelecektir. Böyle bir durumda birlikte çalışma, bilgi akışı, takım çalışması gibi karşılıklı çalışmalar olmayacağı için çalışan performansı ve verimi azalacaktır (Ören, 2007:86). Hatta bazı çalışanlar kendilerini dışlanmış olarak görebilmektedirler. Nepotizm meydana getirdiği bu dışlama davranışı; “aile üyelerinin yaptıkları hataların kapatılması ve görmezden gelinmesi aldıkları ücretlerin işletmedeki kıdemleri ya da pozisyonları veya yaptıkları işlerden alakasız olarak belirlenmesi diğer çalışanların bu ayrıcalıklardan mahrum bırakılması” şeklinde belirtilmektedir (İzmiroğlu, 2012:20).

Nepotizm çoğunlukla işletmenin insan kaynakları bölümünde görülmekte ve bu bölümdeki bozulmalar insan kaynakları fonksiyonunu yavaşlatmaktadır. Ayrıca örgütlerde yönetim, işe alım, istihdam gibi insan kaynakları uygulamaları da nepotizmden olumsuz etkilenir bu da örgüt çalışanlarında ve içsel tedarik zincirinde negatif bir etki oluşturur (Yavuz ve Akın, 2016:1274). Bununla beraber nepotizm nedeniyle örgütün gelişmesi yavaşlarken performansı da düşmekte ve çalışanların örgüte olan güvenlerini sarsmaktadır. (Arslaner ve diğerleri, 2014:63-72). Aynı zamanda aile ilişkisine dayalı olarak kayrılan kişi üstün yetenekleri ve başarısı nedeniyle yükseltile bile hak ettiği başarılar nepotizm algısı nedeniyle haksız bir biçimde değerlendirilecektir (Asunakutlu, 2010).Nepotizmin örgütlerde bu tip olumsuz etkilerinden söz edilebilmektedir.

2.BÖLÜM: PSİKOLOJİK SAHIPLENME VE ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.1 Psikolojik Sahiplenme Kavramı

Psikolojik sahiplenmenin temelleri Pierce ve arkadaşları tarafından (2001)' de atılmıştır. Pierce ve arkadaşları psikolojik sahiplenmeyi sahiplik duygusu ve objelere psikolojik olarak bağlı olma durumu olarak ifade etmişlerdir. Rousseau(1996) ise psikolojik sahiplenmeyi bireylerin organizasyon içindeki kişisel düşüncelerini içermesi ve aynı zamanda kişiler arasındaki ilişkileri anlama ve yön vermesi açısından çok önemli olduğunu belirtmiştir. Psikolojik sahiplenme kurum üyeliğinde kavram olarak“bu benim işim mi?”, “bu organizasyonda üyeliğimi sürdürmeli miyim?”, “niçin sürdürmem / sürdürmemem gerek?”, “ihtiyacım olduğu için mi?”, “istediğim için mi?”, “ben kimim?”, “neye inanıyorum?” gibi sorulara yanıt vermektedir (Pierce ve diğerleri, 2001:305). Psikolojik sahiplenmenin boyutları, ilişkili kavramları açıklamadan önce genel olarak sahiplenme ve ilgili kavramların üzerinde durmak gerekecektir.

2.1.1 Sahiplenme Nedir?

Bireyleri sosyal bir şekilde birleştiren sahiplenme konusunda çok geniş bir literatür olmasına rağmen, Türkiye gibi şark kültürünün baskın olduğu bir toplumda konu hakkında fazla bir çalışma olmamıştır. Sahiplenmenin psikolojik yönü hakkında sosyologlar, coğrafyacılar, sanatçılar, psikologlar çeşitli araştırmalar yapmışlardır. Burada sahiplenme konusunda yapılan bazı araştırmalardan bahsedilecektir.

Sahiplenmeyi; James (1890:291) kişinin kendisi ile ilgili algılarının tümü yani benlik algısı ve bununla beraber sahip olduklarının toplamı (mal, mülk, aile) olarak ifade etmiştir. Rochberg-Halton (1980), Furby (1976, 1978a, 1978b) yaptıkları araştırmada sahiplenmenin anlaşılması ve sahiplenmenin meydana gelebilmesini filozoflar, çocuk gelişimciler ve psikologlara bağlayarak insanın yaşamının doğal bir parçası olarak bulduklarını anlatmışlardır (Pierce ve diğerleri, 2004:508). Pierce ve diğerleri (2004), sahiplenmeyi kişinin bazı objeleri “benim” “bizim” olarak idrak etmesi şeklinde betimlemişlerdir. Sahiplenme duygusunun kişinin benlik, kimlik, kendini bilmesi ve başarı gibi birçok özelliğinin üzerinde olumlu etkileri vardır. Sahiplenme duygusunun önemi birçok yazar ve araştırmacı tarafından araştırılmış James(1890) kişinin kendi

şahsiyetini, sahip olduklarını (bilgi, servet, mülk, unvan) bu tanım içerisine alarak bunların genel toplamı olarak anladığını belirtmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004).

Sahiplenmenin; aynı zamanda çocuğun yaşamında büyüüp değiştiği süreci ve bu sürecin doğasının önemli bir aktörü olduğunu gelişim psikologları belirtmişlerdir. Psikologlar çocukların “ben” ve “benim” düşüncelerinin tam olarak ayrılmadığını ve beraber büyüdüğünü de belirtmektedirler. Bireylerin psikolojik tecrübelerinin benlik gelişiminde önemli olduğu ve sahiplenme tecrübelerinin bu psikolojik tecrübeler içerisinde en önemlilerinden biri olduğuna dikkat çekmişlerdir (Dittmar, 1992).

2.1.2 Sahiplenme İle İlgili Kavramlar

Bu kısımda sahiplenmeyle ilgili bazı kavramlar ve bu kavramların sahiplenme üzerindeki etkileri açıklanmaya çalışılacaktır.

Kişilik ve Kimlik Oluşmasında Sahiplenme

Paton ve Cram (1993) sahiplenmeyi kişinin benliğinin bir parçası ve uzantısı olarak ifade etmişlerdir. Psikologlar “benim” duygusuna sahip olmanın, “ben” duygusu ve kişinin karakterinin gelişmesinde önemli bir yeri olduğunu vurgulamışlardır. Hatta bu duyguların çocukluk çağlarında oluştuğunu ifade etmektedirler. Oyun oynama çağındaki çocukların kendi aralarında ki kavgaları genellikle bir çocuk diğer çocuğun arabasını aldığı anda arabası alınan çocuğun “o benim arabam” şeklinde karşılık vermesi de bu düşünceyi destekler niteliktedir.

Bireyin kimlik oluşmasında sahiplenmenin rolünü ortaya çıkarmak için ise Belk ve Dittmar çeşitli araştırmalar yapmışlardır. Dittmar (1992) “Bireylerin psikolojik tecrübelerinin benlik gelişiminde önemli olduğu ve sahiplenme tecrübelerinin bu psikolojik tecrübeler içerisinde en önemlilerinden biri olduğuna dikkat çekmiştir.” (Pierce ve diğerleri, 2003). Belk (1988) ve Dittmar (1992)’ e göre sahiplenme bireyin kimliğini meydana getirmesinde hâkim rol oynar ve bu roller bireyin kişiliğini (karakterini) meydana getirmesinin bir uzantısıdır (Pierce ve diğerleri, 2003). Ayrıca sahip olunan mülkiyetin kişinin kimliği ile ilgili bazı benzerlikler gösterdiği Cram ve Paton (1993:19) tarafından ifade edilmiştir. Bu benzerliklere; kitaplar, hatıralar, günlükler ve diğer insanlardan alınan armağanlar örnek olarak gösterilebilir. Sartre (1969)’ a göre bireyin hayatta olduğunu veya olmadığını gösterdiği kanıtlayabildiği üç

öğeden biri kişinin sahip olmasıdır (Alp, 2007:6). Bireyler ve toplum tarafından sahipliğe çok önem verilmesi yüzünden kişinin kendini tanımasında ve öz kimliğinin meydana gelmesinde mülkiyetin çok önemli bir değişken olduğunu Mead (1934) ve McCracken (1986) vurgulamışlardır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Motivasyon ve Sahiplenme

Sahiplenme konusunun kişinin davranışlarına ve motivasyonuna etki ettiğine dair araştırmalar Etzioni (1991), James (1890, 1950, 1963) tarafından yapılmıştır. Sahiplenme hissinin kişinin kimliği, uyumu, kendini iyi hissetmesi ile ilişkisinin olduğunu (Kasser ve Ryan, 1993) yaptıkları çalışmalarla ifade etmişlerdir (Dyne ve Pierce, 2004:440). Sahiplenme kişiyi motive eder kişiliğine pozitif davranışlar olarak yansır (Cohen, 1997). İşgörenlerin, sahiplik davranışları arttıkça motivasyon düzeyleri yükselecek bununla beraber verimde artacaktır. Örgütte işgörenlerin verimliliklerinin artması örgütsel amaçlara ulaşmak için çok önemlidir. İşgörenlerin veriminin artmasıyla örgütsel amaçlara daha kolay ulaşılabilir. İşgörenlerin veriminin artmasıyla örgütsel amaçlara daha kolay ulaşılabilir.

Somut – Soyut Nesnelere, Bireysel Mekân ve Toplumsal Etkileşimde Sahiplenme

Somut soyut nesnelere ve bireysel mekânlar hakkında sahiplenme ile ilgili araştırmalar Isaac (1933) ve Rochberg-Halton (1980), Baeglehole (1932) ve James (1890) tarafından yapılmıştır (Dyne ve Pierce, 2004:440). Isaac (1933) araştırmada anasınıfı çocuklarının soyut nesnelere üzerinde yaptığı araştırmada ritim ve şarkıların sahiplenme ile ilişkisini araştırmış çocukların söyledikleri şarkıları sahiplendiğini kendilerinden başka birinin aynı şarkıyı söylemesine tahammül edemediklerini gözlemlemiştir. Bu durumun sadece anaokulu sınıfı öğrencilerinde olmadığını daha büyük çocuklar için de geçerli olduğunu çocukların kendilerine ait olan bir şeyi “ kullanmış veya ilk kez kendileri söylemişse” o şeyin “kendilerine” ait olduklarını düşündükleri yine Isaac tarafından ifade edilmiştir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Somut nesnelere ve bireysel mekânlara sahiplenme (ev, yurt, araç, mekân) insan ruhunun ihtiyacıdır (Pierce ve diğerleri, 2003). Sahip olunacak bireysel mekânın ev mi yoksa başka bir alan mı olacağı Porteous tarafından incelenmiş, tercih edilenin; etrafında insanların olduğu ve yaşayabildiği ev biçiminde bir mekân olarak anlaşıldığını ifade etmiştir (Kron, 1983:23). Porteous (1976)' a göre bireysel mekân kişiye manevi ve

fiziksel güven hissi aşılır (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu durumun doğru olup olmadığını araştıran çalışmacılara göre, göçmenler yeni bir yerde oturmaya başladıklarında içinde buldukları yeni topluma uyum sağlarken evi bir güvenlik battaniyesi olarak ikame ettikleri anlaşılmaktadır. Dreyfus (1991), bir yerde yaşamaya başlanıldığında o yerin kişi için bir nesne olmaktan çıktığını ve kişinin bir uzvu haline geldiğini vurgulamıştır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Toplumsal etkileşimde ise mülkiyetin çok önemli olduğunu (Dittmar, 1992) ve McCracken (1992) ifade etmişlerdir. Dittmar (1992)'a göre kişi toplumdaki statüsünü ve şanını sahip olduğu mülkiyet ile oluşturur. Bu sahip olduğu nesnelere kişiyi toplum içinde sembolleştirir. Sahiplenmenin ortadan kalkması veya kaybolması durumunda neler olabileceği Formanek tarafından araştırılmış (1991), sahiplenmenin kaybolması halinde kişiliğin azalacağı ve hatta kısmi kaybolmalar sonucu zamanla ortadan kalkacağı da Pierce ve diğerleri tarafından ifade edilmiştir. (Pierce ve diğerleri, 2003). Kişiyi ait olan nesnelere ile başka kişilere ait olan nesnelere arasındaki sahiplenmede kişinin hangi nesneyi seçeceğine dair yapılan araştırmalarda Horwicz (1878), bireyin kendisine ait olan nesnelere daha iyi tanınması ve o nesneye karşı daha içten duygular hissetmesi nedeniyle diğer kişilerinkini seçmeyeceğini ifade etmiştir (Aktaran Pierce ve diğerleri, 2003). Bu da demek oluyor ki bilgi ile sahiplenme arasında doğrusal yönde bir ilişki vardır. Ayrıca sahiplenme de birey toplumda sahip olduklarıyla beraber bir statü kazanmaktadır.

Biyolojik ve Toplum Açısından Sahiplenme

Biyolojik açıdan sahiplenmeye bakacak olursak yapılan bilimsel çalışmalarda kişinin doğasından gelen genetik bir özelliği olduğu ifade edilmiştir (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin bir annenin yavrusunu sahiplenmesinin biyolojik özelliğinden kaynaklanan bir sahiplenme olduğu ifade edilmiştir. Dittmar (1992)' a göre gen ve biyoloji önemli bir şekilde rol oynar (Pierce ve diğerleri, 2003). Fakat bu biyolojik kuramlarla ilgili yeterli bilgi toplanamamıştır.

Sahiplenmenin toplumdaki yeri McCracken' e (1986) göre; alışmışlık ve sosyal hayattaki karşılıklı iletişimle meydana gelmektedir. Sosyal ve kültürel değişkenler, kişilerin kendilerine ait olan objelerle ilgili ilişkilerine yön vermektedir. Kişiyi ait olan nesnelere sembolik anlamlarının kişinin benliğinin bir uzvu olduğu Dittmar (1992)

tarafından ifade edilmiş ve sahip olunan evler, arabalar, ödüller, başarıların diğer kişilerinde görebilecekleri şekilde sergilenmesinin, benliğin bir parçası olduğunu ifade etmişlerdir. Kişinin herhangi bir nesneyi koruma ve kullanma yetkisi verilmesi kişide o nesneye karşı sahiplenme duygusunu ortaya çıkarır (Rochberg-Halton, 1980). Örneğin bir çalışanın kullandığı araç gereci sahiplenmesi gibi (Beaglehole, 2015). Akademisyenlerin ortaya koydukları eserlere sahip çıkması, girişimcilerin elde ettikleri işlere sahip çıkması, politikacıların tasarladıkları kanunları sahiplenmesi bu sahiplenme çeşitlerine bir örnek olarak gösterilebilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

2.1.3 Psikolojik Sahiplenmenin Anlamı

İşletmedeki farklı objelere yönelik genel anlamda sahip olma ve aitlik hissi olarak ifade edilen (Pierce, O'Driscoll ve Coghlan, 2004) psikolojik sahiplenme, bağlamsal duyguların bir faktörü olup yasal sahipliğin olmadığı bir sahiplenme duygusudur. Başka bir deyişle psikolojik sahiplenme, sahiplenme kuramlarında olduğu gibi işgörenlerin örgütteki çalışmalarını ve sorumluluklarını ifade ettiği (Pierce, Kostova ve Dirks, 2001), sahiplenme için çoğalan bireysel sorumluluk duygusu ile doğru orantılıdır (Pierce ve Jussila, 2011).

Psikolojik sahiplenme meşru olmayan bir hak olmasına rağmen örgütte çalışanların bir amacı olduklarını ve bu duyguyu sahiplendikleri hissi verir. Bu sahiplenmeyle beraber “benim işim” “benim işletmem” gibi sahiplenme duygularını açığa çıkarır (Pierce ve diğerleri, 1992). Psikolojik sahiplenme aslında kişinin kim olduğunun ne yapması gerektiğinin ve nasıl daha iyi olabilirim gibi sorularının cevabıdır (Pratt, 1998). Ruh bilimi ve duyuşsal yanları da olan psikolojik sahiplenme, bireyin sahip olma isteği, kimliği, bireysel farkındalığı, düşünceleri, duyguları ve görüşlerini de iletmektedir (Jussila, Tarkiainen, Sarstedt ve Hair, 2015a). Kişiler gerçekte sahip olamadıkları şeylere sahip olabilmek için o duyguyu yaşayabilmek için sahiplenmenin bir başka çeşidi olan psikolojik sahiplenmeye yönelmektedirler. Yani aslında resmi olarak kendilerinin olmamasına rağmen psikolojik sahiplenme duygularından dolayı kendilerinde bir sahiplenme duygusu oluşmaktadır (Rousseau ve Shperling, 2003). Bu da bize şunu göstermektedir yasal olarak sahiplenemeyen bazı şeylerin psikolojik sahiplenme duygusuyla bireyin sahiplendiğidir. Öyle ki kişiler evden arabaya, itibardan kuruma psikolojik olarak sahiplenebilen tüm objelere hatta işlerinden örgütlerine kadar

çevremizde bulunan her şeye karşı bir sahiplenme duygusu geçekleştirebilirler (Dirks, Cummings ve Pierce, 1996).

Kısacası psikolojik sahiplenme, insanların geçmişten günümüze gelen ve zamanla yerleşen bir şeye sahip olma (benim veya bizim duygusunun) psikolojisidir (Olckers ve Plessis, 2012). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, sahiplenme insanın doğasında var olan sahip edinme duygusunun bir devamıdır.

2.1.4 Psikolojik Sahiplenmenin Boyutları

Psikolojik sahiplenme önleyici ve geliştirici şeklinde iki farklı türde ele alınabilmektedir. Pierce ve arkadaşlarının (2001) psikolojik sahiplenmenin net olmayan tarafı olarak ele aldığı türü, Avey ve arkadaşları (2009) önleyici psikolojik sahiplenme olarak değerlendirmekte, psikolojik sahiplenmenin pozitif şeklini geliştirici psikolojik sahiplenme olarak ifade etmektedirler. Buna göre önleyici psikolojik sahiplik ve geliştirici psikolojik sahiplik, psikolojik sahiplenmenin iki temel boyutu olarak ifade edilmektedir. Bu temel boyutların ise her birinin alt boyutları da bulunmaktadır.

Psikolojik sahiplenmede duyguların gelişmesini sağlayan üç ana etken vardır; etkilik ve etkinlik (efficacy and effectance), öz kimlik (self-identity) ve ait olma/yuva hissi (having a place). Fakat bu etkenler psikolojik sahipliğin nedenleri olarak düşünülmemekte, aslında sahipliğin neden var olduğunu anlamayı sağlamaktadır (O'Driscoll, Pierce ve Coghlan, 2006:394). Bu ana etkenleri aynı zamanda psikolojik sahiplenmenin boyutları olarak ifade eden Avey ve arkadaşları (2009), bölgeciliği önleyici psikolojik sahipliğin boyutu, hesap verebilmeyi (accountability) de geliştirici psikolojik sahipliğin bir boyutu olarak literatüre katmaktadırlar. Psikolojik sahiplenme literatürde genelde beş boyut olarak ifade edilse de; Olckers ve du Plessis (2012), sorumluluk (responsibility) ve özerklik (autonomy) boyutlarının geliştirici psikolojik sahiplenme içinde yer aldığını öne sürmüşlerdir. Bu boyutlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Öz Kimlik

Yazınsal alanda pek çok araştırmacı sahiplik ile benlik arasında bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir (Pierce ve Rodgers, 2004:598).Ditmar (1992) kişilerin hedefleri ve benlikleri arasındaki ilişkiyi psikolojik olarak tecrübe ettiklerini belirtmekte, Isaacs (1933) ise,

kişilerin sahip olduğu objelerin onların bir uzvu olduğunu belirtmektedir (Pierce ve diğerleri, 2001:299). Kişilerin sahipliği kendilerini ifade etmek, öz kimliklerini ortaya çıkarmak ve benliklerinin zaman içerisinde sürekliliğini temin etmek amacıyla kullandıklarını ortaya koymuşlardır (Pierce ve diğerleri, 2001:300).

Ait Olma /Yuva Hissi

Psikolojik sahiplenme kişinin belirli bir alana sahip olma isteğiyle de ifade edilebilmektedir. Ardrey'e (1966) ve Duncan'a (1981) göre, kişinin kendini bir yere ait hissetmesi sahiplik duygularıyla yakından bağlıdır (Asatryan ve Hae-moon Oh, 2008:368). Bir yere sahip olma duygusu diğer bir deyişle yuva hissi örneğin çalışanların (kendilerini örgütlerine ait hissetmesi) insan için önemli bir ihtiyaç olup, herhangi bir alan olmaktan çıkıp kişinin ayrılmaz bir bütünü haline gelmektedir. Bu nedenle kişiler, insanda yuva duygusu ortaya çıkarabilecek objelere, çaba ve emek sarf ederek sahiplenme aracılığıyla ait olma hisselerini tatmin etmeye çalışmaktadırlar (Pierce diğerleri, 2001:300).

Hesap Verebilme

Avey ve arkadaşlarına (2009:177) göre hesap verebilme; kişilerin davranışlarından sorumlu olması ve aynı zamanda diğer kişileri de davranışlarında dolayı sorumluluk altına alabildiği, psikolojik sahipliğin bir türü olarak ifade edilmektedir. Örneğin futbol takımı başkanları, kulüplerinin performanslarından ötürü teknik direktör ve futbolcuları sorumlu olarak görebilirken, taraftarlarına ve medyada karşı da kendilerini sorumlu görmektedirler. Daha net bir şekilde açıklamak gerekirse, psikolojik sahiplenme hesap verebilme değişkeniyle beraber kişiler hem başkalarını sorumlu olarak görebilmekte hem de iç tutarlılıkla beraber kendi sorumluluklarının farkına varmaktadırlar. Başkalarını sorumlu tutma hakkı ve sorumluluk duygusu Pierce ve arkadaşlarının (2001:302-303) psikolojik sahiplenmeyle beraber elde edilen haklar ve sorumluluk duygusuyla ortaklaşa hareket etmektedir.

Sorumluluk

Örgütlerde elde edilmek istenen hedeflerle beraber davranışları da değiştirebilen bir sorumluluk duygusu meydana gelmektedir. Diğer bir deyişle; sorumluluk duygusuyla

sahiplik duygusu birbirine eşlik etmektedir (Pierce diğerleri, 2001:303). Sorumluluk duygusuyla beraber elde edilmek istenen hedefe ulaşmak için çaba ve emek harcanmaktadır. Misal, örgütünü sahiplenen bir işgören, örgütleri için yoğun çaba ve emek sarf etmektedirler (Olckers ve du Plessis, 2012:2590; Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

Sorumluluk duygusu ve sahiplenme birbiriyle karşılıklı bir ilişki içerisinde. Sahiplenme duygusu sorumluluğu meydana getirebileceği gibi bazen de sorumluluk sahiplenmenin oluşmasında önemli bir rol oynayabilmektedir. Usta ve çırak ilişkisi buna örnek olarak verilebilmektedir. Usta geleceğini çırağında görerek ona karşı kendisini sorumluluk içinde hissedip bilgisini, zamanını, enerjisini, hatta kendi değerlerini çırığına öğretmeye çalışmaktadır. Diğer bir deyişle, usta çırığını sahiplenerek çırığına yönelik psikolojik sahiplenme oluşturmakta ve çırığına kendini görmektedir

Özerklik

Özerklik terimi kişinin işine kimseyi karıştırmaması kendi kendini yönetmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanların özerlik hisleri ve bunları ne derece kontrol edebildikleri örgütlerde bağlılık gibi sonuçlar üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Aynı şekilde psikolojik sahiplik özerklik ve kontrol arasında önemli bir bağ bulunduğundan söz edilebilmektedir. Pierce ve arkadaşları (2004) piyasalar ve psikolojik sahiplenme konusu üzerine yaptıkları araştırmada; psikolojik sahiplenme ve özerklik arasında kontrolün aracı bir rolü olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Bölgecilik (Territoriality)

Bölgecilik; “kişinin sosyal veya fiziksel bir objeye karşı geliştirdiği sahiplik duygusunun davranış olarak dışavurumu” şeklinde ifade edilmektedir (Brown, Lawrence ve Robinson, 2005:578). Çalışanlar örgütte; fikirler, projeler, görevler, nesnelere vb, ulaşmak istenen hedefleri sahiplenebilmeleri nedeniyle bölgeci tutumlar içerisinde hareket edebilirler. Bu bölgeci davranışlar örgüt içerisinde olumlu veya olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bölgeci hareketler; kendini örgüte ait hissetme ve ona göre performans sergileme gibi olumlu çıktılar sağlarken aynı zamanda

çalışanların mülkiyet düşünceleri içerisinde olmaları, onların verimliliklerini düşürmekte ve örgütsel hedeflere konsantre olmalarına mani olmaktadır.

Bölgecilik ve psikolojik sahiplenme arasında Brown ve arkadaşlarına (2005:578-579) göre önemli bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin oluşmasıyla beraber bölgecilik meydana gelmekte ve psikolojik sahiplenme davranışı içerisinde olan kişilerin bölgeci davranışlar gösterme ihtimali çok yüksektir. Bölgecilik; çalışanların performansları veyahut toplum yararına davranışlar sergilemeleri için, sahip olduklarına tamamiyle bağlanmalarına sebep olmaktadır. Örgüt içerisinde birlikte çalışmayı gerektiren bilgi paylaşımı veya ekip çalışması gibi konularda kendileriyle bir bütün haline gelen bölgelerini kaybetme korkuları nedeniyle önleyici davranışlar sergilemektedirler. Fakat örgütte bazen takım çalışması değil bireysel performans çok önemlidir. Bu gibi durumlarda çalışanlar bölgelerini koruyarak doğru davranışlar gösterdiklerine inanmakta ve bireysel performansları artış gösterebilmektedir. Sonuç olarak, çoğunlukla olumsuz olarak düşünülen bölgeci psikolojik sahipliğin bile zaman zaman olumlu yanları olabilmektedir (Avey diğerleri, 2009:177).

2.1.5 Psikolojik Sahiplenme ve Örgüt

Psikolojik sahiplenme ve örgüt hakkında birçok araştırma ve çalışma yapılmış olup bu çalışmalardan Oktay (1996) örgütü, “gurup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılanma olarak” ifade etmiştir (Oktay, 1996:257). Örgüt alanındaki çalışmalara bakıldığında örgütsel sorumluluğun neler olduğuna yönelik araştırmalar yapılmış, psikolojik sahiplenmenin örgütsel sorumluluk alanında önde gelen faktörlerden biri olduğu vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 1991).

Psikolojik sahiplenme dinamik bir yapıda olduğundan örgütte değişen koşullarda sahiplenme seviyesinde farklılar yaşanabilmektedir (Dawkins, Tian, Newman ve Martin, 2017). Psikolojik sahiplenmede yasal sahiplenmedeki sahipliğin teminatı ve kesinliğinden farklı olarak örgütte çalışan kişiler arasında aynı iş ve objeye sahip olma uğraşısı örgüt bireyleri tarafından değişik anlamlara, motivasyona ve farklı yorumlara yol açabilmektedir (Brown, Crossley ve Robinson, 2014). Bundan başka bu tarz

düşüncelerin örgütte kendilerine yer edinmesi farklı şekillerde olup birtakım fiillere dönüşmektedir.

Psikolojik sahiplenmeyi tanımlarken en önemli detayın, sahiplenme inancı ve davranışıyla beraber işgörenlerin örgütü sahiplenmelerinin doğru yönde arttığı ifade edilmiştir. Yani örgütteki iş kümelerindeki psikolojik sahiplenme işgörenlerin sahiplenmesindeki ilk adım olarak görülmüş, bu kümeleri oluşturan işgörenlerin sahiplenme inancıyla beraber örgütteki psikolojik sahiplenmenin artacağı ifade edilmiştir (Wagner ve diğerleri, 2003:852). Psikolojik sahiplenmeyi artırabilmek için yönetim tarafından nelerin yapılabileceği araştırılmış (Wagner ve diğerleri, 2003) yönetimin bu sahiplenmeyi artırabilmek için çok farklı imkânlarının bulunduğu ifade edilmiştir. Yine yapılan bu çalışmada örgüt ortamı örgüt iklimi olarak isimlendirilmiş ve örgüt iklimi işgörenlerin kendi iş ortamındaki ortak izlenimleri ve algıları olduğu vurgulanmıştır.

İşgörenlerin çalıştığı örgütü sahiplenmesi, sahiplenme duygusunun olduğu ve işgörenin ücret artışı prim ve buna benzer değişkenlerle mükâfatlandırılmasıyla örgütün faydasına olan bir durumken, sahiplenme durumundaki işgörenin kendi çıkarlarını düşünmesiyle kendi çıkarı ile örgüt çıkarı çakıştığında örgütteki karar verme sistemine önem vermeyebileceği ifade edilmiştir (Wagner ve diğerleri, 2003:849).

Psikolojik sahiplenme ve örgütsel yeterlilik arasındaki bağlantıyı ifade edebilmek için gerçekleştirilen çalışmalar Wagner ve diğerleri (2003:848) tarafından ortaya konulmuştur.

Wagner yaptığı bu çalışmalarda işgörenlerin örgütsel amaçlara ulaşmak için beklentilerine performanslarına ve yeterli olma durumlarına bakmıştır. İşgörenlerin sahiplenmelerinin psikolojik tecrübeleri ve işgören tecrübelerinden sahiplenmenin nasıl oluştuğunu ortaya koyabilmek için kuram ve çalışmalar da iki model üstünde durmuşlardır (Wagner ve diğerleri, 2003:848).

Bu modeller Enstrümental model ve Extrinsic modeldirler.

Enstrümental Model:Bu kuramda işgörenlerin sahiplenme duygularının artması sonucunda örgütte karar veren kişilerin bunu dikkate aldığı ve bunun sonucunda

işgörenlerin örgüt yararına davranışlarının arttığı vurgulanmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003:848).

Extrinsic Model: Bu kuramda ise işgörenlerin örgütü sahiplenmesi, sahiplenme duygularının oluşması ile çalışana verilen ücret prim gibi ödüllerle beraber, örgütün yararına olan bir sonucun ortaya çıkması verimliliğin artması sahiplenmeyi gerçekleştiren işgörenin kendi yararı ile örgüt yararının çakışması sonucu örgütteki karar verme düzeneğine ilgisinin kaybolduğu vurgulanmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003:849).

Psikolojik sahiplenme ile örgütler ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değişkenler kavram haline getirilir. Bu değişkenler çoğunlukla işgörenlerin sahiplenmesi olarak bilinse de; paylaşılan ve ilgi duyulan ortak alanlar, beraber yapılan işler, işgören kümelerinin davranışlarının gelişmesinin sağlanması olarak da ifade edilebilmektedir (Wagner ve diğerleri, 2003:849). Ayrıca psikolojik sahiplenme ile çalışanların kurumu sahiplenmeleri vurgulanmaktadır (Han, Chiang ve Chang, 2010). Bir başka deyişle, psikolojik sahiplenme duygusuna sahip olan bir işgören kurumda yer almaktan çok kurumu sahiplenmeye uğraşır. Ayrıca Mayhew, Ashkanasy, Bramble ve Gardner (2007), psikolojik sahiplenmenin; örgütsel bağlılık, örgütsel güven, özerklik, işgörenlerin sessizliği, davranış biçimleri gibi örgütsel değişkenlerin üzerinde etkili olabileceğini vurgulamışlardır.

2.2 Örgütsel Güven

Rekabetin artması globalleşme ile beraber örgütler hem yakın çevrelerinde hem de dış piyasada kendileri ile aynı sektörde olan örgütleri kıyaslayarak örgütlerinde yapılanmalarla ilgili farklılıklar oluşturmak zorunda kalmışlardır. Bu manada örgütler, rekabette kendilerini bir adım öne geçirecek kaynak olarak insan kaynağına önem vermişlerdir. Bunun için örgüt üyelerinin kendilerini örgütte rahat ve huzurlu hissettikleri bir örgüt iklimi meydana getirmeye çalışmaktadırlar. Bununla beraber örgütler, iş gücünden en fazla faydayı sağlarken karlılık oranlarını artırıp ve yoğun rekabetin olduğu piyasalarda gelirlerini yükseltmeyi amaçlamaktadırlar. Çalışanlar örgütte kendilerini güvende hissetmek isterler bu yüzden insan kaynağından maksimum faydayı sağlamayı isteyen işletmeler, örgütlerinde güven ortamı oluşturmak

zorundadırlar. Örgütsel güveni inşa etmenin örgütler için bu kadar önemli olduğu bilindiği için konuyu daha iyi açıklayabilmek adına örgütsel güvenin tanımına ve önemine vurgu yapmak gerecektir.

2.2.1 Örgütsel Güven Tanımı

Kişiler arası ilişkilerde en önemli değişkenlerden biri olan güvene,1990' lı yıllardan itibaren yoğun bir ilgi olmuş bu konu üzerinde ki çalışmalar gittikçe artmıştır (Yücel ve Samancı, 2009:116). Hem kişisel hem de örgüt alanında ortaya çıkan güvenin kişilerin kendi arasında ya da kişi örgüt ortamında gerçekleşmesi örgütsel güveni ifade etmektedir. Bununla beraber ifade etmemiz gerekir ki bireyler arası güven tanımında olduğu gibi örgütsel güven alanında da ortak bir tanıma varılamamıştır. Örgütsel güvenin tanımı net bir şekilde literatürde belirtilmemiş olmasına karşın, literatürde birbirinden farklı tanımlara rastlanılabilmektedir (Uslu ve Ardiç, 2013:315; Yıldız, 2012:292).

Literatürdeki tanımlar dikkate alındığında örgütsel güven kavramı, hedeflere ulaşabilmek için, örgütsel ortamda örgüt üyelerinin ilişkilerinde; güven, inanç, samimiyet, dürüstlük gibi değerlerin meydana getirdiği ve ortaya çıkan bu değerlerin örgütteki kişilerin davranışlarına yansımaya denilebilmektedir (Arslan, 2009:274, Aktaran: Baş ve Şentürk, 2011:35). Taylor örgütsel güveni bireylerin karşılıklı ilişkilerinde birbirlerine karşı saygılı, kibar ve ortak hareket etme davranışlarının bir sonucu olarak yavaş yavaş elde edilen bir kavram olarak ifade ederken, Matthai' yi ise örgütsel güveni, örgütsel ortamda çalışanların belirsizlik dönemlerinde üzerine düşen görevi tam olarak yerine getirmesi ve davranışlarının tutarlı olup olmadıklarına yönelik inançlarıdır şeklinde ifade etmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003:142; Çıtır ve Kavi, 2010:233). Ayrıca örgütsel güven; çalışanların örgüt üyelerinin davranışları, tecrübeleri, yaklaşımları, birbirlerine karşı samimiyetleri, rolleri ve sahiplik duygularıyla beraber edindikleri tutum ve davranışlarına bağlı olarak gelişen pozitif beklentileri olarak da ifade edilmektedir (Akdoğan ve Köksal, 2014:27).

Örgütsel güven tanımını daha net bir şekilde ortaya koyabilmek için güven tanımlarının çok iyi bir şekilde yapılması gereklidir. Bireysel güven kişisel ilişkiler ve karşılıklı davranışlarla belirlenirken, örgütsel güven kişilerin örgütsel ilişkiler ve örgütteki davranışlarıyla ilgili beklentilerini kapsamaktadır (Zorlu Yücel, 2006:10). Güvenin var

olduğu örgütlerin en önemli özelliğinin; herkesin görüşlerine değer verilen, aktif katılımın olduğu, çalışanların risk ve görev almaktan çekinmediği, örgütsel bağlılığın ve samimiyetin yüksek olduğu, karşılıklı anlayışın hâkim olduğu ve örgüt üyelerinin takım çalışmasına alışmış kişilerden oluştuğu görülmektedir. Bununla beraber iş tatmini yüksek olan çalışanların, projelerde ve alınacak kararlarda katılımcı olmaya istekli oldukları dikkat çekmektedir (Teyfur ve diğerleri, 2013:89). Örgütlerde meydana gelen bu güven ortamıyla beraber, çalışanların birbirleri arasındaki ilişkilerin daha iyi olacağına, çalışanların ve yöneticilerin örgüte bağlılıklarının artmasına, beraber hareket etmelerine ve takım ruhu oluşmasını sağlayarak, kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasına yardımcı olacaktır.

Örgütler çalışanların duygu ve düşünceleriyle şekillenebilen sosyal süreçlerin oluşturduğu yapılardır. Sosyal çevrelerde sağlıklı ve sürdürülebilir ilişkilerin oluşması ve sürdürülebilirliği için taraflar arasında güven duygusunun var olması gereklidir. Buna bağlı olarak günümüzde örgütlerin çalışanlardan maksimum fayda sağlayabilmeleri için örgütsel güveni oluşturmaları gereklidir. İşgörenlerin mutlu ve başarılı olmalarındaki en önemli faktörün örgütsel güven olduğu görülmektedir (Asunakutlu, 2002:10-11). Örgütsel güveni oluşturabilmek için, gerekli olan güvenin kısa zamanda meydana gelmediği uzun zamanlar ve büyük çabalar sonucunda meydana gelen bir olgu olduğu ifade edilmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003:139-140)

Sonuç olarak piyasalarda globalleşme ile rekabetin artması nedeniyle karmaşık bir duruma gelen ekonomide, güven olgusu örgütler ve örgüt üyeleri için çok önemli bir konu olmuştur. Çünkü güvenin oluştuğu örgütlerde, çalışanlar birbirlerini önemsemekte birbirlerine değer vermekte, özellikle performansları konusunda yapılan eleştirileri önemsemekte, örgüt yararına davranışlar sergilemekte ve yeni fikirler bulup örgütün büyümesi için ellerinden geleni yapmaktadırlar (İslamoğlu ve diğerleri, 2007:23). Bununla beraber çalışanlar kendilerine değer verilip önemsendiklerini gördükçe örgütlerine karşı hissettikleri güven duygusunun artacağı söylenilebilir.

2.2.2 Örgütsel Güven Türleri

Literatüre bakıldığında örgütsel güvenin üç türü üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunlar yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven olarak ifade edilmektedir. Bu üç güven türü birbirinden ayrılmış gibi görünse de yöneticiye duyulan

güvenin örgüte duyulan güvenle genelleştirebildiği ve bu üç türün birbiri ile iç içe olduğu görülmektedir (Reyhanoğlu, 2006:43-44). Çalışanların, yöneticilerinin davranışlarını genelleştirerek tüm örgüte mal etmesi söz konusudur (Tan ve Tan, 2000: 241). Bu görüşün zıddı olarak örgütte çalışanlar yöneticilerine güvenirken örgüte güvenmeyebilir ya da örgüte güvenirken aynı zamanda yöneticilerine güvenebilir veya her ikisini de güvenebilir (Avşar, 2013:68). Bu yüzden yöneticiye güvenle örgüte güven değişkenleri aralarında fark bulunan fakat birbirleriyle ilişkisi olan değişkenlerdir (Yıldırım ve diğerleri, 2012:253).

Bu çerçeveden hareketle örgütsel güven türlerini açıklarken bu başlık altında literatür de ve birçok çalışmada genelde ele alınmış şekliyle; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven türleri üzerinde durulacaktır.

2.2.2.1 Yöneticiye Güven

Örgütsel yapıları dikkate aldığımızda güven duygusunun temel alındığını düşünecek olursak, güvenin temelini inşa eden parçalardan biri olarak yöneticiyi gösterebiliriz. Çünkü yönetici örgütsel hedeflere ulaşabilmek için örgütü koordine eden aynı zamanda temsil eden kişidir. Buna göre örgütte yönetici durumunda olan kişinin; adaletli olması, tutarlı hareketler içinde bulunması, örgütü temsil yeteneğinin yüksek olması, sağlıklı bir iletişim kurması gibi özelliklere sahip olması gerekmektedir (Whitener ve diğerleri,1998:516).

Yöneticiye güven: alt seviyedeki çalışanların yöneticilerine olan inancı olarak ifade edilmektedir. Bu güven kavramını yöneticinin davranış biçimi ve hareketlerinden oluşmaktadır. Çalışanların yöneticilerine inanması, yöneticilerin pozitif tutum ve davranışlarına yönelik bir tepki veya ödülüdür. Bu şekilde bir tutum içinde bulunan çalışan, daha istekli verimli sadık ve bulunduğu ortamla uyum içinde olacaktır (Durdağ ve Naktiyok, 2011:14). Bu tür güven yöneticinin genellikle, dağıtım, iletişim, işlem ve etkileşim gibi örgütsel adalet boyutlarına ilişkin güven duygusuyla ilgilidir(Tutar, 2013:274).

Çalışanlar ve yöneticileri arasındaki güveni örgüt içinde oldukça önemli kılan öğelerden biride çalışanın yöneticilerinin davranışlarını tüm örgütün davranışları gibi genelleştirmesidir (Erdem, 2003:167-168). Kısacası örgütsel güven ile yöneticiye

güven arasında aynı yönde bir ilişkinin olduğunu söyleyebilmek mümkündür. Çalışanların yöneticilerine duydukları güven, örgütsel sistem içerisindeki bireyler arasındaki güven ilişkisi içinde irdelenmektedir. Bu nedenle, bireyin yöneticisine karşı duyduğu güven, yöneticinin adil ve hakkaniyetli davranışlarıyla etkilenmektedir (Kalemci Tüzün, 2006:34-35). Çalışanlar tarafından örgütün temsilcisi ve problemleri çözmede başarılı olduğunu düşündükleri yöneticileri ile aralarındaki güvenin oluşturulması daha basit hale gelecektir (Kılınç, 2010:44)

Yöneticinin vermiş olduğu kararlar ve görevleri çalışanlar çekinmeden ve sorgulamadan yerine getirirlerse çalışanlarla yönetici arasında güven ilişkisinin var olduğu söylenebilir. Bu nedenle çalışanların performansına yöneticileri ile aralarındaki güven bağı direkt etki etmektedir (Moran ve Hoy, 2000:549). Bilindiği gibi örgütlerde hiyerarşik yapı ve aralarındaki ilişki çok önemlidir ve örgütlerin çoğunda kullanılan bir ilişki türüdür. Hiyerarşik ilişkilerde güvenin odak noktasında; kırılma, yanlış anlaşılma, kötü iletişim ve belirsizliklerin var olması gibi olumsuzluklar meydana gelirse yöneticiye karşı oluşturulan bu olumsuz güven hissi örgütün tümüne atfedilebilmektedir (Kalıpçı, 2014:48).

2.2.2.2 Çalışma Arkadaşlarına Güven

Örgütsel güven türleri içinde genel olarak yöneticiye güven ve örgütsel güven üzerinde durulsa da çalışma arkadaşlarına güven konusunda geri plana atılmayacak bir konudur. Çalışma arkadaşlarına güven; bireyin örgütteki diğer çalışanlara, meslektaşlarına görevlerini yerine getirebilmeleri konusunda yeterli, adil ve güvenilir olduklarına; aynı zamanda etik kurallar çerçevesinde hareket edeceklerine dair oluşturduğu inançları olarak ifade edilebilir. Çalışma arkadaşlarına güven kişileri söylemlerinde ve tutumlarında adil davranışlar sergilemeye yönlendirir (Kalemci Tüzün, 2006:109).

Çalışanların kişi olarak yetiştikleri ortam, toplum kültürü, tutum ve davranışları kişilik ve kişiliğinden oluşan güvenme duygusu örgütsel ortamı etkiler. Bununla beraber örgütsel güveni ve çalışanların aralarındaki güveni sağlayan bireysel değişkenler; davranışlar, tutumlar, güvenme duygusu, değerler ve inançlar şeklinde ifade edilebilir (Avşar, 2013:71; Akyel, 2014: 94; Okur, 2016: 42). Kişiler aynı özel hayatlarındaki gibi örgütlerde de iletişim ve etkileşim içinde oldukları bazı şeyleri paylaştıkları birlikte

hareket ettikleri sosyal aktiviteler gerçekleştirdikleri bir işi yapmak için yardım aldıkları formal veya informal topluluklara dahil olurlar (Büte, 2011:177). Çalışma arkadaşlarına güvenin olmadığı örgütlerde kişiler bu şekilde gruplara katılmaktan uzak durur ve kendilerini dışlanmış gibi hissedebilirler. Çalışma arkadaşlarına güven kişileri örgütte söyledikleri ve yaptıklarında tutarlı olmaya sevk eder (Omarov, 2009:24).

Örgütlerde çalışanlar arasında güven iki türde incelenebilmektedir. Birincisi çalışma arkadaşlarının iyi niyetli ve güvenilir olduğuna dair düşünceleri, ikincisi ise çalışma arkadaşlarının görevlerini yerine getirebilecek kabiliyette olduklarına inançlarıdır (Tokgöz, 2012:20; Tokgöz ve Seymen, 2013:63). Bireylerin başka kişilere güvenebilmesi; hayattan beklentileri ve bakış açısı, kişisel özellikleri, risklere ve çıkarılara dayalı ikili ilişkileri gibi değişkenlerden oluşan açıklanması pek mümkün olmayan bir süreçtir (Asunakutlu, 2002:2). Çalışma arkadaşlarına güven, kişinin çalışma arkadaşlarıyla bir bütün olabilmesi, özdeşleşmesi ve onlara bağlılık duygusu oluşturmasıyla ilgilidir (Terekli, 2010:42). Bununla beraber örgütte çalışanlar arasında oluşan güven ilişkisiyle birlikte, bireyler daha verimli çalışarak örgütsel hedeflerin yerine getirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Çalışanların kendilerine ve birbirlerine karşı güven hissetmeleri çalışma koşullarını olumlu yönden geliştirmekte ve aynı zamanda örgütsel ortamın oluşmasına katkı sağlamaktadır. Örgüt yönetimi açısından oldukça yararlı olan bu ortamda karar almayı ve uygulamayı basitleştirdiği gibi çalışanların performanslarını da yükseltecek bir etki ortaya çıkaracaktır. Böylelikle sağlıklı bir ortamda çalışan ve bununla beraber psikolojik açıdan doymuş olan çalışanların örgütteki verimlilikleri de artacaktır (Asunakutlu, 2002:10). Bu nedenle çalışanların yalnızca amirlerine yöneticilerine değil aynı zamanda çalışma arkadaşlarına da güvenmesi önemli bir etkidir (Büte, 2011:177).

2.2.2.3 Örgüte Güven

Örgüte güven kavramı, bireylerin kurum içindeki ilişkiler ve davranışlarıyla ilgili beklentilerinden oluşmaktadır. Başka bir söyleyişle, örgüte güven ve bağlanma duygusu, örgütün verdiği sözleri yerine getireceği konusunda duyulan inanç olarak ifade edilebilir (Terekli, 2010:34). Gambetta (1988)'nin yaptığı tanımlamada ifade ettiği gibi, çalışanlar örgütün kendilerine zarar verecek kararlar almayacaklarını çalışanların çıkarlarını gözeteceklerine inanıyorlarsa örgütlerine güven duydukları ifade edilebilir

(Günaydın, 2001: 27, akt.: Omarov, 2009:28). Örgüte güven çalışanların, örgütün politika ve stratejilerine ilişkin aldıkları kararları gelecekte de devam edeceğine dair olan inançlarıdır (Bradach ve Eccles, 1989:104).

Güven seviyesinin örgütlerde yüksek olması için, kişilerin örgütte görev tanımları açık olmalı, iletişimin sağlıklı, kişiler arası ilişkilerin derin ve etkin, sorumluluklar ve görev tanımları belirgin, örgütün ise bir vizyonu ve misyonu olmalıdır. Bahsedilen değişkenler örgütlerde oluşturabildiği ölçüde güven seviyesi çok yüksek düzeylerde olacaktır. Ayrıca örgütlerde güven ortamının var olması, insan kaynakları uygulamaları olan; işe alma, terfi ve istihdam edilmesi, örgütsel kaynakların eşit ve adaletli bir şekilde dağıtılması örgütte güven seviyesinin yükselmesinde büyük rol oynayarak güvensizlik meydana getirebilecek etkenlerin ortaya çıkmasını engelleyecektir (Tokgöz, 2012:18; Kalıpçı, 2014:35).

Örgüt riskli veya tehlikeli bir durumla karşılaştığında, örgütün söylem ve işleyiş şeklindeki tutarlılığı çalışanların örgüte olan güven düzeyine etki etmektedir (Tekingündüz, 2012:56). Örgüte güven aynı zamanda çalışanların, tehlikeli veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün verdiği sözleri yerine getireceğine yönelik inançlarını vurgulamaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003:142). Çalışanlar eğer örgüt tarafından kendilerine güvenildiğini hissederse örgüte karşı borçlarını ödeyebilmek için görevlerini yerine getirirken daha özverili çalışarak, örgütün emeklerinin karşılığını vereceğine inanmaktadırlar (Terekli, 2010:35).

Çalışanların örgüte güven duyması, örgütün sağlam temeller üzerine kurulduğu iyi bir şekilde işletildiği adaletin olduğu ve kendilerine ait tutumların olumlu olacağı yönündeki inançlarının bir bütünüdür (Avşar, 2013:75). Bununla birlikte örgütlerde çalışanların görev tanımlarının ve sorumluluklarının açıkça belirtilmesi, örgüt içi iletişimin etkin olması, yöneticilerinin ve çalışanların görevlerini yapabilecek kaliteye sahip olduğuna inanılması, ortak hedefler konularak katılımcı yönetim anlayışının olması ve örgütün vizyonunun açık bir şekilde belirtilmesi örgüte olan güveni artıracaktır (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013:62-63).

2.2.3 Örgütsel Güveni Sağlayan Faktörler

Örgütler de güven oluşturmamanın bilinen herhangi bir özelliği olmamakla beraber literatüre baktığımızda üzerinde durulan birden çok konusunun olması örgütsel güveni sağlayan; personel güçlendirme, iletişim, dürüstlük, yetki devri, kurallar, eğitim, etik değerler, örgütsel vatandaşlık, örgüt kültürü, adaletli davranma, katılım gibi birçok faktörün olduğu görülmektedir. Ancak bu çalışmada bütün bu faktörlere bakmamızın mümkün olmayacağı düşüncesinden yola çıkarak üzerinde en çok durulan aşağıdaki faktörler ele alınarak incelenecektir.

Kurallar ve Paylaşılan Değerler: Örgütün devamlılığı ve işleyişini sağlamak için var olan kurallar, düzenlemeler ve paylaşılan değerler, örgütte çalışanların ilişkilerini pozitif yönde artırarak, çalışanların arasındaki güven ilişkilerini kuvvetlendirmektedir (Demirdağ, 2015:29). İş hayatı belirli kurallara bağlıdır. Bu kuralların değişen ve gelişen koşullara göre değişmesi ve piyasaya uygun hale getirilmesi gereklidir ki, bu sayede kuralların belli olduğu iş hayatında çalışanların davranışlarının yönlendirilmesi kolaylaşacak işyerinde meydana gelebilecek çatışma ve olumsuzlukların önlenmesi sağlanabilecektir. Ayrıca kurumdaki sert kuralların kurumun çalışmasını yavaşlattığı çalışan motivasyonunu aşağı çekerek örgütsel güveni olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir (Engizek, 2011:24). Örgütlerdeki kurallar ve düzenlemeler örgüt içerisinde yer alan farklı nitelikteki örgüt üyelerinin tek bir vücut hale gelmesini sağlamaktadır (Asunakutlu, 2002:6). Ortak değerler, amaçlar ve kurallarla meydana getirilen inanç düzeneği, örgütsel güvenin güçlenmesinde önemli bir faktördür (Ferrera, 1992:31). Sonuç olarak örgüt üyelerinin inandığı ve karşılıklı paylaşımların olduğu değerler temel alınarak örgütsel güven inşa edilmektedir (Sullivan ve Harper, 1997:99).

Çalışanların Eğitimi: Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için, örgütte bireyin kendini geliştirebileceği aynı zamanda iyi bir eğitim alabileceği ve örgütsel kararlara katılmayı özendiren bir işgücüne gereksinim vardır. İşgörenlere işle ilgili temel yetkinlikler kazandırılmalı, işleriyle ilgili her konuda kendilerine bilgi verilmeli ve uzmanlaşmaları konusunda eğitim almalıdırlar (Pfeffer, 1995:164). Örgütte çalışanların eğitimle beraber kendilerini geliştirmesi çalışanların kendilerine olan güvenin yükselmesini sağlayacaktır. Özgüven duygusu olmadan güven inşa etmek çok zordur ve bu genelde güven unsurunun gözden kaçan kısmıdır. Kişinin örgüte ve çevresine güvenememesinin

en büyük nedeni özgüven duygusuna sahip olmamasıdır (Solomon ve Flores, 2001:144). Örgüt yönetimi, örgüt çalışanlarını işleriyle ilgili bilgilerle donatıp destekleyerek öz yetkinliklerini artırmalı, bu sayede çalışanların kendilerine olan güveni artırdığı gibi örgüte olan güvenini de sağlamış olacaktır (Asunakutlu, 2002:9).

Yetki Devri ve Katılım: Örgütte çalışanların işlerini yapabilmeleri aynı zamanda gerekli kararları alabilmeleri için ihtiyaç duydukları güce sahip olabilmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin, çalışanların ihtiyaç duyduğu gücü kullanabilmeleri amacıyla karar verme yetkisini belli bir süreliğine devretme sürecine yetki devri denmektedir (Terekli, 2010:92). Örgütlerde her zaman güç ile yetki karıştırılmaktadır. Ancak kabul teorisine göre güç yetkiyi de kapsamaktadır. Bununla beraber yöneticiler, örgütsel ortamda yetki ve sorumlulukların adaletli bir şekilde dağıtılmasına yardımcı olarak, çalışanların ihtiyaçları olan örgütsel kaynakları elde etmelerine, bilginin paylaşıldığı örgüt ortamı inşa edilmesine ve çalışanları risk alma konusunda isteklendirmeye çalışmaktadırlar (Gürbüz, 2012:46). Ayrıca yetkinin merkezi bir noktada bulunması örgütsel yapılarda esnek olmayan hantal bir durumu ortaya çıkardığı dikkate alınır, yalın örgütlerde yönetiminin aktif bir yetki devri sistemi kurması gereklidir. Bu aktif yetki devri ile beraber yönetimle doğrudan ilişki içinde bulunan çalışanların kendilerine olan güvenlerinin artacağı sorumluluk almaktan kaçınmayacağı böylece örgütlerde verimlilik ile etkinliğin artacağı düşünülmektedir (Asunakutlu, 2002:8-9).

Adalet Algıları ve İletişim: Örgütsel ortamda çalışanlara verilen ödül, terfi, prim gibi değişkenlere karar verilmesi açıklanması ve dağıtılması ile ilgili örgüt üyelerinin algıları toplamına adalet algısı denmektedir (Toprak, 2006:50). Çalışanlar bu ödül terfi prim gibi değişkenlerin adaletsiz olarak dağıtıldığına inandığında, örgüt yönetimine ve örgüt üyelerine karşı güvenleri sarsılacaktır. Bu adalet çalışmalarının örgüt üyeleri tarafından pozitif bir şekilde algılanması çalışanlarda güven hissini artırarak örgütün verimliliğini yükseltecektir.

Örgütsel güveni meydana getiren en önemli faktörlerden biri de iletişimdir (Gilbert ve Tang, 1998). Etkin bir örgüt ortamı için yöneticiler çalışanlarla daha sağlıklı bir iletişim kurmalı ve daha iyi ilişkiler oluşturmalarıdır (Imai, 1999:217). Etkili iletişimle, doğru zamanda doğru ilişkiler oluşturularak, örgüt üyelerinin birbirlerini daha iyi tanımlarına ve güvenmelerine olanak sağlanacaktır (Asunakutlu, 2003:7). Örgütsel sistem içerisinde

yapılan işlerle ilgili bilgi alarak destek gören çalışanlar, ne ölçüde kendilerini ifade edebilirlerse o derece bilgiden mahrum kalmaktan ve örgütsel ortamdan dışlanmaktan uzaklaşarak örgüte, örgüt üyelerine ve kendilerine olan güvenleri artacaktır. Çalışanların bilgi akışından yoksun olduğu örgütler de işbirliği sağlamak ve etkin bir örgütsel ortam oluşturmak çok zordur (Asunakutlu, 2003:7). Örgütte temelini açıklığının ve dürüstlüğünün oluşturduğu iletişimle beraber, ortak hedefler için iş yapma alışkanlığı kazanılmış olacaktır (Barutçugil, 2002:101). Ortaya konan açıklamalardan da anlaşılabilceği gibi, iletişimin olmadığı ya da zayıf olduğu örgütlerde güvenden bahsetmek mümkün değildir. Bu nedenle kişilerin güvenlerini yüksek seviyede tutabilmek için örgütsel sistem içerisinde yöneticilerden çalışanlara kadar herkes arasında sağlıklı bir iletişim olması gerekmektedir.

2.2.4 Örgütsel Güvenin Önemi ve Katkıları

Sosyal ilişkilerin ve birlikte çalışmanın etkileşimin en sık yaşandığı yerlerden biri olan örgütlerde ilk dikkat çeken; kurallar, işlemler ve hiyerarşik sisteminin örgütsel yapıyı oluşturan temel değişkenler olduğu ifade edilmektedir. Fakat günümüzdeki örgütsel yapılarda sosyal ilişkilerle oluşan beşeri faktörlerin, biçimsel yapının verimliliğini, faaliyetlerini ve etkinliğini arttırdığı gözlemlenmektedir (Erdem, 2003:153). Bununla beraber günümüz iş dünyasında giderek artan karmaşa ve belirsizlik, bilgiyi sıklıkla paylaşmayı gerekli kılan daha bilgi temelli ürünler ve üretim biçimleri, hem kişiler hem de örgütler arasında güveni oldukça gerekli bir olgu haline getirmiştir (Lane ve Bachmann, 1998:1).

Güven örgütte kişisel menfaatlerin önlenmesi, örgütteki gereksiz katı kuralların azaltılması, çalışanların geleceğe güvenle bakması ve örgütte uyumlu bir çalışma alanı oluşturarak kişisel amaçların ve örgütsel amaçların örtüşmesini sağlamaktadır (Yılmaz ve Kabadayı, 2002:181; Mishra ve Spreitzer, 1998: 575; Solomon ve Flores, 2001: 27-29). Güven faktörü, kültürel bir değer olması nedeniyle örgütsel sistem üzerinde etkisini göstermektedir. Ayrıca güven, bir örgütün var olmasını sağlayan, çalışanlar arasındaki ilişkilerin temelini teşkil eden örgütün faaliyetlerini yerine getirmesini sağlayan en önemli kavramlardan biridir. En basit haliyle güvenin önemini belirtmek gerekirse, insanın davranışlarının ve hareketlerinin kestirilemez ve büyük bir belirsizlik içinde

olmasından dolayı kişilerin birbirine güven duyması büyük önem arz etmektedir (Nooteboom ve diğerleri, 1997:314).

Örgütsel güvenin örgüte katkılarına gelince yapılan çalışmalarda örgütsel güvenin örgüte ve onu meydana getiren çalışanlara olumlu etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel güvenin sağladığı en büyük katkılardan bir tanesi, örgütlerin çalışma şekillerine ve işleyişlerine kattığı pozitif etkilerdir. Örgütsel güvenin olduğu şirketlerde çalışanlar, şirketlerin kural ve prosedürlerine çok çabuk bir şekilde uyum sağlayabilmektedirler. Kendileri için ilk başta olumsuz gözüken kuralları zamanla benimseyip kabullendikleri gözlemlenmektedir (Lee, 2004:638). Bununla beraber örgütsel güvenin verimliliği artırıp değişime karşı çalışanları olumlu etkilediği ifade edilmektedir (Durdağ ve Naktiyok, 2011:15). Örgütlerde güvene önem verildiğinde, rahat ve herkes tarafından normal karşılanan bir denetim mekanizması işlerken, örgütlerde güven düzeyinin düşük olması önemsenmemesi sonucunda çok sert katı merkezileşmesi yüksek bir denetim sistemi meydana gelmektedir. (Narman, 2012:30). Örgütlerde bireyler arasında güven düzeyini yükseltebilmek için verilen ödül terfi ve ücret gibi unsurların adaletli bir şekilde dağıtılması ve aynı zamanda karar alma süreçlerine çalışanlarında katılmasının sağlanması gereklidir. (Tekingündüz, 2012:47). Ayrıca örgütsel güvenle, çalışanlar; yöneticilerinin, örgütsel hedeflere ulaşmada kendi çıkarlarını da koruyacaklarını düşünmektedirler. (Erden ve Erden, 2009:2181).

Örgütsel güvenin olmadığı durumlarda ise çalışanların yaratıcılığında bir azalma görülmüş ve örgütün hedeflerine ulaşmasında isteksiz oldukları gözlemlenmiştir. (Yeh, 2007:53). İşgörenlerin örgüte ve örgütün diğer üyelerine karşı davranışları anlamına gelen moral, güvenin yüksek olduğu örgütleri pozitif yönde etkilemektedir. Moralleri yüksek olan işgörenler, örgütün diğer üyeleri ve örgütleri ile ilgili pozitif düşünceler içerisindedirler (Engizek,2011:19). Örgütte alınan kararların çalışanlarla açık bir şekilde paylaşılmamasının en büyük nedeni güvensizliktir (Zorlu Yücel, 2006:88). Fakat sağlıklı bir iletişim örgüt içinde bilgilerin paylaşılması ve karar alma gibi süreçlerin temelini oluşturur (Avşar, 2013:86). Dolayısıyla örgütsel güvenin katkılarından biri de güvenin yüksek olduğu örgütlerde sağlıklı iletişimin kurulduğu, çalışanlara liyakatlerine göre davranıldığı ve işgörenlerle doğru bilgilerin paylaşıldığı ortam mevcut olmasıdır.

Örgütte yer alan hedefler, taktikler, davranışlar, örgütün işleyişi, unsurları, yapısı bunların hepsinin temelini örgüt üyeleri arasındaki güvene bağlı olarak oluştuğu düşünülmektedir. Örgüt üyeleri arasındaki bu güven yeteri kadar olmaması örgütteki beklentilerin oluşması önünde engel teşkil etmektedir (Asunakutlu, 2002:1). Çünkü güvenin olmadığı örgütlerde çalışanlar kendi çıkarları için davranışlarda bulunacaklarından ekip çalışması yapmak pek olası değildir (Zorlu Yücel, 2006:90). Hâlbuki güven düzeyi yüksek olan örgütlerde çalışanlar ekip çalışması yapmaktan kaçınmak yerine ekip çalışmasının önemine dikkat çekmektedirler.

2.2.5 Örgütsel Güvenin Sonuçları

Rekabetin yoğun olduğu örgütlerde, tüm örgüt üyelerinin asıl amacı örgütsel hedefleri yerine getirirken aynı zamanda kişisel çıkarlarını da kollamaktır. Fakat birey bulunduğu örgütte, örgüt üyelerinin samimi davrandığına ve örgüt yöneticilerinin hakkını koruyacağına kanaat getirirse, kendi kişisel çıkarlarını gözetmek ve buna göre davranışlar sergilemek yerine, performansını örgütün hedeflerini yerine getirmek için kullanmayı seçecektir. Güvende olduğunu hisseden örgüt üyeleri tarafından oluşturulan bu örgütsel ortamda, örgüt üyeleri arasındaki iletişimde bireysel çıkarlar yerine örgütsel hedeflere önem verilecek, karşılıklı anlayış ve yardımseverliğin olduğu bu ortamlarda örgütlerde verimlilik artış gösterecektir (Erat ve diğerleri, 2012:8859). Güven ortamının var olduğu bu örgütlerde; örgütsel bağlılık, verimlilik, moral ve motivasyon seviyesinde artış, karar verme seviyesinde düzelme olduğu görülmekte bunlarla beraber devamsızlık, işgücü devri, çatışma, değişime karşı gösterilen direnç seviyelerinde düşüş örgütsel güvenin sonuçları ve katkıları olarak da ifade edilebilmektedir (Yaşar, 2005: 40; Çağlar, 2011:1828).

Örgütlerde güven ortamının var olmasının birden çok olumlu sonuçları bulunmaktadır. Bunlar; işbirliği ve dayanışmayı geliştirme, çatışmaları ve kaosu minimum düzeye çekme, ve örgütteki bireyler arasındaki iletişimi düzenleme olarak ifade edilebilmektedir (Halis ve diğerleri, 2007:192-193). Örgütsel hedeflere ulaşabilmek için çalışanlar özverili çalışmalar göstererek hem örgütün verimliliğini artırmakta hem de örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için büyük çaba sarf etmektedirler. Böylece örgütsel güvene sahip olan çalışanlar örgüte bağlılık göstermekte, örgüt yönetimine destek vermekte ve diğer örgüt üyelerine göre daha verimli çalışmalar yapmaktadırlar.

(Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008:211). Ortak hareket etmeyi sağlayan güven duygusu aynı zamanda yeni ve yaratıcı fikirlerin oluşmasını da sağlayacaktır. Fikirlerinin dikkate alındığını gören çalışanların, özgüvenleri yükselecek farkındalık oluşturmak ve örgütlerine yarar sağlamak için çalışacaklardır. Güven olgusu üzerine kurulan kişiler arası ilişkilerle beraber çalışanların birbirlerini destekleme ve karşılıklı anlayış ve yardımseverlik gibi davranışlar göstermesi kaçınılmaz olacaktır (Kitapçı ve diğerleri, 2005:37).

Ayrıca örgütlerde güven olgusunun inşa edilmesiyle beraber; iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, iş süreçlerinde değişiklik, ortak yatırımlar birleşmeler ve öğrenen örgütler elde edilen örgütsel güvenin sonuçlarından bazılarıdır. Bu kavramlardan bazılarını açıklayarak örgütsel güvenin sonuçları üzerinde durulacaktır.

Çalışanların örgütteki görevlerini yerine getirirken ya da geçmişteki iş tecrübelerini değerlendirmesiyle beraber elde ettiği pozitif duyguların bir bütünü *iş tatmini* olarak ifade edilmektedir. Örgütteki çalışanların belirli bir güven düzeyinde olması çalışanların görevlerini yaparken aldıkları keyfi, işe karşı beklentilerini ve yetenek düzeylerine etki etmektedir (Zorlu Yücel, 2006:90). Çalışanlarda güvenle ortaya çıkan iş tatmini, çalışanların örgütteki geleceğine yön vererek çalışanların görevlerini yerine getirirken mutlu olmasını sağlayacaktır (Avşar, 2013:97). Direk örgütle alakalı adalet uygulamalarını belirtmek için ifade edilen *örgütsel adalet* kavramı ise (Pillai ve diğerleri, 1999:900), çalışanların örgütteki haklarının eşit bir şekilde dağıtılmasını tanımlamaktadır. Örgütsel adalet sürecinde, çalışanların fikrinin alınmasıyla beraber çalışanlar kendilerini örgütün önemli bir parçası gibi hissetmekte ve örgütteki uygulamaların eşit bir şekilde dağıtıldığına dair güvenlerinin arttığı görülmektedir (Zorlu Yücel, 2006:91-92). Kısacası güven ve adalet kavramları birbiriyle yakından ilişkili kavramlardır.

Örgütün sağlıklı bir şekilde işleyişini sağlayan *örgütsel vatandaşlık* davranışı, formel ödüllendirme yöntemleriyle ilişkili olmadan, işiyle alakalı kendi isteğiyle meydana gelen davranışlar olarak ifade edilmiştir (Pillai ve diğerleri, 1999:898). Örgütsel vatandaşlık davranışı güvenle beraber kendisini değerli hissederek, çalıştığı örgütte kendisine bir kimlik oluşturan ve aynı zamanda örgüte karşı minnet duygusu hisseden örgütüne daha fazla yarar sağlayabilecek güçlü çalışanlar bulabilmeye imkân

sağlamaktadır (Lämsä & Puçétaitè, 2006:132). Çalışanlar örgütlerinin kendilerine güvendiğini hissettiklerinde daha fazla sorumluluk alacak küçük sorunları görmezden gelecek ve daha fazla yardımsever olmak gibi örgütsel vatandaşlık davranışları göstereceklerdir (Toprak, 2006:46).Yeni iş süreçlerinde başarıya ulaşabilmenin en önemli etkenlerinden biri çalışanların yeniliğe açık olmalarından geçmektedir. Bazı işletmeler de çalışanlar yeniliğe karşı direnmektedirler. Çünkü çalışanlar gelecekle ilgili belirsizlikten huzursuz olmaktadırlar (Avşar, 2013:111). Güvenin yüksek olduğu işletmelerde çalışanlar değişime destek olmakta ve yeni iş süreçlerine uyum sağlayabilmektedirler.

İlişkilerde yatırım ve birbirine desteğin en önemli etkenlerinden biri olan güven (Taşkın ve Dilek, 2010:38) olgusu, örgütler için farklı yapılardaki form ve sistemleri, stratejik işbirliklerini, ekip çalışmalarını ve kriz yönetimini meydana getirmesinde genellikle başarı sağlamıştır (Tokgöz ve Seymen, 2013:62). Birçok işletme yoğun rekabet ortamında maliyetleri azaltmak ya da farklı pazarlara girerek daha çok müşteriye ulaşabilmek için bazı alanlarda ya da tüm faaliyetlerin de *stratejik ortaklık* yapmayı seçmektedirler (Zorlu Yücel, 2006:97). Bu fiillerin meydana gelebilmesi için taraflarda güven olgusunun bulunması oldukça önemlidir. Ayrıca kurumlar ancak *öğrenen örgütler* sistemiyle devamlı başarı elde edebilirler. *Öğrenen örgüt*, örgütün işleyişini yeni bilgiler ve becerilerle geliştirmesi anlamına gelmektedir. Güvenle beraber öğrenen örgütlerde, beraber öğrenme, bilgi türetme ve yeni bilgilere yönelmeler sağlanmaktadır. Öğrenen örgütlerde, örgüt üyeleri güven duygusuyla beraber fikirlerini paylaşmaya açık olmalı ve örgütün etkinliği için sağlıklı bir iletişim ortamının inşa edilmesine yardımcı olmaktadırlar (Yılmaz, 2006:58; Aksoy, 2009:62). Güven olgusu sonuç olarak, çalışanların elinden gelenin en iyisini yapmaya, düşüncelerini rahatça dile getirebilmelerine ve kişisel özelliklerinden en üst seviyede yararlanmalarını sağlamaktadır (Toprak, 2006:49)

2.2.6 Örgütsel Nepotizm, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Güven İlişkisi

Örgütlerde nepotizm ile ilgili yapılan çalışmalar da genellikle nepotizm ile çalışanlarda; iş tatmini (Araslı ve diğerleri, 2006; Büte, 2011b); örgütsel bağlılık (Düz, 2012); iş performansı (İyiiişleroğlu, 2006), örgüt hakkında olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti (Ennew, Banarjee ve Lee, 2000;Mattila ve Patterson, 2004;Büte, 2011b) arasında

ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır. Literatürde nepotizm ile psikolojik sahiplenme veya örgütsel güven arasındaki ilişkiyle ilgili olarak fazla çalışma bulunmamaktadır. Elimizdeki sınırlı kaynaklardan hareketle bu başlık altında nepotizm ile psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven arasındaki ilişki, nepotizmin örgüt üzerindeki etkisi dikkate alınarak açıklanmaya çalışılacaktır.

Örgütlerde nepotist ilişkiler, çalışanlar arasında adaletsizliği, kötü yönetimi ve güvensizliği akıllara getirmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014). Örgütlerde işgörenlerin kendilerini güvende hissetmeleri ve verimli çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri için örgütlerine karşı psikolojik sahiplenme göstermeleri gereklidir. Psikolojik sahiplenmeyi meydana getiren değişkenler dikkate alındığında, örgütsel iklimin ve güvenin kişilerin psikolojik sahiplenmeleri üzerinde ne kadar önemli etkilerinin olduğu kolaylıkla fark edilmektedir. Buradan yola çıkarak örgütsel ortamda; katılımın aktif, bilgiye erişimin kolay olduğu çalışanları destekleyen bir iklimin psikolojik sahiplenmeyi meydana getirebileceğini söylemek mümkündür. Ayrıca işgörenleri destekleyen bir iklimin (Wagner ve diğerleri, 2003) ve kendi kendini yöneten bir iklimin örgütlerde psikolojik sahiplenmeye öncülük ettikleri ortaya konmuştur (Liu ve diğerleri, 2012).

Psikolojik sahiplik, ayırt edici özelliğinin örgütsel sonuçlar üzerinde ne derece önemli olduğunu göstermektedir. Nitekim yapılan araştırmalar psikolojik sahipliğin; işgörenlerin davranış veya tutumlarını etkilediğini (Wagner ve diğerleri, 2003; Van Dyne ve Pierce, 2004; O'Driscoll ve diğerleri, 2006)ve kişisel verimliliği artırarak örgütsel performansa (Wagner ve diğerleri, 2003; Ghaffoor ve diğerleri, 2011; Sieger ve diğerleri, 2013; Akçin ve diğerleri, 2018) pozitif etkileri olduğunu göstermektedir. Örgütteki bu pozitif havayı yakalayıp verimliliği artırabilmek için herkese eşit şekilde davranılmalı işgörenler tanıdıkları vasıtasıyla kayrılmamalıdır.

Ayrıca psikolojik sahiplik, örgütsel bağlılığı artırarak işgörenlerin yardımseverlik ruhunu ortaya çıkarmakta ve örgütler açısından çok önemli olan bilgi paylaşımına katkı sağlamaktadır (Han ve diğerleri, 2010:2218). Psikolojik sahipliğin olumsuz tarafını ortaya çıkarmak için yapılan araştırmalarda, örgütsel ortamda ki güvenin çok önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel ortamda güvenin var olması; hem psikolojik sahiplikle birlikte ortaya çıkabilecek bölgeci davranışların azalmasına, hem de bölgeci davranışlar sergileyen kişilerin örgüte olan katkılarının diğer üyeler

tarafından düşük olarak değerlendirilmesine sebep olmaktadır (Brown, Crossley ve Robinson, 2014).

Özetle psikolojik sahiplenmenin geliştirici yanı örgütlerde çok olumlu sonuçlara etki etmektedir. Fakat psikolojik sahiplenmenin olumsuz yanı olan önleyici psikolojik sahiplenme örgütlerde istenmeyen sonuçlar meydana getirmektedir. Teoride meydana getirdiği bu olumsuz sonuçlar; değişime direnç, ekip çalışmasına uyumsuzluk, sabotaj gibi, (Pierce ve diğerleri, 2001:303-304) çatışma, kendini gruptan dışlama, bireysel amaçlara odaklanma (Brown ve diğerleri, 2005:586-588) tarafından ifade edilmiştir.

Örgütsel güven ise; örgüt içerisinde yer alan çalışanların birbirlerine karşı algıladıkları inanç, doğruluk, dürüstlük ve samimi olma gibi soyut kavramlardan oluşan sürece denilmektedir (Arslan, 2009:276). Örgütlerde kişiler arası güveni sağlayabilmek için nepotist davranışlardan uzak durulması gerekmektedir. Örgütsel ortamdaki nepotist davranışlar, çalışanlar arasında adaletsizliği, kötü yönetimi ve güvensizliği çağrıştırmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014). Böylece ortaya çıkan adalet ve güven eksikliği, çalışanların iş tatmini, motivasyon ve bireysel performanslarını olumsuz olarak etkilemekte, nepotizm uygulamalarına maruz kalan çalışanların işletmeden ayrılmasına yol açabilmektedir (Günel, 2005:31–32).

Sonuç olarak örgütlerin kurulma amacı olan devamlılık ve karlılığı sağlayabilmek için; nepotist uygulamalardan uzak durarak işgörenlere eşit ve adil bir şekilde davranılmalıdır. İşgörenler örgüte güvendikleri için ona göre davranışlar sergileyerek performanslarını artırmakta ve bunun sonucunda da işletmenin verimliliği yükselmektedir. Tabi ki işgörenler bu performanslarını ortaya koyabilmek için kendilerini güvende hissettikleri kadar, örgütlerine karşı oluşturdukları psikolojik sahiplenme duygusunun da (Akçin ve diğerleri, 2018), bunda büyük bir etkisi bulunmaktadır. Olckers ve Enslin'in araştırma bulguları da psikolojik sahiplenme ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu; örgütsel güvenin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların yaşadığı sahiplik duygusunun da yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Olckers ve Enslin, 2016). Örgütler bu üç değişkeni; nepotizm, psikolojik sahiplenme ve aralarındaki güven ilişkisini dikkate alarak örgütün işleyiş sistemine yön verebilmektedir.

3.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi, kısıtları, modeli ve yöntemi yer almaktadır.

3.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı örgütlerde var olan nepotizmin psikolojik sahiplenmeyle olan ilişkisini açıklayarak bu ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü ortaya çıkarmaktır. Ayrıca nepotizmin psikolojik sahiplenme unsuruna etkileri, psikolojik sahiplenme ile örgütsel güven ilişkisi ve nepotizmin örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılacaktır.

3.2 Araştırmanın Önemi

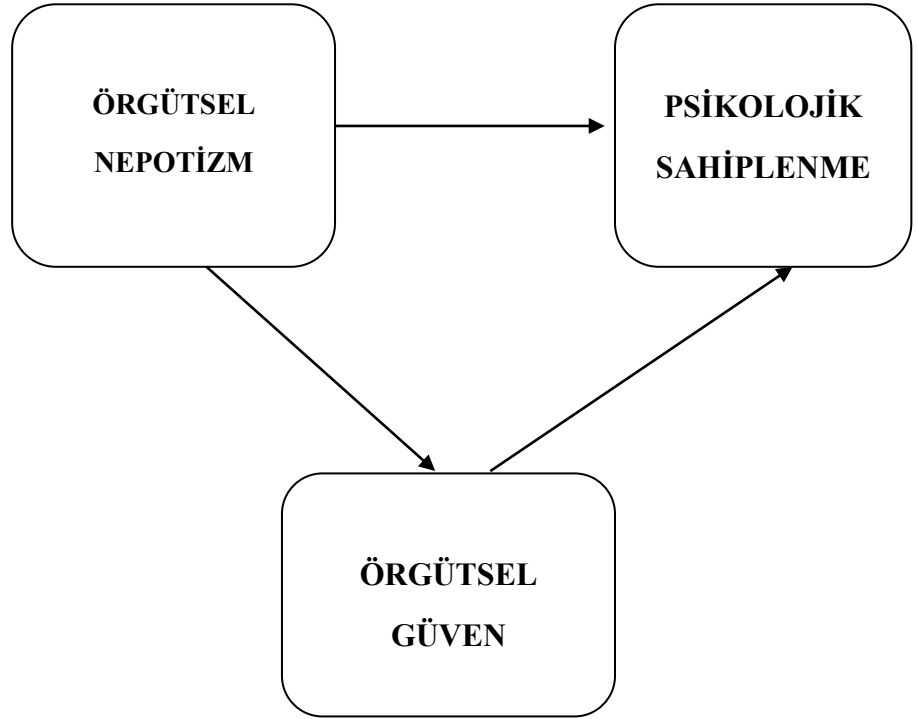
Nepotizm konusu günümüzün en önemli problemlerinden biri olmaya başlamıştır. Hemen hemen neredeyse tüm örgütlerde görülebilen nepotizm gündemdeki yerini korumakta ve örgütsel unsurları direkt olarak etkilemektedir. Nepotizm algısıyla beraber örgütlerdeki psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ne ölçüde değişiyor ve nepotizm bu kavramları nasıl etkiliyor bu araştırmayla açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu amaca binayen nepotizmin doğurduğu sonuçlar açısından konuyu ele alacak olursak nepotizmin olduğu örgütlerde çalışanlar arasında husursuzluk ve çatışmacı bir iş ortamının oluşması nedeniyle, örgütlerde nepotizm konusuna önem verilmektedir. Ayrıca çalışanların örgütlerine karşı psikolojik sahiplik ve güven duymaları sonucunda örgütsel performans artacağı için nepotizmin güven ve psikolojik sahiplenme değişkenlerine olan etkisi dikkatle incelenmesi gerekmektedir.

Nepotizm ile ilgili literatür incelendiğinde, çok fazla çalışma bulunmayan nepotizm uygulamasının, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven üzerindeki etkisi belirlenerek elde edilen sonuçlarla bu alanda yapılacak olan çalışmalara bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsuru gibi konularla olan ilişkisi üzerinde pek durulmadığı gözlenmiş konu özellikle seçilmiştir. Nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ilişkisindeki etkisini

tespit etmeye yönelik çalışmalar yapılarak elde edilen sonuçların karşılaştırılması literatüre geniş çapta yararlı olacağı düşünülmektedir.

3.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Tez çalışmasında yapılan araştırmaya esas teşkil eden araştırma modeli Şekil 1’de olduğu gibi belirlenmiştir. Çalışmanın modelinde örgütsel nepotizm bağımsız değişken, psikolojik sahiplenme bağımlı değişken, örgütsel güven ise aracı değişken olacak şekilde tasarlanmıştır.



Şekil 1:Araştırmanın Modeli

Araştırmanın temel sorusu “Banka çalışanlarının algıladıkları örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü var mıdır?” oluşturmaktadır. Literatür taramasıyla birlikte aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Örgütsel nepotizm ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel güven ile psikolojik sahiplenme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel güvenin; örgütsel nepotizm ve psikolojik sahiplenme davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi vardır.

Ayrıca çalışanların örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven düzeylerinin demografik ve iş hayatı değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği de aşağıda yer alan aşağıda yer alan araştırma soruları ile ölçülmeye çalışılmıştır.

1. Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?
2. Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları eğitim durumuna göre farklılık göstermekte midir?
3. Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları çalışanların işletmede ki görevlerine göre farklılık gösterir mi?
4. Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları üst düzey yöneticilerden akraba olup olmamasına göre farklılık gösterir mi?
5. Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları üst düzey yöneticilerden işe başlamadan herhangi bir tanışıklık \arkadaşlık bağı olup olmamasına göre farklılık gösterir mi?

3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmada, araştırma evreni İstanbul içerisinde faaliyet gösteren banka çalışanları olarak belirlenmiştir. Kurumsal olarak bilinen örgütlerde, (bankalar gibi) var olan nepotizmi ve bunun banka çalışanlarına zararlarını ortaya çıkarabilmek amacıyla araştırma evreni olarak bankalar seçilmiştir. 2017 itibarıyla İstanbul içerisinde faaliyet gösteren bankalarda toplam çalışan sayısı 83.276 kişi olarak belirtilmiştir (<https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73> 05.09.2018).

Bu çerçevede, evrenin tamamına ulaşmanın imkânsızlığı, zaman ve maliyet kısıtları göz önünde bulundurulduğunda, araştırmada örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Örneklem, araştırmacıya evren ile ilgili genellemeler yapabilecek şekilde bilgelde etmesini sağlayan ve evreni temsil edebilecek şekilde belirli sayıda denekten oluşturulan bir alt

gruptur (Altunışık ve diğerleri, 2007:123). Katılımcılar seçilirken tesadüfi olmayan örnekleme seçim yönteminden biri olan kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır.

Örnekleme seçiminde evreni temsil edebilecek bir örnekleme büyüklüğü olarak 383 kişinin yeterli olabileceği belirlenmiş (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:50), bu doğrultuda 5 bankanın genel müdürlüklerine e-posta yollanmış ayrıca internetten online katılım sağlanmaya çalışılmış olup; toplam 503 çalışan araştırmaya katılmış, eksik veriler ve uç değer analizi sonrasında 75 anket araştırma dışı bırakılarak kalan 428 anket analiz edilmiştir. Araştırma gerçekleştirilmeden önce gerekli kurumsal onaylar alınmış, anket uygulamaları Ekim-Aralık 2018 tarihleri arasında yürütülmüştür.

3.5 Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışmadaki en önemli kısıt, şüphesiz örgüt çalışanlarının örgütler için tabu sayılan nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven konularında düşüncelerini açıklamada yaşadıkları çekingenliktir. Diğer bir kısıt ise bankalar araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul etmiş fakat isimleri belirtilmemiştir. Çalışmada tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmadığından bulgular örnekleme ile sınırlı kalacaktır. Bu durumda araştırmanın bir kısıtı olarak değerlendirilebilir.

3.6 Araştırmada Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk üç kısmında sırasıyla örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ölçekleri yer almaktadır. Son kısmında ise çalışanların demografik ve iş hayatı özelliklerini belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, örgütteki statüsü, çalışma birimi, toplam çalışma süresi, işletmedeki akrabalık ilişkileri, daha önceki iş tecrübesi ve işletmedeki çalışma sürelerini konu edinen sorular yer almıştır.

3.6.1 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Nepotizm Ölçeği

Banka sektörü çalışanlarının nepotizm algısına ilişkin tutumlarını belirlemek için Ford ve McLaughlin (1985) hem de Abdalla ve diğerleri (1998) tarafından insan kaynakları yöneticileri için geliştirilen ancak Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından çalışanlara yönelik olarak düzenlenen ölçek kullanılmıştır. Ölçek, 14 adet kapalı uçlu beşli Likert

tipi ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin üç alt boyutu vardır ve bunlar terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma sürecinde nepotizmdir. Soru maddelerinde çalışanların kendi kurumlarını göz önünde bulundurarak bu kurumda çalıştıkları süre içinde karşılaştıkları gerçek durumları ve onlarda oluşan kanaatleri en iyi yansıtan ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek üzerinde “(5) Kesinlikle Katılıyorum” ifadesi, anılan ifadeye tümüyle katılımı, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum” ifadesi ise söz konusu ifadenin tümüyle reddedildiğini göstermektedir.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeği

Örgütteki psikolojik sahiplenme algısını ölçmek için kullanılan, Psikolojik sahiplenme ölçeği Avey, Avolio, Crossley ve Luthans (2009) tarafından geliştirilmiş ve Ekinci (2018) tarafından uyarlanarak kullanılmıştır. On altı (16) maddelik ölçek; bölgecilik, öz yeterlilik, hesap verilebilirlik, ait olma duygusu ve öz kimlik boyutları olmak üzere beşboyuttan oluşmaktadır. Altılı Likert tipi ifadeden oluşan “Psikolojik Sahiplenme Ölçeği” pilot çalışmalarında katılımcılarda anlam karmaşası oluşması sonucunda (1= Kesinlikle Katılmıyorum 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde beşli Likert tipi ifadeden oluşan ölçeğe dönüştürülmüştür. Ölçek üzerinde “(5) Kesinlikle Katılıyorum” ifadesi, anılan ifadeye tümüyle katılımı, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum ifadesi ise söz konusu ifadenin tümüyle reddedildiğini göstermektedir.

Örgütsel Güven Ölçeği

Araştırmada örgütsel güveni ölçmek için kullanılan soru formu Omarov (2009)’ un geliştirmiş olduğu ve Demirdağ (2015) uyarlanarak kullanılmış olan “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Bu soru formunda örgütsel güven üç kısımda ele alınmış olup, yöneticiye güveni ölçmeye yönelik on, çalışma arkadaşlarına duyulan güveni ölçmeye yönelik beş ve örgütün kendisine yönelik güveni ölçmeye yönelik yedi ifade olmak üzere toplam yirmi iki ifade yer almaktadır. Yine örgütsel güven ölçeğinde de beşli Likert tipindedir. Ölçekte “(5) Kesinlikle Katılıyorum” ifadesi, anılan ifadeye tümüyle katılımı, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum ifadesi ise söz konusu ifadenin tümüyle reddedildiğini göstermektedir.

3.7 Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu kısımda, çalışma kapsamında analize tabi tutulan verilerle ilgili tanımlayıcı çıkarımsal istatistiksel bilgilere yer verilmektedir.

3.7.1 Demografik Özellikler

Çalışma kapsamında yer alan banka çalışanı 428 katılımcıya ait demografik özellikler Tablo 1’de sunulmuş ve banka çalışanı katılımcıların demografik özellikleri değerlendirilmiştir.

Tablo 1
Demografik Özellikler

Özellik	Seçenek	f	%
Cinsiyet	Kadın	176	41,1
	Erkek	252	58,9
Medeni Hal	Bekâr	241	56,3
	Evli	187	43,7
Eğitim Durumu	İlköğretim	6	1,4
	Lise	44	10,3
	Ön Lisans	58	13,6
	Lisans	228	53,3
	Yüksek Lisans	85	19,9
	Doktora	7	1,6
Yaş	18-25	73	17,1
	26-33	213	49,8
	34-41	94	22,0
	42-49	31	7,2
	50-57	12	2,8
	58 ve üzeri	5	1,2
Aylık Gelir	1600 TL’ den az	19	4,4
	1601 - 2000 TL	94	22,0
	2001 - 2500 TL	53	12,4
	2501 - 3000 TL	66	15,4
	3001 - 3500 TL	51	11,9
	3501 – 4000 TL	39	9,1
	4001 - 4500 TL	31	7,2
	4501 TL ve üzeri	75	17,5

Katılımcılar demografik özellikler bakımından incelendiğinde, cinsiyet açısından 428 kişinin % 41'nin kadın, yaklaşık% 59'nun erkek olmak üzere oran olarak birbirine yakın olduğu görülecektir. Bekâr olan katılımcıların oranı evli olanlardan görece yüksektir.

Katılımcıların %1,4'ü ilkokul,%10.3'ü lise, ve %13,6'sı ön lisans, yaklaşık %75 oranındaki büyük çoğunluğunun ise lisans ve üzerinde bir eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcılar yaşları bakımından incelendiğinde büyük çoğunluğun %49,8'nin26-33 yaş arasında, %22'sinin 34-41 yaş arasında ve %1,2'si en az 58 yaş ve üzeri kişilerden oluştuğu görülmektedir.

Katılımcıların gelir durumuna baktığımızda oransal olarak dağılımların birbirlerine çok yakın olduğunu görmekteyiz. Dikkat çeken bir diğer nokta ise %22'si 1601-2000 TL arası gelire sahip kişilerle, %17,5'i 4501 TL ve üzeri gelire sahip kişilerin oran olarak birbirine çok yakın olmasıdır. Katılımcılar arasında (en düşük gelire sahip) 1600 TL ve alta gelire sahip %4,4 oranında kişilerden oluşmaktadır.

3.7.2 İş Hayatına İlişkin Özellikler

Çalışma kapsamında yer alan banka çalışanı 428 katılımcının iş hayatına ait özellikler Tablo 2'de sunulmuş ve banka çalışanı katılımcıların iş hayatına ait özellikleri değerlendirilmiştir.

Tablo 2

İş Hayatına İlişkin Özellikler

Özellik	Seçenek	f	%
İşletmede çalışılan yıl sayısı	1 yıldan az	85	19,9
	1-5 yıl	198	46,3
	6-10	81	18,9
	11-15 yıl	29	6,8
	16-20 yıl	14	3,3
	20 yıldan fazla	21	4,9
Üst düzey yöneticilerden akrabanız var mı?	Evet	60	14,0
	Hayır	368	86,0

Yakınlık Dereceniz	Anne – Baba	2	3,3
	Kardeş	-	-
	Hala – Teyze	6	10,0
	Dayı – Amca	15	25,0
	Yeğen	5	8,3
	Kuzen	8	13,3
	Dünürlük	-	-
	Diğer	24	40,0
Göreviniz	Destek Personeli (temizlik,güvenlik)	56	13,1
	Yetkili	143	33,4
	Uzman Yrd.	69	16,1
	Uzman	68	15,9
	Yönetmen	65	15,2
	Müdür	27	6,3
İşletme sahiplerinden veya yönetiminde akraba değilseniz bile işe başlamadan tanıdığımız var mı?	Evet	63	14,7
	Hayır	365	85,3
Daha önce başka bir işte çalıştınız mı?	Evet	339	79,2
	Hayır	89	20,8

Katılımcılar işletmedeki işletmede çalışılan yıl sayısı bakımından ele alındığında, en yüksek orana sahip %46,3'ü 1-5 yıl arasında çalışan katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. En az orana sahip olan katılımcılar ise %3,3 ile 16-20 yıl arasında çalışanlardır.

Katılımcılara sorulan üst düzey yöneticilerden akrabanız var mı sorusuna büyük çoğunluğu %86 hayır cevabını vermiştir. Evet cevabını veren katılımcı oranı ise %14'tür. Evet cevabı veren bu katılımcıların %40'ının yakınlık derecesi olarak “diğer (eş, enişte, görümce)” ifadesini oluşturdukları görülmektedir.

İşletmedeki görevlerine göre dağılımlar incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun oran olarak %33,4'ünün yetkili olduğu görülmektedir. Ayrıca uzmanlar %15,9 oranında ve uzman yardımcıları %16,1 oranıyla birbirine oldukça yakın dağılım sergilemektedir. Katılımcılar arasında %6,3 oranıyla en az katılım gösteren grup ise müdürler olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılara işletme sahibi veya yönetiminde akraba değilseniz bile işe başlamadan herhangi bir tanışıklığınız bir bağınız var mı diye sorulduğunda, %85,3 oranında çok büyük bir çoğunluğunun hayır cevabını verdiğini görmekteyiz.

Katılımcılara daha önce başka bir işletmede çalışıp tecrübelerinin olup olmadığı sorulduğunda, yaklaşık %80 oranında büyük çoğunluğunun evet cevabı verdiği tespit edilmiştir.

3.7.3 Örgütsel Nepotizme Yönelik İfadeler

Örgütsel nepotizm algılarının ölçülmesi amacıyla katılımcılara Tablo 3'te yer alan ifadeler yöneltilerek bu ifadelere katılım düzeylerini belirtmeleri istenmiştir.

Tablo 3
Örgütsel Nepotizme Yönelik İfadeler

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama
	%					
Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	25,2	38,8	18,2	9,8	7,9	2,36
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıkları önüne geçemem.	10,7	21,7	16,6	32,5	18,5	3,26
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	7,5	14,5	24,1	33,2	20,8	3,45
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	5,8	14,3	21,3	38,1	20,6	3,53
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	20,8	33,4	25,5	13,1	7,2	2,52

Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	22,9	38,8	18,9	12,4	7,0	2,41
Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	16,6	22,4	16,6	26,6	17,8	3,06
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	17,5	27,1	24,3	17,5	13,6	2,82
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.	14,5	31,8	21,7	19,9	12,1	2,83
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	22,7	39,0	21,7	10,5	6,1	2,38
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir	20,6	38,1	21,3	14,3	5,8	2,46
Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	25,5	37,6	20,6	12,1	4,2	2,32
Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	12,6	33,4	25,9	15,2	12,9	2,82
Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referans oldukça önemlidir.	20,8	33,2	24,1	14,5	7,5	2,54

Elde edilen bulgular ifadeye katılım düzeylerine göre değerlendirildiğinde katılımcıların oransal olarak yarısından fazlasının; işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıkları önüne geçemem, çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır ve işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşündüklerini ifade ettikleri görülmektedir. Ayrıca katılımcıların büyük çoğunluğu oransal olarak işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kaldığına katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

3.7.4 Psikolojik Sahiplenmeye Yönelik İfadeler

Örgütlerde çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerinin ölçülmesi amacıyla katılımcılara Tablo 4'te yer alan ifadeler yöneltilerek bu ifadelere katılım düzeylerini belirtmeleri istenmiştir.

Tablo 4**Psikolojik Sahiplenmeye Yönelik İfadeler**

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama
	%					
Kurumumda başkaları tarafından kullanılmaması için fikirlerimi koruma ihtiyacı duyarım.	14,7	29,9	20,6	19,6	15,2	2,90
Kurumumda birlikte çalıştığım insanların çalışma alanıma müdahale etmemesi gerektiğini hissedirim.	4,2	17,8	19,6	37,6	20,8	3,53
Kurumumda kendime ait eşyaların başkaları tarafından kullanılmaması için onları koruma ihtiyacı duyarım.	17,8	25,5	17,5	23,8	15,4	2,93
Kurumumdaki kişilere benim yaptığım projelerden uzak durmalarını söylemem gerektiğini hissedirim.	22,0	33,2	20,1	19,2	5,6	2,53
Kurumumun başarısına katkıda bulunabilecek yeterliliğim olduğu konusunda kendime güvenirim.	2,6	5,4	10,0	43,2	38,8	4,10
Kurumumda olumlu bir farklılık yapabileceğim konusunda kendime güvenirim.	2,1	4,0	12,4	44,9	36,7	4,10
Kurumuma yüksek performans hedefleri koymada kendime güvenirim.	1,2	6,5	12,6	44,4	35,3	4,06
Yanlış yapıldığını düşündüğüm bir şey olduğu zaman kurumumdaki herhangi birine karşı çıkarım.	5,1	7,5	21,0	40,4	25,9	3,74
Yanlış yapılmış bir şeyi gördüğüm zaman kurumuma söylemekten çekinmem.	4,7	7,5	18,0	40,0	29,9	3,82
Kurumumun doğru yönde olduğunu bilmek için gidişatı sorgularım.	4,0	6,1	20,6	41,4	28,0	3,83
Bu kuruma ait olduğumu hissedirim.	4,2	12,1	20,6	37,6	25,5	3,67
Burası benim için evim gibidir.	7,5	14,5	24,1	33,2	20,8	3,45
Bu kurumda olmaktan dolayı huzurluyum.	5,8	14,3	21,3	38,1	20,6	3,53
Kurumun başarısını kendi başarım gibi görürüm.	4,7	8,4	20,3	40,9	25,7	3,74
Bu kurumun bir üyesi olmanın benim kim olduğumun tanımlanmasına yardım ettiğini hissediyorum.	7,5	14,5	23,4	37,1	17,5	3,42

Kurumum eleştirildiğinde onu savunma ihtiyacı hissedirim.	6,1	10,5	21,7	39,0	22,7	3,61
---	-----	------	------	------	------	------

Elde edilen bulgular ifadeye katılım düzeylerine göre değerlendirildiğinde katılımcıların oransal olarak; kurumlarında olumlu bir farklılık yapacakları, yüksek performans koyma ve yeterli katkıyı bulunabilecekleri konusunda kendilerine güvendikleri görülmektedir. Ayrıca kendime ait eşyaların başkaları tarafından kullanılmaması için korurum ifadesine katılımı oransal olarak karasız kaldıkları tespit edilmiştir. Kurumumda ki kişilere benim yaptığım projelerden uzak durmalarını söylemem gerektiğini hissedirim ifadesine de oransal olarak katılmadıkları tespit edilmiştir.

3.7.5 Örgütsel Güvene Yönelik İfadeler

Örgütsel güven algılarının ölçülmesi amacıyla katılımcılara Tablo 5’te yer alan ifadeler yöneltilerek bu ifadelere katılım düzeylerini belirtmeleri istenmiştir.

Tablo 5
Örgütsel Güvene Yönelik İfadeler

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama
	%					
İşle ilgili yeterli seviyede bilgi ve beceri sahibi olduğum konusunda yöneticime güveniyorum.	7,9	9,8	18,2	38,8	25,2	3,63
İşle ilgili doğru kararlar alacağı konusunda yöneticime güveniyorum.	7,7	11,2	23,4	36,2	21,5	3,52
İşle ilgili görevlerini tam olarak yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum	5,6	12,9	22,0	40,2	19,4	3,54
Verdiği sözleri yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum.	8,6	13,6	21,5	33,6	22,7	3,48
Yöneticimin söyledikleriyle yaptıkları birbiriyle tutarlıdır.	7,2	13,1	25,5	33,4	20,8	3,47

Çalışanlar tarafından yardıma ihtiyaç duyulduğunda, yöneticim destekleyici ve yardımseverdir.	7,0	12,4	18,9	38,8	22,9	3,58
Herhangi bir konuda yöneticimin bana söylediklerinin doğru olduğuna güveniyorum.	5,1	10,0	27,6	39,3	18,0	3,54
İşimle ilgili konuları yöneticime rahatlıkla söyleyebiliyorum.	4,4	10,0	21,7	38,6	25,2	3,70
Yöneticimin işleri, sorunsuzca ve kolayca yapabileceğini düşünüyorum.	7,2	11,2	24,3	37,4	19,9	3,51
Yöneticim işle ilgili karar ve prosedürlerde bizimde fikrimizi alıyor.	11,7	13,3	18,2	38,1	18,7	3,38
İşle ilgili herhangi bir sorunla karşılaştığımda, diğer çalışma arkadaşlarıma bana yardım edeceğine inanıyorum.	3,7	8,2	21,0	43,7	23,4	3,74
İşlerini en iyi şekilde yaptıkları / yapacakları konusunda çalışma arkadaşlarıma güveniyorum.	2,1	11,2	22,9	40,9	22,9	3,71
Çalışma arkadaşlarım, yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yapıyorlar.	5,6	10,5	18,5	42,1	23,4	3,67
Dikkat isteyen işlerde, işimi zorlaştırmayacakları konusunda çalışma arkadaşlarıma güveniyorum.	2,6	9,1	21,7	44,6	22,0	3,74
İşinde uzman olma konusunda çalışma arkadaşlarıma güveniyorum.	3,5	10,3	22,2	44,4	19,6	3,66
Çalıştığım şirket her zaman bana adil davranıyor.	12,4	19,2	24,8	30,4	13,3	3,13
Çalıştığım şirket, verdiği vaatleri her zaman yerine getiriyor.	13,3	18,0	26,2	29,7	12,9	3,10
Çalıştığım şirket, ihtiyacım olduğunda bana her zaman destek verir.	8,6	16,8	27,3	32,0	15,2	3,28
Çalışılanlara karşı dürüst olduğum konusunda, çalıştığım şirkete güveniyorum.	12,9	15,2	25,9	33,4	12,6	3,17
İşimi iyi yaptığım takdirde, şirket beni ödüllendiriyor ve destek oluyor.	13,8	17,3	24,8	29,4	14,7	3,14
Çalıştığım şirket sorunlarımla ilgileniyor.	12,1	19,9	21,7	31,8	14,5	3,16
Çalıştığım şirketin çalışanlarla ilgili politikalarına güveniyorum.	13,6	17,5	24,3	27,1	17,5	3,17

Elde edilen bulgular ifadeye katılım düzeylerine göre değerlendirildiğinde katılımcıların; çalışma arkadaşlarının dikkat isteyen işlerde işlerini

zorlaştırmayacaklarına, çalışma arkadaşlarının işlerinde uzman olduklarına ve işle ilgili herhangi bir konuda sorun yaşadıklarında arkadaşlarının yardım edeceğine yüksek oranda inanıp güvendikleri oransal olarak görülmektedir.

3.7.6 Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi çalışmada diğer analizlerin (Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Çoklu Regresyon Analizi, Bağımsız Örneklem T-Test, One Sample t- Test, ANOVA Testi) yapılabilmesi için analizde bir çok kritik bir rol oynamaktadır. Yeterli bir güvenilirlik seviyesini elde edemeyen ankette analizlerin yapılması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle ilk olarak anketin güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanabilmektedir. (Kalaycı, 2008).

- $0.00 < \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0.40 < \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- $0.60 < \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0.80 < \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 6 'da görüleceği üzere tüm ölçeklere dair güvenilirlik sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6
Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Ölçek Adı	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
Örgütsel Nepotizm Ölçeği	0,786	14
Psikolojik Sahiplenme Ölçeği	0,823	16
Örgütsel Güven Ölçeği	0,963	22

Görüldüğü üzere tüm ölçeklere dair güvenilirlik sonuçları 0,75'in üzerinde hesaplanmış ve bu hesaplamalarla ölçekler yüksek derecede güvenilirdir.

3.8 Araştırma Hipotezlerinin Sınanması

3.8.1 Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Korelasyon Analizi

Örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi, örgütsel nepotizm ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ve son olarak da örgütsel güven ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değer alır. Sıfıra yakın değerler düşük korelasyon olduğunu gösterirken; 1'e yakın değerler yüksek korelasyonu işaret eder. Çoğunlukla 0,70'ten büyük değer güçlü, 0,70 – 0,30 arası değer orta ve 0,30'dan küçük bir değer ise zayıf bir ilişki vardır şeklinde yorumlanır. (Demir, 2012:72).

Tablo 7

Korelasyon Analizi Sonuçları

		Örgütsel Nepotizm	Psikolojik Sahiplenme	Örgütsel Güven
Örgütsel Nepotizm	r	1	-,506**	-,906**
	p	.	,000	,000
	n	428	428	428
Psikolojik Sahiplenme	r	-,506**	1	,505**
	p	,000	.	,000
	n	428	428	428
Örgütsel Güven	r	-,906**	,505**	1
	p	,000	,000	.
	n	428	428	428

Tablo 7' de görüldüğü üzere, örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasında negatif yönlü orta kuvvetli ($p=0,000, p<0,05$) ve örgütsel nepotizm ile örgütsel güven arasında negatif yönlü çok kuvvetli ($p=0,000, p<0,05$) ilişki olduğu ortaya konmuştur. Psikolojik sahiplenme ile örgütsel güven arasında ise pozitif yönlü orta kuvvetli ($p=0,000, p<0,05$) ilişki olduğu tespit edilmiştir..

Bu bulgulardan hareketle hipotez test sonuçları aşağıdaki Tablo 8'de ki gibi olmuştur.

Tablo 8
Hipotez Test Sonuçları

Hipotez	Kabul Durumu
<i>H1</i>	KABUL
<i>H2</i>	KABUL
<i>H3</i>	KABUL

Literatür taramasıyla birlikte oluşturulan *H1*, *H2* ve *H3* hipotezleri korelasyon analizi sonucunda kabul edilmiştir.

3.8.2 Örgütsel Nepotizm, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Güvene İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testleri ve One-Way ANOVA Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven değişkenleri demografik ve iş hayatına ilişkin unsurlar açısından incelenmektedir. Bu inceleme amacıyla bağımsız örneklem t-testi ve One-Way ANOVA analizi kullanılmıştır. Bağımsız örneklem t – testi, değişkenler arasında istatistikî olarak anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek ya da gözlenen ortalama değer varsayılan değerden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılır. One-Way ANOVA analizi ise iki veya daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezi test etmek için kullanılır. Bu doğrultuda nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven puanları sırasıyla cinsiyet, eğitim, işletmedeki görevlerine, işletme yönetiminden akraba olup olmadığına ve akraba değilseniz bile üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce herhangi bir tanışıklık-arkadaşlık bağı bulunup bulunmamasına göre analiz edilecektir.

Tablo 9
Cinsiyete İlişkin t-Testi

	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	t	p
Örgütsel Nepotizm	Kadın	176	2,60	,544	,930	,353
	Erkek	252	2,55	,553	–	–

Psikolojik Sahiplenme	Kadın	176	3,53	,558	-,802	,423
	Erkek	252	3,58	,599	-	-
Örgütsel Güven	Kadın	176	3,46	,836	-,152	,879
	Erkek	252	3,45	,886	-	-

Tablo 9’ da demografik değişkenlerden cinsiyete göre, banka çalışanlarının; örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algı düzeyleri bakımından farklılık olup olmadığına t-testi ile bakılmıştır. Gerek örgütsel nepotizm ($p=0,353$, $p>0,05$) gerekse psikolojik sahiplenme ($p=0,423$, $p>0,05$) ve örgütsel güven ($p=0,879$, $p>0,05$) algısının p değerleri ($p>0,05$) yüksek olduğundan cinsiyet değişkeninden etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10
Eğitim Durumlarına İlişkin One - Way ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Nepotizm	Gruplar İçi	,880	5	,176	,580	0,715
	Gruplar Arası	128,028	422	,303	-	-
	Toplam	128,908	427	-	-	-
Psikolojik Sahiplenme	Gruplar İçi	2,664	5	,533	1,579	0,165
	Gruplar Arası	142,377	422	,337	-	-
	Toplam	145,041	427	-	-	-
Örgütsel Güven	Gruplar İçi	2,682	5	,536	,714	0,613
	Gruplar Arası	316,976	422	,751	-	-
	Toplam	319,657	427	-	-	-

Tablo 10’ da demografik değişkenlerden eğitim durumlarına ilişkin, banka çalışanlarının; örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algı düzeyleri bakımından farklılık olup olmadığına One-Way ANOVA analizi ile bakılmıştır. Gerek örgütsel nepotizm ($p=0,715$, $p>0,05$) gerekse psikolojik sahiplenme ($p=0,165$, $p>0,05$) ve örgütsel güven ($p=0,613$, $p>0,05$) algısının p değerleri ($p>0,05$) yüksek olduğundan eğitim durumlarında anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 11

İşletmedeki Görevlerine İlişkin One-Way ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Nepotizm	Gruplar İçi	1,613	5	,323	1,070	0,377
	Gruplar Arası	127,295	422	,302	–	–
	Toplam	128,908	427	–	–	–
Psikolojik Sahiplenme	Gruplar İçi	1,402	5	,280	,824	0,533
	Gruplar Arası	143,639	422	,340	–	–
	Toplam	145,041	427	–	–	–
Örgütsel Güven	Gruplar İçi	1,888	5	,378	,502	0,775
	Gruplar Arası	317,769	422	,753	–	–
	Toplam	319,657	427	–	–	–

Tablo 11 de iş hayatına ilişkin değişkenlerden işletmedeki görevlerine ilişkin, banka çalışanlarının; örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algı düzeyleri bakımından farklılık olup olmadığına One-Way ANOVA analizi ile bakılmıştır. Gerek örgütsel nepotizm ($p=0,377$, $p>0,05$) gerekse psikolojik sahiplenme ($p=0,533$, $p>0,05$) ve örgütsel güven ($p=0,755$, $p>0,05$) algısının p değerleri ($p>0,05$) yüksek olduğundan eğitim durumlarında anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 12**Üst Düzey Yöneticilerden Akraba Olup Olmamasına İlişkin t-Testi**

	Akrabalık Durumu	N	\bar{x}	SS	t	p
Örgütsel Nepotizm	Evet	60	2,50	,381	-1,063	0,288
	Hayır	368	2,58	,571	-	-
Psikolojik Sahiplenme	Evet	60	3,60	,622	,565	0,572
	Hayır	368	3,55	,576	-	-
Örgütsel Güven	Evet	60	3,59	,697	1,288	0,198
	Hayır	368	3,43	,888	-	-

Tablo 12' ye göre üst düzey yöneticilerden akraba olup olmamasına ilişkin, banka çalışanlarının; örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algı düzeyleri bakımından farklılık olup olmadığına t-testi ile bakılmıştır. Gerek örgütsel nepotizm ($p=0,288$, $p>0,05$) gerekse psikolojik sahiplenme ($p=0,527$, $p>0,05$) ve örgütsel güven ($p=0,198$, $p>0,05$) algısının p değerleri ($p>0,05$) yüksek olduğundan üst düzey yöneticilerden akraba olup olmamasına ilişkin değişkeninden etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 13**Üst Düzey Yöneticilerden İşe Başlamadan Önce Tanışıklık\ Arkadaşlık Bağı Olup Olmamasına İlişkin t-Testi**

	Akrabalık Durumu	N	\bar{x}	SS	t	p
Örgütsel Nepotizm	Evet	63	2,71	,544	2,287	0,023
	Hayır	365	2,54	,547	-	-

Psikolojik Sahiplenme	Evet	63	3,48	,702	-1,130	0,259
	Hayır	365	3,57	,559	-	-
Örgütsel Güven	Evet	63	3,23	,847	-2,271	0,024
	Hayır	365	3,49	,863	-	-

Tablo 13' e göre üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce tanışıklık \ arkadaşlık bağı olup olmamasına ilişkin, banka çalışanlarının; örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algı düzeyleri bakımından farklılık olup olmadığına t-testi ile bakılmıştır. Gerek örgütsel nepotizm ($p=0,023$, $p<0,05$) gerekse örgütsel güven ($p=0,024$, $p<0,05$) algılarının p değerleri ($p<0,05$)' ten küçük olduğundan üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce tanışıklık \ arkadaşlık bağı olup olmamasına ilişkin anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik sahiplenme düzeylerinde ise ($p=0,259$, $p>0,05$) değeri büyük olduğundan üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce tanışıklık \ arkadaşlık bağı olup olmamasına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuçlarla beraber Örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven algılamaları üst düzey yöneticilerden işe başlamadan herhangi bir tanışıklık \ arkadaşlık bağı olup olmamasına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

3.9 Aracılık Etkisinin İncelenmesi (Test Edilmesi)

Model testi aracılık etkisini araştırmak ve incelemek, modeli test etmek için Andrew F. Hayes tarafından SPSS ve SAS gibi istatistiksel analiz paket programları için kurulan ve eklenti olarak bu programlarda çalışabilen "PROCESS Macro" dan faydalanılmıştır (Hayes, 2018). Buna göre gerçekleştirilen aracılık testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

- **Örgütsel Nepotizmin Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi**

Örgütlerde nepotizmin çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerini ne derecede etkilediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizine yönelik elde edilen sonuçlar Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 14

Örgütsel Nepotizmin Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi

	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	Model		
	B	Std. Hata	Beta*			R ²	F	P
Constant	4,943	,117		42,407	,000			
Örgütsel Nepotizm	-,536	,044	-,506	-12,094	,000	,255	146,268	,000
Bağımlı Değişken: Psikolojik Sahiplenme								
Bağımsız Değişken: Örgütsel Nepotizm								

*Beta Katsayıları linear regresyon analizi ile hesaplanmıştır.

Regresyon analizi sonucunda Tablo 15’te görüldüğü üzere; örgütsel nepotizmin psikolojik sahiplenme üzerinde negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi vardır. ($p=0,00$, $p<0,05$). Buna göre bağımsız değişken “örgütsel nepotizm”, bağımlı değişkeni “psikolojik sahiplenme” %25,5 orranında açıklamaktadır. ($R^2=0,255$)

• Örgütsel Nepotizmin Örgütsel Güven Üzerine Etkisi

Örgütlerde nepotizmin çalışanların örgütsel güvenseviyelerini ne derecede etkilediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizine yönelik elde edilen sonuçlar Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 15

Örgütsel Nepotizm Örgütsel Güven Regresyon Analizi

	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	Model		
	B	Std. Hata	Beta*			R ²	F	P
Constant	7,126	,085		83,721	,000			
Örgütsel Nepotizm	-1,426	,032	-,906	-44,043	,000	,819	1939,77	,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven								
Bağımsız Değişken: Örgütsel Nepotizm								

*Beta Katsayıları linear regresyon analizi ile hesaplanmıştır.

Regresyon analizi sonucunda Tablo 16 da görüldüğü üzere; örgütsel nepotizmin örgütsel güven üzerinde negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi

vardır.(p=0,00, p<0,05). Buna göre bağımsız değişken “örgütsel nepotizm”, bağımlı değişkeni “örgütsel güven” %81,9 açıklamaktadır. (R²=0,819)

- **Örgütsel Güvenin Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi**

Örgütlerde güvenin çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerini ne derecede etkilediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizine yönelik elde edilen sonuçlar Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 16

Örgütsel Güven Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi

	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	Model		
	B	Std. Hata	Beta*			R ²	F	P
Constant	2,387	,100		23,767	,000			
Örgütsel Güven	,340	,028	,505	12,088	,000	,255	146,125	,000
Bağımlı Değişken: Psikolojik Sahiplenme								
Bağımsız Değişken: Örgütsel Güven								

*Beta Katsayıları linear regresyon analizi ile hesaplanmıştır.

Regresyon analizi sonucunda Tablo 17’de görüldüğü üzere; örgütsel güvenin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi vardır. (p=0,00, p<0,05). Buna göre bağımsız değişken “örgütsel güven”, bağımlı değişkeni “psikolojik sahiplenme” %25,5 oranında açıklamaktadır. (R²=0,255)

- **Örgütsel Nepotizmin ve Örgütsel Güvenin Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi**

Örgütlerde nepotizm ve örgütsel güvenin çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerini ne derecede etkilediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizine yönelik elde edilen sonuçlar Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 17**Örgütsel Nepotizm ve Örgütsel Güven, Psikolojik Sahiplenme Regresyon Analizi**

	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	Model		
	B	Std. Hata	Beta*			R ²	F	P
Constant	3,675	,483		7,601	,000	,517	77,868	,000
Örgütsel Nepotizm	-,282	,104	-,266	-2,723	,007			
Örgütsel Güven	,178	,066	,264	2,703	,007			
Bağımlı Değişken: Psikolojik Sahiplenme								
Bağımsız Değişken: Örgütsel Nepotizm, Örgütsel Güven								

*Beta Katsayıları linear regresyon analizi ile hesaplanmıştır.

Regresyon analizi sonucunda Tablo 18’de görüldüğü üzere örgütsel nepotizm ve örgütsel güvenin psikolojik sahiplenme değişkeni üzerinde negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi vardır.. (p<0,05). Buna göre bağımsız değişkenler “örgütsel nepotizm ve örgütsel güven”, bağımlı değişkeni “psikolojik sahiplenme” %51,7 oranında açıklamaktadır. (R²=0,517)

Tablo 18**Sobel Testi Sonucu**

D.E	Value	s.e	Z	P	LLCI	ULCI	bootLLCI	bootULCI
SobelZ	-,253	,094	-2,69	,007	-,438	-,069	-,472	-,036

Sobel testi sonucunda tablo 19’da görüldüğü üzere p anlamlılık değeri (p=0,007, p<0,05) olduğu için model anlamlıdır. Ayrıca güven aralığı içindeki değerler (bootLLCI= -.472 ve bootULCI= -,036) arasında sıfır değeri yer almadığı için model anlamlıdır. Bu nedenle aracılık etkisinden söz edilebilmektedir.

Yukarıda ki tablolarda gördüğümüz gibi Hayes'in Process modelini uygulayabilmemiz için; (Hayes,2018)

- Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmalı,
- Bağımsız değişkenin aracı değişkene anlamlı bir etkisi bulunmalı
- Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmalı,
- Bağımsız değişken ve aracı bir arada ele alındığında bağımlı değişkene olan etkisine bakarken kısmi veya tam aracılığı test edebilmek için bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etki katsayısında veya anlamlılık düzeyinde bozulma veya azalma beklenir.

Aracılık Testi Özeti

Doğrudan (Direct) ve Toplam (Total) Etkiler

X: Örgütsel Nepotizm (Bağımsız Değişken)

Y: Psikolojik Sahiplenme (Bağımlı Değişken)

M: Örgütsel Güven (Aracı Değişken)

D.E: Dolaylı Etki

Tablo 19

Doğrudan (Direct) ve Toplam (Total) Etkiler

	Coeff.*	s.e.**	t	P	LLCI	ULCI	bootLLCI	bootULCI
b(XY)	-,536	,044	-12,094	,000	-,623	-,449	-	-
b(XM)	-1,426	,032	-44,043	,000	-1,489	-1,362	-1,482	-1,366
b(YM.X)	,178	,066	2,703	,007	,048	,307	,026	,333
b(YX.M)	-,282	,0104	2,703	,007	-,486	-,078	-,502	-,058

Unstandardized Coefficients (Standartlaştırılmamış Katsayılar)

*coeff: B (Standartlaştırılmamış B Katsayısı)

**s.e. : Standart Hata

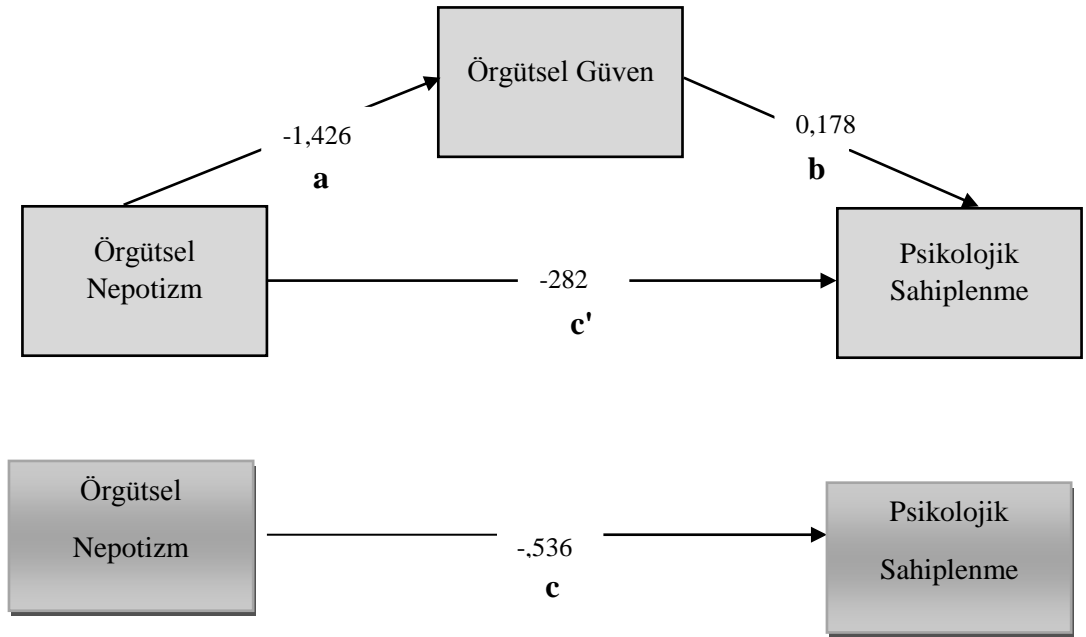
Tablo 20

Sobel Testi Sonucu– 1

D.E	Value	s.e	Z	P	LLCI	ULCI	bootLLCI	bootULCI
SobelZ	-,253	,094	-2,69	,007	-,438	-,069	-,472	-,036

Analizde; **X** örgütsel nepotizm (bağımsız değişkenin)**Y** psikolojik sahiplenme (bağımlı değişkeni) üzerinden anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,000$, $p< 0,05$). Daha sonra **X** örgütsel nepotizm (bağımsız değişken) ile birlikte **M**örgütsel güven (aracı değişken) beraber bağımsız değişken olarak alınan modelde **Y** psikolojik sahiplenme (Bağımlı Değişken)i üzerinde görüldüğü gibi anlamlılık da bir bozulma oluyor. ($p=0,000$ dan $p=0,007$) ye çıkıyor. Bu aracılık etkisi analizinde beklenen bir şeydir. Hatta aracı değişken eğer tam aracı olsaydı ($p> 0,05$) ten büyük çıkacaktı. Bu modelde ise anlamlılık değerinde bir bozulma meydana geldiği için aracı değişken kısmı aracıdır denilebilir. .

Hayes' in modelinde her şey p (anlamlılık) değeri üzerinden açıklanmamaktadır. Bu yöntemde güven aralığı hesaplanır. Güven aralığı içindeki değerler eğer sıfırı içermiyorsa aracılık etkisinden söz edilebilmektedir. Güven aralığı için önemli olan dolaylı etki (Indirect effect) te yer alan bootLLCI (-,472) ve bootULCI (-,036) değerlidir. Analizde görüldüğü üzere bu iki değer arasında sıfır değeri yer almadığı için aracılık testi anlamlıdır, diyebiliriz.



Şekil 2: Aracılık Etkisinin Ortaya Konması

Tablo 21
Aracılık Etkisi Özet

X 'in M Üzerine Etkisi (a yolu)				
	Coeff.	s.e.	t	p
	1,426	-,0324	-44,0428	,0000
M'nin Y üzerine Etkisi (b yolu)				
	Coeff.	s.e.	t	p
	,178	,0659	2,7026	,0072
X'in Y üzerineki Toplam Etkisi (c yolu)				
	Coeff.	s.e.	t	p
	-,536	,0443	-12,0942	,0000
X'in Y üzerine Doğrudan Etkisi (c' yolu)				
	Coeff.	s.e.	t	p
	-,282	,1037	-2,7227	,0067

**M'nin Y üzerine Dolaylı Etkisi (ab yolu)
(Sobel Testi Sonucu)**

	Value	s.e	z	P	LLCI	ULCI	bootLLCI	bootULCI
	-,253	,094	-2,69	,007	-,438	-,069	-,472	-,036

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasında karar verme yetki ve gücünü elinde bulunduran kişiler, diğer çalışanlar için olumsuz bir durum olsa bile tanıdıklarının yararına kararlar verebilmektedirler. Bu kararlar işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı olarak ifade edilebilmektedir. Kararlar alınırken yöneticiler; akrabalarını, arkadaşlarını, hemşerilerini, aynı siyasi görüşe sahip olan kişileri genellikle kayırmaktadırlar.

Kayırmacılığın türlerinden biri olan nepotizm, günümüzün en önemli problemlerinden biri olmaya başlamıştır. Neredeyse tüm örgütlerde görülebilen nepotizm olgusu gündemdeki yerini korumaktadır. Nepotizm olgusu aslında hem doğal hemde rasyonel bir davranış olarak gözükmemekte ve aynı zamanda farklı disiplinlerde de araştırma konusu olmuştur. Çalışma da nepotizm olgusu örgütlerde işgörenlerin, liyakat göz ardı edilerek kan bağı nedeniyle; işe alma, terfi, ücret vb, ayrıcalıklardan yararlandırılması olarak ifade edilmiştir. Nepotizm olgusu yukarıda bahsettiğimiz nedenlerden dolayı direk olarak örgütleri etkilemektedir. Bu nedenlerden dolayı çalışmada nepotizm olgusuyla beraber örgütlerdeki psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven ne ölçüde değişiyor ve nepotizm bu kavramları nasıl etkiliyor araştırılmaya çalışılmıştır.

Literatür de ağırlıklı olarak nepotizmin olumsuz yönüne dikkat çekildiği görülmektedir. Bunun bir nedeni olumsuz etkilerin maliyetinin, olumlu etkilerinin getirisinden daha fazla olduğu için yani genellikle olumsuz yanı örgüte maliyet olarak daha fazla zarar verdiği için çoğunlukla nepotizmin olumsuz yanından bahsedilmektedir. Nepotizm uygulamalarının aslında olumsuz yanı aile üyelerinin çıkarları ile örgütün çıkarları çatışınca veya nepotizmle işe giren çalışanlarla diğer çalışanların menfaatleri birbirleriyle çatışınca ortaya çıkmaktadır. Örgüt içinde var olan bu nepotizm uygulamaları çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerini düşürebilmekte ve aynı zamanda örgüte olan güvenlerini de sarsmaktadır.

Bu çalışmada, örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki incelenmiş ve bu ilişki de örgütsel güvenin aracılık rolü ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırmayla özellikle büyük şehirlerde yoğun stres altında ve kurumsal olarak bilinen

banka çalışanları arasında nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven üzerindeki etkisi tespit edilip karşılaştırılmaya çalışılmış bunun da literatüre büyük bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma İstanbul ili içerisinde faaliyet gösteren özel veya kamu sektörü banka çalışanlarının nepotizmi nasıl algıladıkları ve var olan nepotizmin, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyelerini nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda beş büyük bankanın genel müdürlüklerine e-posta yollanmış aynı zamanda internetten online banka çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. 428 çalışan araştırmaya katılmış olup veri toplama yöntemi olarak anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan 428 kişinin 252 si erkek, 176 sı kadınlardan oluşmakta ve bekâr olan katılımcıların oranı evli olanlardan görece yüksektir. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu neredeyse yarısı 26-33 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında lisans mezunu oranı daha fazladır. Gelir durumu dağılımına baktığımızda dikkat çeken nokta; 1600-2000 TL gelire sahip kişilerle, 4500 TL ve üstü gelire sahip kişilerin oransal olarak birbirine çok yakın olmasıdır. Katılımcıların çalışma süreleri değerlendirildiğinde büyük bir çoğunluğunun 10 yılın altında ve halen çalışmakta olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca üst düzey yöneticilerden akrabaları olup olmamasına ve akraba değilse bile herhangi bir tanışıklık bağları var mı diye bakıldığında ise büyük çoğunluğun hayır cevabı verdikleri gözlenmiştir. Araştırmada sırasıyla örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güvene yönelik ifadeler ele alınıp incelenmiş ve bulgular ortaya konmuştur. Bu bulgular içinde örgütsel nepotizme yönelik ifadelerde katılımcıların oransal olarak yarısından fazlasının; işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıkları önüne geçemem ve işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşündüklerini ifade ettikleri görülmüştür. Psikolojik sahiplenmeye yönelik ifadelerde ise katılımcıların oransal olarak; kurumlarında olumlu bir farklılık yapacakları, yüksek performans koyma ve yeterli katkıyı bulunabilecekleri konusunda kendilerine güvendikleri gözlenmiştir. Ayrıca örgütsel güven konusunda ise dikkat çeken nokta çalışanların, çalışma arkadaşlarına büyük oranda inanıp güvendiklerini ifade etmeleridir.

Araştırma sonucunda örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme ve örgütsel nepotizm ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. Örgütsel nepotizm ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki için yapılan korelasyon analizi sonucunda ($P < 0,05$; $R = - 0,506$) olarak tespit edilmiştir. Örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasında negatif yönlü orta kuvvetli ilişki olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel nepotizm ile örgütsel güven arasındaki korelasyon analizi sonucunda ise ($P < 0,05$; $R = - 0,906$) olarak tespit edilmiş olup nepotizm ile örgütsel güven arasında negatif yönlü çok kuvvetli ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bir başka deyişle örgütte nepotizm arttıkça, çalışanların psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyeleri oran olarak azalacaktır. Nepotizmin örgütsel güveni olumsuz yönde etkilediğini tespit eden bu çalışma ile Araslı ve arkadaşlarının araştırmasının örtüştüğü örgütlerde ki kayırmacılığın güveni olumsuz yönde etkilediği ifade edilmektedir.(Araslı ve diğerleri, 2006). Nepotizm örgütlerde güveni olumsuz yönde etkileyen değişkenlerden biridir. (Keleş ve Özkan, 2011) Kayırmacılığın çalışanlara etkisine yönelik yapılan bir diğer çalışmada ise (Barut, 2015:390) iş stresinde artış, iş tatmininde azalma ve örgütsel bağlılıkta azalma olduğu tespit edilmiştir. Bu üç değişkenin de çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerinde; dolayısıyla da iş performanslarında ve ortak amaç ve heyecanı paylaşma düzeylerinde (Akçin, ve diğerleri, 2018:34) azalma meydana getirebileceği sonucuna varılmıştır.

Araştırmada ele alınan demografik ve sosyo ekonomik değişkenlerin örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla fark analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda demografik değişkenlerin hiçbirinin örgütsel nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Sadece sosyo ekonomik değişkenlerden olan “Üst düzey yöneticilerden işe başlamadan önce tanışıklık \ arkadaşlık bağı olup olmamasına ilişkin, örgütsel nepotizm algıları ve örgütsel güven seviyeleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sorusunun test edilmesinde ve aracılık etkisini incelemek için ise “Hayes Process Model ve Sobel Testi”, uygulanmıştır. (Hayes, 2018). Hayes’in Process modelini uygulayabilmek için; örgütsel nepotizm ile psikolojik sahiplenme ve örgütsel

nepotizm ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki bulunmalıdır. Bunları test edebilmek için regresyon analizi yapılmış olup, örgütsel nepotizmin; psikolojik sahiplenme ($P < 0,05$; $\text{coeff} = - 0,536$) ve örgütsel güven ($P < 0,05$; $\text{coeff} = - 1,426$) üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Hayesin bu modelinde her şey p (anlamlılık) değeri üzerinden açıklanamamaktadır. Bu yöntemde güven aralığı hesaplanmaktadır. Güven aracılığı içindeki değerler sıfır içermiyorsa aracılık etkisinden söz edilebilmektedir. Çalışmadaki güven aralığı değerleri BootLLCI (-,472) ve BootULCI (-,036) olduğu için aracılık testi anlamlıdır, denilebilmektedir. Örgütsel güven aracı değişkeni tam aracı mı yoksa kısmi aracı mı bunu belirleyebilmemiz için ise; örgütsel nepotizm (bağımsız değişken) ile psikolojik sahiplenme (bağımlı değişken) arasında ilişkide anlamlılık düzeyi ($P = 0,00$, $p < 0,05$) iken, örgütsel nepotizm (bağımsız değişken) ile örgütsel güven (aracı değişken) olarak alındığında modelde psikolojik sahiplenme (bağımlı değişken) üzerindeki anlamlılık seviyesinde bir bozulma meydana gelmektedir. ($P = 0,00$ dan $P = 0,07$) ye çıkmaktadır. Bu durumda aracılıktan söz edilebilmektedir. Hatta örgütsel güven (aracı değişken) tam aracı olsaydı ($P > 0,05$) ten büyük çıkacaktı. Bu modeldeki gibi P anlamlılık düzeyinde bir bozulma meydana geldiği için örgütsel güven (aracı değişken) kısmi aracıdır, denilebilmektedir.

Çalışmanın literatüre katkısı sağlayacağını düşündüğümüz asıl bölümü nepotizm ile psikolojik sahiplenme ilişkisi ve bu ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü ortaya çıkardığımız bölümdür. Yazınsal alan incelendiğinde örgütsel alanda nepotizm ile ilgili genellikle; nepotizm ve örgütsel adalet algısı (Büte ve Tekraslan, 2010), nepotizm ve iş tatmini (Asanakutlu ve Avcı, 2010), nepotizm ve örgütsel bağlılık (Düz, 2012), nepotizm iş doyumu ve örgütsel bağlılık (Sarıboğa, 2017) gibi konuların incelendiğini görmekteyiz. Yani nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven unsuru gibi konularla olan ilişkisi üzerinde pek durulmadığı gözlenmiştir. Bu çalışmada ise nepotizm ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki incelenmiş olup bu ilişkide örgütsel güvenin rolü ortaya çıkarılmıştır. Yaptığımız çalışma sonucunda nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide örgütsel güven değişkeninin kısmi aracı olduğu sonuca ulaşılmıştır. Aynı zamanda örgütlerde nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven değişkenlerini negatif yönde etkilediği ortaya çıkarılmıştır. Yani örgütlerde var

olan nepotizmin çalışanların psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyelerini olumsuz olarak etkilediği belirlenmiştir.

Teorisyenler İçin Öneriler

Çalışmada nepotizm ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü ortaya çıkarılması amacıyla hareket edilmiştir. Örgütlerde var olan nepotizmin çalışanları psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyelerini ne şekilde etkilediği ortaya konulmuştur. Literatür göz önünde bulundurulduğunda ve nepotizm ile ilgili geçmiş çalışmalar incelendiğinde nepotizm ile örgütsel bağlılık, iştatmini, iş performansı gibi konularda çalışıldığı gözlemlenmişbu çalışmalardan esinlenerek çalışmada nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven değişkenleriyle olan ilişkisi üzerinde çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle araştırmacılar tarafından gelecekte yapılacak çalışmalarda konunun daha derin bir şekilde incelenmesi faydalı olacaktır. Nepotizmin psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven değişkenlerine olan etkisi daha derin bir şekilde incelenmesi, araştırmacıların nepotizmin örgüt üzerindeki etkisi hakkında yapacakları çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Nepotizmin çalışanların psikolojik sahiplik ve örgütsel güven seviyelerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak, bizim çalışmada nicel yöntemler kullanılmış olup nitel yöntemlerle de desteklenmiş çalışmaların yürütülmesi faydalı olacaktır. Aynı zamanda nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven temel değişken olarak ele alınmış olup nepotizmin psikolojik sahiplenme veya örgütsel güvenin alt faktörleriyle olan ilişkisi dikkate alınmadan çalışma yürütülmüştür. Gelecekte bu konu ile ilgili yapılacak çalışmalarda değişkenlerin alt faktörlerini de dikkate alarak çalışmaların yapılması faydalı olacaktır.

Araştırma kurumsal olarak bilinen ve yoğun baskı altında olan banka çalışanları arasında yapılmıştır. Bunun nedeni kurumsal olarak bilinen örgütlerde nepotizmin örgütlere ne gibi etkileri var bunu ortaya çıkarmak ve aynı zamanda çalışanların psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyelerini nepotizm ne derece etkiliyor bunu ortaya koyabilmek amacıyla çalışma yürütülmüştür. Bundan sonraki çalışmaların başka sektörde faaliyet gösteren örgüt çalışanları üzerinde yapılması literatüre geniş ölçüde

katkı sağlayacaktır. Araştırma verilerinin tek seferde anlık olarak toplanmış olması, banka çalışanlarının nepotizm, psikolojik sahiplenme ve örgütsel güven seviyelerinin tam olarak belirlenmesini engellemektedir. Ayrıca evrenin tamamına ulaşmanın imkansız oluşu nedeniyle örnekleme yönteminin tercih edilmesi araştırma sonuçlarının genellenmesine izin vermemektedir. Bu nedenle konu ile ilgili daha sonraki yapılacak çalışmalarda bu kısıtlar göz önünden bulundurularak gerçekleştirilmesi araştırmacılar için fayda sağlayacaktır.

Pratisyenler İçin Öneriler

Örgütlerde nepotizmi tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmayacağı için ve nepotist uygulamaları önlemeye ve etkisini azaltmaya yönelik çalışmalar yapılmalı ve aynı zamanda nepotizmin yönetilmesi gerekmektedir. Bu sonuçlar ışığında işe alım, tefi ve ücrette çalışanlar liyakatine göre değerlendirilmesi gerekmektedir. Özellikle işe alımlarda insan kaynakları departmanları işletmelerde kurumsal iş ortamı sağlayarak uygun niteliklerdeki personel seçim süreçlerini belirlemeli ve ona göre değerlendirmeler yapmaları gerekmektedir. Örgütlerde kurumsallaşmaya önem verilmeli kurumsallaşma göstermelik olmamalı tüm çalışanlara eşit davranışlar gösterilmelidir. Çalışanların psikolojik sahiplenme ve örgütlerine güvenebilmeleri için herkese eşit ve adil bir şekilde davranılmalı nepotizm uygulamalarına başvurulmamalıdır. Psikolojik sahiplik ve örgütsel güven gösteren çalışanlar kendilerini örgütlerinde huzurlu hissedecek yüksek performans gösterecek bunun sonucunda işletmenin verimliliği artacaktır. Çalışanların yoğun strese maruz kaldığı sektörlerde stres konusunda eğitim verilmeli, stresi azaltabilmeleri için çalışanlar arasında sosyal aktiviteler yapılmalıdır. Örgütlerde nepotizm olgusu karşısında alınan tedbirler açıkça belirtilmeli çalışanlarla da paylaşılması gereklidir. Unutulmaması gereken nokta ise her örgütün kendine özgü bir çalışma sistemi ve kuralları vardır. Burada verilen öneriler nepotizmi yumuşatmak ve yönetebilmek için örgütlere ilham verme amacındadır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Ahrens, J. (2002). *Governance And Economic Development: A Comparative Institutional Approach*. İngiltere: Edward Elgar Publishing.
- Aktan, C. C. (2001). Siyasal Ahlak ve Siyasal Yozlaşma. C.C. Aktan (Ed.) *Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri* içinde. Ankara: Hak-İş Yayınları, 51-69.
- Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. 6. Baskı. Ankara: Sakarya Yayıncılık.
- Aronoff, E., McClure, S.L. Ward, J.L. ve Medoza, D.S. (1993). *Family Business Compensation*. Marietta GA: Business Owner Resources
- Aronoff, C.E. ve Ward, J.L. (1995). Family-Owned Businesses: A Thing of ThePastor A Model For The Future?. *Family Business Review*. 8. 2, 121-130.
- Aycan, Z. ve Dağlı, T. (2010). Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. R. Erdem (Ed). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde. 1.Baskı, İstanbul: Beta Basım, 167-175.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Beaglehole, E. (2015). *Property: A Study In Social Psychology*. London: Psychology Press.
- Bellow, A. (2004). *Inpraise of Nepotism: A History of Family Enter Prise From King David to George W. Bush*. New York: Anchor Books.
- Bellow, A. (2003). *In Praise Of Nepotism*. New York: Doubleday.
- Biber, M. (2016). *Kamunun Etik Çıkmazı: 'Kayırmacılık'*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Bromiley, P. ve Cummings, L.L. (1996). "The Organizational Trust Inventory (OTI)", *Trust in Organizations*. RM. Kramer ve TR. Tyler (drl.). Thous and Oaks: Sage.

- Dağlı, T. ve Ağcan, Z. (2010). Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. R. Erdem (Ed). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde. İstanbul: Beta Yayıncılık, 167-178.
- Demir, M.Ö. (2012). *Sosyal Bilimlerde İstatistiksel Analiz: SPSS 20 Kullanım Kılavuzu*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dittmar, H. (1992). *The Social Psychology of Material Possessions: To Have is To Be*. New York: Harvester Wheatsheaf and St. Martin's Press.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel Yaşamda Güven. F. Erdem (Ed). *Sosyal Bilimlerde Güven* içinde. Ankara: Vadi Yayınları, 153-183.
- Erdem, R. ve İlhan, T. (2010). "Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık", *Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)*. R. Erdem ve T. İlhan (drl.). İstanbul: Beta Yayınları, 135-166.
- Furby, L. (1978a). Possessions: Toward A Theory of Their Meaning and Function Throughout The Life Cycle. PB. Baltes (Ed.) *Life Span Development And Behavior*. New York: Academic Press, 297-336.
- Imai, M. (1999). *Kaizen*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Isaacs, S. (1933). *Social Development in Young Children*. London: Routledge ve Kegan Paul Limited.
- İslamoğlu, G., Börü, D. ve Birsell, M. (2007). *Kurum İçinde Güven Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü: Alan Araştırması ve Sonuçları*. 1. Baskı. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- İzmiroğlu, M. (2012). *Aile Şirketlerinde Kariyer*. 1. Baskı, İzmir: Ticaret Yayınları.
- James, W. (1890). *The Principles of Psychology*. New York: Holt Press.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

- Kron, J. (1983). *Home-Psych: The Social Psychology of Home And Decoration*. New York: Ny: Potter.
- Lane, C. ve Bachmann, R. (1998). *Trust Within and Between Organizations: Conceptual Issues and Empirical Applications*. New York: Oxford University Press.
- Mead, G.H. ve Mind, H. (1934). *Self and Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Montgomery, J.D. (1991). *Social Networks And Persistent Inequality in The Labor Market*. Evanston: Center For Urban Affairs And Policy Research.
- Mulder, B.K. (2008). *Risking The Business or Reaping The Benefits: The Antecedents and Consequences of Nepotism*. Chicago: Depaul University.
- Oktay, M. (1996). *İşletmeciler için: Davranış Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Der Yayınları.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü.
- Pierce, J.L. ve Jussila, L. (2011). *Psychological Ownership and the Organizational Context: Theory, Research Evidence, And Application*. UK: Edward Elgar Publishing.
- Pratt, M. G. (1998). To Be or Not To Be: Central Questions in Organizational Identification. D. Whetten ve PcGodfrey (Ed.) *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* içinde. CA: Sage, 171-207.
- Pfeffer, J. (1995). *Rekabette Üstünlüğün Sırrı İnsan*. S. Gül (çev.). İstanbul: Sabah Yayınları.
- Porteous, J. D. (1976). *Home: The Territorial Core*. America: Geographical Rewiev.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2011). *İşletme*. 8. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sartre, J.P. (1969). *Being an Nothingness: An Phenomenological Essay On Ontology*. New York; Philosophical Library.

- Solomon, R.C. ve Flores, F. (2001). *Güven Yaratmak*. İstanbul: Bzd Yayın Ve İletişim Hizmetleri.
- Sullivan, G.R ve Harper, M.V. (1997). *Umut Bir Yöntem Olamaz*. AB. Dicleli (çev.). İstanbul: Boyner Yayınları.
- Sunar, İ. (2008). Demokratik Parti ve Popülizm. *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*. 8, Ankara
- Şimşek, M. ve Öge, S. (2007). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tarhan, B., Gençkaya, Ö.F., Ergül, E., Özsemerci, K. ve Özbaran, H. (2006). *Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Tepav.
- Tepav, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (2006). *Yolsuzlukla Mücadele TMBB Raporu, Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri*. Ankara.
- Tutar, H. (2013). *İşleme & Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük*. 1.Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyargil, C. (2008). Performans Değerlendirme. Uyargil, C. (Ed). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 7.Baskı. İstanbul: Beta Yayınları, 211-266.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 5. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Willerton, J. P. (1992). *Patronage and Politics in the Ussr*. Cambridge: Cambridge University Press.

Sürelî Yayınlar

- Abdalla, H.F., Maghrabı, A.S. ve Raggad, B.G. (1998). Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*. 19 (8), 554–570.
- Abdalla, H.F., Maghrabı, A.S. ve Al-Dabbagh, T.H. (1994). Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower*. 15 (1), 60–67.
- Adler, P. S. ve Kwon, S. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*. 27 (1), 17–40.
- Akçin, K., Erat, S., Alnaçık, Ü., ve Çiftçioğlu, A.B. (2018). Effects of Psychological Ownership on Employee Silence and Task Performance: A Study on Academicians *International Business Research*, 11 (1), 34-43.
- Akdoğan, A. A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18 (1), 25-43.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk. *Görüş Dergisi*. 14, 14-22.
- Araslı, H., Bavik, A. ve Ekiz, E. (2006). The Effects Of Nepotism On Human Resource Management: The Case Of Three, Four And Five Star Hotels In Northern Cyprus. *International Journal Of Sociology And Social Policy*. 26 (7/8), 295-308.
- Araslı, H. ve Tümer, M. (2008). Nepotism, Favoritism And Cronyism: A Study Of Their Effects On Job Stress And Job Satisfaction In The Banking Industry Of North Cyprus. *Social Behavior And Personality*. 36 (9), 1237-1250.
- Arslaner, E., Erol, G. ve Boylu, Y. (2014). Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 32. 62-77.

- Asatryan, VS. ve Oh, H. (2008). Psychological Ownership Theory: An Exploratory Application in The Restaurant Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 32 (3), 363-386.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9. 1-13.
- Asunakutlu, T. (2011). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 1 (9), 1-13.
- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı Ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15 (2), 93-109.
- Avey, J.B., Avolio, B.J., Crossley, C.D. ve Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement And Relation To Work Outcomes. *Journal Of Organizational Behavior*. 30 (2), 173-191.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in The Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*. 4 (1), 19-35.
- Bakan, İ. ve Kelleroğlu, H. (2003) Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 8 (1), 103-127.
- Ballı, S., Uğur, A. ve Korukoğlu, S. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme İçin Bir Bulanık Uzman Sistem Gerçekleştirimi. *Ege Akademik Bakış*, 9 (2), 837-849.
- Barut, B. (2015). İşyerinde İrrasyonel Davranışlar: Nepotizm, Favorizm, Kronizm Algısı Üzerine Nitel Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 382-394.
- Barut, B. (2015). Vekâlet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5, 240-250.

- Baş G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17 (1), 29-62.
- Başaran, İ. (2005). Yerel Patronaj ve Network (Ağ) İlişkileri. *SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj ve Nepotizm. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 26 (1), 1-13.
- Begley, T.M., Naresh, K. ve Tsang, E.K. (2010). Networks and Cronyism: A Social Exchange Analysis. *Asia Pacific Journal of Management*. 27 (2), 281-297.
- Belk, R.W. (1988). Possessions And The Extended Self, *Journal Of Consumer Research*. 15, 139-168.
- Bertrand M. ve Schoar, A. (2006). The Role of Family in Family Firms. *Journal of Economic Perspectives*. 20 (2), 78-79.
- Bezirci M., Özkan, T.K. ve Keleş, H.N. (2011). A Study on the Effects of Nepotism, Favoritism and Cronyism on Organizational Trust in the Auditing Process in Family Businesses in Turkey. *International Business & Economics Research Journal*. 10 (9), 9-16.
- Bökeoğlu, Ö.Ç. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 14 (2), 211-233.
- Bradach, J.L. ve Eccles, R.G. (1989). Markets Versus Hierarchies: From Ideal Type to Plural Forms. *Annual Review Of Sociology*. 15 (1), 97-118.
- Brown, G., Crossley, C. ve Robinson, S.L. (2014). Psychological Ownership, Territorial Behavior and being Perceived as a Team Contributor: The Critical Role of Trust in The Work Environment. *Personnel Psychology*. 67 (2), 463-485.

- Brown, G., Lawrance, T.B. ve Robinson, S.L. (2005). Territoriality İn Organizations. *Academy Of Management Review*. 30 (3), 577-594.
- Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *AİBÜ-İİBF Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 1-21.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven Ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. 25 (1), 171-192.
- Büte, M. (2011b). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15 (1), 383-404.
- Büte, M. (2011c). Perceived Nepotism and its Relationto Job Satisfaction, Negative Word of Mouthand Intentionto Quit. *Electronic Journal Of Social Sciences*. 10 (36), 187-203.
- Cohen, B. (1997). Cornell Hotel And Restaurant. *Administration Quarterly*. 38. 2,74-81.
- Cram, F. ve Paton, H. (1993). Personal Possesions And Self İdentity. The Experiences Of Elderly Women İn Three Residential Settings. *Australian Journal Of Aging*. 12 (1), 19-24.
- Çağatay, A. ve Uygur, A. (2015). Nepotism in Impact Employee Performance Evaluation Form with Family Business. *International Journal of Management Sciences*. 5 (2), 136-146.
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi İle Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 11 (4), 1827-1847.
- Çıtır, I.Ö. ve Kavi, E. (2010). Algılanan Örgütsel Güven İle İş Güvencesi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 8. 2,
- Dawkins, S., Tian, A.W., Newman, A. ve Martin, A. (2017). Psychological Ownership: A Review And Research Agenda. *Journal Of Organizational Behavior*, 38 (2), 163-183.

- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10 (2), 139-150.
- Dirks, K.T., Cummings, L.L. ve Pierce, J.L. (1996). Psychological Ownership In Organizations: Conditions Under Which Individuals Promote And Resist Change. *Research in Organizational Change and Development*. 9. 1-23.
- Durdağ, M. ve Naktiyok, A. (2011). Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*. 1 (2), 5-37.
- Ennew, C.T., Banerjee, A.K. ve Li, D. (2000). Managing Word Of Mouth Communication: Empirical Evidence From India. *International Journal Of Bank Marketing*. 18 (2), 75-83.
- Erat, S., Erdil, O. ve Kitapçedil, H. (2012). The Effect of The Perception of Organizational Trust and Organizational Support on Intention to Quit and Individual Performance: An Empirical Study of The Turkish State Universities. *African Journal Of Business Management*. 6 (30), 8853-8861.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). “Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi Uluslararası E-Dergi*. 2 (2), 141-154.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19 (3), 467-498.
- Erden, A. ve Erden, H. (2009). Predicting Organizational Trust Level of School Managers and Teachers at Elementary Schools. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*. 1 (1), 2180-2190.
- Ferlazzo, F. ve Sdoia, S. (2012). Measuring Nepotism Through Shared Last Names: Are We Really Moving From Opinion to Facts?. *Plos One*. 7. 8,
- Ferrera, R.J. (1992). Building Trust. *Executive Educator*. 14. 31-32.

- Ford, R. ve McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*. 64 (9), 57-60.
- Furby, L. (1978b). Possession in Humans: An Exploratory Study Of Its Meaning and Motivation, *Social Behavior and Personality*. 6 (1), 49-65.
- Furby, L. (1976). The Socialization of Possession and Ownership Among Children in Three Cultural Groups: Israeli Kibbutz, Israeli City and American. *Piagetian Research: Compilation And Commentary*. 8, 95-127.
- Gevrek, D. ve Gevrek, E.Z. (2010). Nepotism, Incentives and the Academic Success of College Students. *Labour Economics*. 17 (3), 581-591.
- Ghafoor, A., Qureshi, T.M., Khan, M.A. ve Hijazi, S.T. (2011). Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership. *African Journal Of Business Management*. 5 (17), 7391-7403.
- Gilbert, J.A. ve Tang, T.L.P. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*. 27 (3), 321-338.
- Halis, M., Gökgöz, G.S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri Ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 17. 187-205.
- Han, T.S., Chiang, H.H. ve Chang, A. (2010). Employee Participation in Decision Making, Psychological Ownership and Knowledge Sharing: Mediating Role of Organizational Commitment in Taiwanese High-Tech Organizations. *The International Journal of Human Resource Management*. 21 (12), 2218-2233.
- Hayes, Andrew F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach. New York, NY: The Guilford Press. *Journal of Educational Measurement*. 51. (3), 335-337.
- Hayes, A.F. (2018). Introduction to Mediation Moderation, and Conditional Process Analysis: Regression-Based Approach. New York The Guilford Press.

- Hoy, W.K. ve Tschannen-Moran, M. (2007). The Conceptualization And Measurement Of Faculty Trust in Schools. *Essential Ideas for the Reform of American Schools*. 87-114.
- Ioannides, Y.M. ve Loury, L.D. (2004). Job Information Networks, Neighborhood Effects, and Inequality. *Journal of Economic Literature*. 42 (4), 1056-1093.
- İşçi, E., Taştan, B. ve Kozal, A. (2013). Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 1 (3), 61-83.
- Jaskiewicz, P., Uhlenbruck, K., Balkin, D.B. ve Reay, T. (2013). Is Nepotism Good or Bad? Types of Nepotism and Implications for Knowledge Management. *Family Business Review*. 26. (2), 121-139.
- Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M. ve Hair, JF. (2015). Individual Psychological Ownership: Concepts, Evidence and Implications for Research in Marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 23 (2), 121-139.
- Karacaoğlu, K. ve 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 (3), 43-64.
- Karakaş, M. ve Çiçek, H. (2009). Vergi Yükümlülerinin Yolsuzluğa İlişkin Tutum Ve Tepkileri: Gaziantep Örneği. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 1. 47-76.
- Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü. *Maliye Dergisi*. 153. 74-101.
- Kasser, T. ve Ryan, R. (1993). A Dark Side of The American Dream: Correlates Of Financial Success as a Central Life Aspiration. *Journal Of Personality and Social Psychology*. 65 (2), 410.
- Keleş, H., Özkan, K. ve Bezirci, M. (2011). A Study on The Effects of Nepotism, Favoritism and Cronyism on Organizational Trust in the Auditing Process in Family

- Businesses in Turkey. *International Business & Economics Research Journal*. 10 (9), 9-16.
- Khatri, N. ve Tsang, E.W.K. (2003). Antecedents And Consequences of Cronyism in Organizations. *Journal of Business Ethics*. 43 (4), 289-303.
- Khatri, N., Tsang, E.W.K. ve Thomas, B.M. (2006). Cronyism: A Cross-Cultural Analysis. *Journal Of International Business Studies*. 37 (1), 61-75.
- Kiechel, W. (1984). How To Relate To Nepotism. *Fortune*. 119. 143-144.
- Kitapçı, H.S. ve Nigar, D.Ç. (2005). The Combined Effects of Trust and Employee Identification on Intention to Quit. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 12. 12, 3-41.
- Lämsä, A. ve Puçëtaité, R. (2006). Development Of Organizational Trust Among Employees From A Contextual Perspective. *Business Ethics: A European Review*. 15 (2), 130-141.
- Lansberg, I.S. (1983). Managing Human Resources in Family Firms: The Problem of Institutional Overlap. *Organizational Dynamics*. 12 (1), 39-46.
- Lee, H.J. (2004). The Role Of Competence-Based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement. *Journal Of Managerial Psychology*. 19. (6), 623-639.
- Liu, J., Wang, H., Hui, C. ve Lee, C. (2012). Psychological Ownership: How Having Control Matters. *Journal Of Management Studies*. 49 (5), 869-895.
- Loewe, M., Blume, J. ve Speer, J. (2007). How Favoritism Affects The Business Climate: Empirical Evidence From Jordan. *The Middle East Journal*. 62 (2), 259-276.
- Mattila, A.S. ve Patterson, P.G. (2004). Service Recovery and Fairness Perceptions in Collectivist and Individualist Contexts. *Journal of Service Research*. 6 (4), 336-346.
- Mayhew, M.G., Ashkanasy, M. ve Bramble, T. (2007). A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings. *Journal of Social Psychology*. 147 (5), 477-500

- Mccracken, G. (1986). Culture and Consumption Human: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods. *Journal of Consumer Research*. 13, 71-84.
- Memişoğlu, D. ve Durgun, A. (2007). Devlet Başarısızlığına Yol Açan Etkenlerden Biri Olarak Patronaj İlişkileri. *Yerel Siyaset Dergisi*. 24. 9-13.
- Mishra, A.K. ve Spreitzer, G.M. (1998). Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice and Work Redesign. *Academy Of Management Review*. 23 (3), 567-588.
- Nelton, S. (1998). The Bright Side of Nepotism. *Nation's Business*.86 (5), 72.
- Nooteboom, B., Berger, H. ve Noorderhaven, N.G. (1997). Effects of Trust and Governance on Relational Risk. *Academy Of Management Journal*. 40 (2), 308-338.
- Molofsky, I. (1998). "A Plug for Nepotism". *Benefits and Compensation Solutions*. 21 (4), 36-38.
- O'driscoll, M.P., Pierce, J.L. ve Coghlan, A.M. (2006). The Psychology of Ownership Work Environment Structure, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors. *Group & Organization Management*. 31 (3), 388-416.
- Olckers, C. ve Plessis, Y.D. (2012). Psychological Ownership: A Managerial Construct For Talent Retention And Organisational Effectiveness. *African Journal Of Business Management*. 6 (7), 2585-2596.
- Ören, K. (2007). Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi. *Kamu-İş*. 9 (1), 71-90.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 20. 179-206.

- Özler, H. ve Gümüştekin, G.E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri Ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 1 (17), 437-450.
- Özler, N., Ergun, D.B. ve Buyukarslan, A. (2011). The Overall Outlook Of Favoritism In Organizations: A Literature Review. *International Journal of Business and Management Studies*. 3 (1), 275-285.
- Pierce, J.L., Dyne, L. ve Van-Cummings, LL. (1992). Psychological Ownership: A Construct Validation Study. *Proceedings of the Southern Management Association*. Valdosta, Ga: Valdosta State University, 203-211.
- Pierce, J.L., O'driscoll, M.P. ve Coghlan, A.M. (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Effects of Control. *The Journal of Social Psychology*. 144 (5), 507-534.
- Pierce, J.L., Kostova, T. ve Dirks, K.T. (2003). The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review Of General Psychology*. 7 (1), 1-47.
- Pierce, J.L., Kostova, T. ve Dirks, K.T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy Of Management Review*. 26 (2), 298-310.
- Pierce, J.L. ve Rodgers, L. (2004). The Psychology of Ownership and Worker-Owner Productivity". *Group & Organization Management*. 29 (5), 588-613
- Pillai, R., Schriesheim, C.A. ve Williams, E.S. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study. *Journal Of Management*. 25 (6), 897-933.
- Ponzo, M. ve Scoppa, V. (2011). A Simple Model of Favouritism in Recruitment. *Research in Economics*. 65 (2), 78-88.
- Ponzo, M. ve Scoppa, V. (2009). The Use of Informal Networks in Italy: Efficiency or Favoritism.? *The Journal of Socio-Economics*. 39 (1), 89-99.

- Prendergast, C. ve Topel, R.H. (1996). Favoritism in Organizations. *Journal Of PoliticalEconomy*. 104 (5), 958-978.
- Prokosch, R. (2001). Nepotism. *Calgary Magazine*.
- Rochberg-Halton, E. (1980). Cultural Signs and Urban Adaptation: The Meaning of Cherished Household Possessions. 4754-4754.
- Rousseau, D. ve Shperling, Z. (2003). Pieces of The Action: Ownership and The Changing Employment Relationship. *Academy Of Management Review*. 28 (4), 553-570.
- Sidani, Y.M. ve Thornberry, J. (2013). Nepotism in TheArab World: An Institutional Theory Perspective. *Business Ethics Quarterly*. 23 (1), 69-96.
- Sieger, P., Zellweger, T. ve Aquino, K. (2013). Turning Agents Into Psychological Principals: Aligning Interests of Non Owners Through PsychologicalOwnership. *Journal Of Management Studies*. 50 (3), 361-388.
- Sirmon, D.G. ve Hitt, M.A. (2003). ManagingResources: Linking Unique Resources, Management, and Wealth Creation in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Summer 2003, 339-358.
- Tan, H.H. ve Tan, C.S. (2000). Toward The Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Socialand General Psychology Monographs*. 126 (2), 241.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2 (1), 37-47.
- Teyfur, M., Beytekin, O.F. ve Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği). *Dicle University Journal Of Ziya Gokalp Education Faculty*. 21. 84-106.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz, S.O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergisi*. 10 (39), 61-76.

- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W.K. (2000). A Multidisciplinary Analysis of The Nature, Meaning, and Measurement of Trust. *Review of Educational Research*. 70 (4), 547-593.
- Turhan, M. (2014). Organizational Cronyism: A Scale Development and Validation From The Perspective of Teacher. *Journal of Business*. 123 (2), 295-308.
- Uslu, O. ve Ardiç, K. (2013). Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler Mi?. *Journal Of Economics & Administrative Sciences/Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15 (2), 313-338.
- Van Dyne, L. ve Pierce, J.L. (2004) Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 25 (4), 439-459.
- Veinhardt, J. ve Petrauskaitė, L. (2013). Nepotizmo, Favoritizm oir Protekcionizmo Trianguliacijos Konceptinis Modelis. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*. 65. 137-148.
- Visio, M. ve Masuda, A. (2012). Nepotism Practices and the Work-family Interface. *Nepotism in Organizations*. 147-170.
- Wagner, S.H., Parker, C.P. ve Christiansen, N.D. (2003). Employees That Think and Act Like Owners: Effects of Ownership Beliefs and Behaviors on Organizational Effectiveness. *Personnel Psychology*. 56 (4), 847-871.
- Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard, M.A. ve Werner, J.M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Frame work for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy Of Management Review*. 23 (3), 513-530.
- Williams, M.L. ve Laker, D. (2010). Nepotism: Can it Affect The Bottom Line. *Northeastern Association Of Business, Economics and Technology*. 230-236.

- Yavuz, B. ve Akın, A. (2016). Nepotizm ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal Of International Social Research*. 9 (44), 1270-1281.
- Yıldırım, M.H., İçerli, L. ve Güner, E. (2012). Dış Kaynak Sağlayan Firmalarda Çalışanların Örgütsel Güven ve Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4 (1), 251-259.
- Yıldız, K. (2012). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güven Algıları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 26 (26), 289-316.
- Yılmaz, C. ve Kabadayı, E.T. (2002). Dağıtım Kanallarında Bayilerin Üretici Firma Lehine İşbirliği Davranışlarını Etkileyen Faktörleri İnceleyen Bir Araştırma. *Marmara University, Journal Of Öneri*. 5 (17), 181-192.
- Yücel, C. ve Samancı, G. (2009) Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 19 (1), 113-132.

Tezler

- Alp, M. (2007). *Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık*, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 215120)
- Aksoy, M. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Güven Anlayışının Algılanması Ve Demografik Değişkenler Açısından Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 257785)
- Akyel, Y. (2014). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 359480)
- Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 239896)
- Avşar, L. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 340493)
- Bayır, M. Ö. (2007). *Türkiye'de Etik, Yansızlık, Katılım Boyutları Açısından Bürokrasi ve Siyaset İlişkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 187649)
- Burke, B.J. (2007). *Working For The Family: A Study of The Family and Non family Manager Subgroups in Family Business Management Teams*. Doctoral Dissertation, New Jersey: Rutgers University Graduate School of Applied and Professional Psychology.
- Demirdağ, Ş.A. (2015). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 382172)
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 289753)

- Düz, S. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 314228)
- Ekinci, S. (2018). *Profesyonel Öğrenme Topluluğu, Psikolojik Sahiplenme ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi. \ (Tez No: 505641)
- Engizek, S. (2011). *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Çalışanlar Açısından Algısı: Kahramanmaraş Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 287850)
- Günaydın, S.C. (2001). *İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İş Birliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 106978)
- Günel, R. (2005). *Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunların Tespitine ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 205891)
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 319777)
- İyişleroğlu, 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. \ (Tez No:189229)
- Kalemci T. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 186835)

- Kalıpçı, M. B. (2014). *Konaklama İşletmelerinde En İyi İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Güvene Etkisi: Manavgat Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 363374)
- Karataş, A. (2013). *Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla İlinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 350974)
- Kılınç, A. Ç. (2010). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Narman, A. (2012). *Öğretmenlerin Örgütsel Güvenleri ile Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Ümraniye İlçesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 278226)
- Okur, F. (2016). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 426238)
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama*, Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 236082)
- Polat, G. (2012). *Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 313200)
- Reyhanoğlu, M. (2006). *Ar-Ge İşbirliklerinde Güven: Ankara'daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 191294)
- Rochberg-Halton, E. (1980). *Cultural Signs and Urban Adaptation: The Meaning of Cherished Household Possessions*, Doctoral Dissertation, Chicago: University Of Chicago.

- Sarıboğa, M. (2017). *Nepotizmin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Etkisi Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 454730)
- Stout, L. (2006). *Occupational Nepotism Among Law Firms: A Study of Nepotism Beyond Anecdotal Evidence.*, Graduate Theses. United States: Michigan State University.
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 325076)
- Terekli, G. (2010). *Örgütsel Güven Boyutları ve İş Tatmini İlişkisi: Tekstil İşletmesinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 265700)
- Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 308741)
- Toprak, O. (2006). *Örgütsel Güvenin Performans Üzerindeki Etkisi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 190980)
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 186835)
- Vateva, N. (2009). *The Impact of Favoritism on Work Motivation Case Study*, Master Thesis, Limburg: University Of Maastricht.
- Yaşar, Ö. (2005). *Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 188097)

Yeh, T. (2007). *Leadership Behavior, Organizational Trust, And Organizational Commitment Among Volunteers In Taiwanese Non-Profit Foundations*, PhD Thesis, San Antonio: University Of TheIncarnate Word.

Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 189460)

Zorlu Yücel, P. (2006). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. \ (Tez No: 215442)

İnternet Kaynakları

<http://hazarcandanwilson-ik.blogspot.com/2009/01/aile-irketleri-neden-kurumsallaamyor.html> (17.06.2018)

<https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73> (05.09.2018)

Diğer Yayınlar

- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2009). Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 730–736
- Boysen, T. (2015). Nepotism. *Executive Summary*.<http://sabpp.co.za/wp-content/uploads/2015/03/Nepotism.pdf> (19.01.2018).
- Büte, M. (21-23 Mayıs 2009). Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Eskişehir: Osman Gazi Üniversitesi Yayını, 737-741.
- Coşkun, M. (2009, Ağustos 04). HR Türkiye. <http://www.hrturkiye.com/index.php/insan-kaynaklari-yonetiminde-performansdegerlendirme-sistemi/>. (11.03.2018).
- Darman, G.M. (3-5 Kasım 2004). Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının Kurumsal Yönetim Üzerinde Etkileri, *1. Uluslararası Muhasebe Konferansı*, Darman Milletlerarası Ticaret Odası Finans Komitesi. 3
- Erusta, M. ve Akdeniz, M. Çalışma Hayatında Nepotizm Ve Liyakat. https://docs.google.com/document/d/1uOKkFJ_MP5uwelHmDoLkhJ5CsRs5oGShUceuP_W9n-g/edit(03.09.2018).
- Lakshminarasimhan, S. (2011). Nepotism: Is it a Boonor Bane for the Organization. *Retrieved June. 10*.<http://www.brighthub.com/office/human-resources/articles/119324.aspx> (21.07.2018)
- Loewe, M., Blume, J., Schönleber, V., Seibert, S., Speer, J. ve Voss, C. The Impact of Favouritism on The Business Climate: A Study on Wasta in Jordan. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2218821> (26 .08.2018).
- Mohamed, A.A. ve Hamdy, H. (2008). The Stigma Of Wasta: The Effect Of Wasta On Perceived Competence And Morality. *The German University Working Papers 5*. http://mgt.guc.edu.eg/wpapers/005mohamed_hamdy2008.pdf(9.07.2018).

- Nadler, J. ve Miriam, S. (14 Ekim 2018). Favoritism, Cronyism, and Nepotism. *Markkula Center for Applied Ethics at The Santa Clara University*.
<https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism>(22.06.2018).
- Olckers, C.C. (2016). Psychological Ownership in Relation to Workplace Trust and TurnoverIntent. https://www.repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/57129/Olckers_Psychological_2016.pdf?sequence=1 (07.08.2018)
- Oğuz, Ş. (2010). Özel Sektör Nepotizmi. www.sabah.com.tr/yazarlar/oguz/2010/01/05/ozel_sektor_nepotizmi (27.03.2018).
- Öger A. (2003). Nepotizm: Bir İnsan İş Kültürü ve İnsan Kaynakları Haber Sitesi: Egm Danışmanlık <http://www.btinsan.com/1115-10.asp> (07.02.2018).
- Özçelik, B. (2011). Kötü yöneticinin karakteristik Özellikleri; Kayırmacı, Otoriter, Adaletsiz.<https://burcuozcelik.wordpress.com/2011/06/> (09.10.2018).
- Özler, H., Derya, Ö.E. ve Gülten, E.G. (14-15 Nisan 2006). Aile İşletmelerinde Nepotizme Kuramsal Bakış. *2.Aile İşletmeleri Kongresi*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, 271-279.
- Süzer, HD. (2005). Aynı Şirkette Kaç Yıl Çalışılır?_http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3179. (14.06.2018)
- The Oxford English Dictionary (1989). (secondedition). Oxford: ClarendonPress.
- Webster, M. *Merriam-Webster Online Dictionary*. <https://www.merriam-webster.com/> (5.10.2018).
58. Hükümet Programı. <http://www.tbmm.gov.tr/hukümetler/HP58.htm> (24.09.2018)

EKLER
EK 1 – ANKET FORMU

**ÖRGÜTSEL NEPOTİZM VE PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ
İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

Sayın katılımcı, bu çalışma örgüt etkisinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koyma amacıyla gerçekleştirilmektedir. Bu araştırma sonucunda elde edilecek bilgiler sayesinde daha iyi bir çalışma ortamının yaratılmasında birçok örgütsel faktörün ve nepotizmin (adam kayırmacılığın) önemine dikkat çekilecektir. Elde edilecek veriler bu araştırma dışında başka bir yerde veya başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Anketteki sorularda, düşüncelerinizi ve hislerinizi en uygun şekilde yansıtabilecek cevapları işaretlemeniz çalışmanın başarısı açısından son derece önemlidir. Soruları cevaplamanız yaklaşık olarak 20 dakika sürecektir. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür ederim...

Necati DİRGEN

Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN

1- Aşağıdaki ifadelerle ilişkin ifadelerle ne derece katıldığınızı ilgili boşluklara uygun işaretler koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.					
2. Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıkları önüne geçemem.					
3. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.					
4. Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.					
5. Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.					

6.Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.					
7.Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.					
8. Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.					
9.Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.					
10.Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.					
11.Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.					
12.Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.					
13. Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.					
14.Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referans oldukça önemlidir.					

2- Aşağıdaki ifadelere ilişkin ifadelere ne derece katıldığınızı ilgili boşluklara uygun işaretler koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Kurumumda başkaları tarafından kullanılmaması için fikirlerimi koruma ihtiyacı duyarım.					
2. Kurumumda birlikte çalıştığım insanların çalışma alanıma müdahale etmemesi gerektiğini hissederim.					
3. Kurumumda kendime ait eşyaların başkaları tarafından kullanılmaması için onları koruma ihtiyacı duyarım.					
4.Kurumumdaki kişilere benim yaptığım projelerden uzak durmalarını söylemem gerektiğini hissederim.					
5.Kurumumun başarısına katkıda bulunabilecek yeterliliğim olduğu konusunda kendime güvenirim.					
6.Kurumumda olumlu bir farklılık yapabileceğim konusunda kendime güvenirim.					
7.Kurumuma yüksek performans hedefleri koymada kendime güvenirim.					
8. Yanlış yapıldığını düşündüğüm bir şey olduğu zaman kurumumdaki herhangi birine karşı çıkarım.					
9.Yanlış yapılmış bir şeyi gördüğüm zaman kurumuma söylemekten çekinmem.					
10.Kurumumun doğru yönde olduğunu bilmek için					

gidişatını sorgularım.					
11.Bu kuruma ait olduğumu hissedirim.					
12.Burası benim için evim gibidir.					
13.Bu kurumda olmaktan dolayı huzurluyum.					
14.Kurumun başarısını kendi başarımla karşılaştırırım.					
15.Bu kurumun bir üyesi olmanın benim kim olduğumun tanımlanmasına yardım ettiğimi hissediyorum.					
16.Kurumum eleştirildiğinde onu savunma ihtiyacı hissedirim.					

3- Aşağıda yer alan ifadeler ne derecede katıldığınızı ilgili boşluklara uygun işaretler koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İşle ilgili yeterli seviyede bilgi ve beceri sahibi olduğum konusunda yöneticime güveniyorum.					
2.İşle ilgili doğru kararlar alacağı konusunda yöneticime güveniyorum.					
3. İşle ilgili görevlerini tam olarak yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum.					
4.Verdiği sözleri yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum.					
5.Yöneticimin söyledikleriyle yaptıkları birbiriyle tutarlıdır.					
6.Çalışanlar tarafından yardıma ihtiyaç duyulduğunda, yöneticim destekleyici ve yardımseverdir.					
7.Herhangi bir konuda yöneticimin bana söylediklerinin doğru olduğuna güveniyorum.					
8. İşimle ilgili konuları yöneticime rahatlıkla söyleyebiliyorum.					
9.Yöneticimin işleri, sorunsuzca ve kolayca yapabileceğini düşünüyorum.					
10.Yöneticim, işle ilgili karar ve prosedürlerde bizim de fikrimizi alıyor.					
11. İşle ilgili herhangi bir sorunla karşılaştığımda, diğer çalışma arkadaşlarımla bana yardım edeceğine inanıyorum.					
12. İşlerini en iyi şekilde yaptıkları / yapacakları konusunda çalışma arkadaşlarıma güveniyorum.					
13. Çalışma arkadaşlarımla, yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yapıyorlar.					

***İŞLETMEDEKİ GÖREVİNİZ NEDİR?**

- Destek Personeli (temizlik,güvenlik) Yetkili UzmanYrd.
 Uzman Yönetmen Müdür

***İŞLETME SAHİPLERİ VEYA ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ İLE AKRABA DEĞİLSENİZ BİLE ARANIZDA (İŞE BAŞLAMADAN KURULMUŞ) HERHANGİ BİR TANIŞIKLIK\ARKADAŞLIK BAĞINIZ VAR MI?**

- Evet Hayır

***DAHA ÖNCE BAŞKA BİR İŞTE ÇALIŞTINIZ MI?**

- Evet Hayır

Anketimize Katıldığınız İçin Teşekkür Ederiz...

EK 2 – ANKET ONAY BELGESİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 10/11/2018-E.14720



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu

Sayı : 61923333/050.99/
Konu : 06/28 Necati DİRGEN

Sayın Necati DİRGEN

İlgi : Necati DİRGEN 26/10/2018 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 07.11.2018 tarihli ve 06 sayılı toplantısında alınan "28" nolu karar örneği ekte sunulmuştur.
Bilgilerinizi rica ederim.

Prof.Dr. Arif BİLGİN
Etik Kurulu Başkanı

28. Necati DİRGEN'in "Örgütsel Nepotizm ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü" başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.

Yapılan görüşmeler sonunda; Necati DİRGEN'in "Örgütsel Nepotizm ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü" başlıklı çalışmasının Etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Evrak Doğrulamak İçin : <http://193.140.253.232/envislon/Sorgula/BelgeDogrulama.aspx?v=BND41L4U>

Etik Kurulu Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adres:
sakaryaunivresitesi@tsd1.kep.tr
Tel:0264 295 50 00 Faks:0264 295 50 31
E-Posta :ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ :www.sakarya.edu.tr



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

Necati DİRGEN, 09.02.1990 tarihinde Ankara'nın Keçiören ilçesinde doğdu. İlköğretimini İstanbul İnönü ilköğretim Okulu'nda, lise öğrenimini ise Barbaros Lisesi'nde tamamladı. 2008 yılında Dumlupınar Üniversitesi Altıntaş Meslek Yüksekokulu'nda İşletme Bölümü'nü kazandı ve 2010 yılında ön lisans eğitimini tamamlayarak mezun oldu. Aynı yıl Dikey Geçiş Sınavı'nda başarılı olarak Sakarya Üniversitesi İşletme Bölümü'nde okumaya hak kazandı. Yine aynı yıl Anadolu Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'ne kayıt yaptırdı. Lisans diplomalarını 2014 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü ve Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü'nden aldı. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon dalında 2016 yılında başladığı yüksek lisans eğitimine halen devam etmektedir.