

Bölüm 9

AİLE İŞLETMELERİ VE NEPOTİZM

Musa ŞANAL¹

Günümüz küresel iş dünyasında faaliyette bulunan aile işletmelerinin toplam işletmeler içindeki payı yaklaşık %80'dir. Buna ilaveten, Türkiye'de aile işletmelerinin GSMH'daki payı en az %75, istihdamdaki payı ise en az % 85'dir. Gerek küresel pazarda gerekse Türkiye pazarında bu denli öneme sahip olan aile işletmelerini verimli ve etkin yönetmek sadece şirket ortaklarına değil aynı zamanda faaliyette bulunduğu pazara da göz ardı edilemeyecek büyüklükte katkı sağlayacaktır. Aile işletmesi, aile üyelerinin pay sahipliğinin yanı sıra şirket yönetiminde de görev aldığı işletmeler olarak tanımlanabilir. Bu işletmelerde, aile ilişkileri ve örgüt faaliyetlerinin birbirini olumsuz etkilemeden yönetilmesi gerekir. Ancak, istatistiki verilere bakıldığında, bu ilişkinin etkin yönetilemediği ve aile işletmelerinin birçoğunun ikinci nesilden sonra çatırdamaya başlayıp, dağıldığı görülmektedir. Bu olumsuz durumun nedenleri arasında: kurumsallaşamama ve nepotizm en yaygın olarak görülenlerdendir. Kurumsallaşma, örgütün işleyişinde belirli bir takım kurallar getirip, örgütü şeffaflaştırıp profesyonelleştirerek verimliliğini arttırmayı amaçlar. Ne yazık ki çoğu aile işletmesinde baba-oğul, amca-yeğen gibi birçok akrabalık bağı işletmenin kurumsallaşmasına engel olur. Bu bağı olumsuz olarak işletmeye yansımaları ve sadece kan bağından dolayı bireylerin şirket yönetiminde söz sahibi olmasına nepotizm (kayırmacılık) denir. Nepotizm aile işletmelerini rutubet gibi içten içe çürütür ve yok olmasına neden olur. Kitabın bu bölümünde, aile işletmelerinden bahisle nepotizm, nepotizmle ilişkili kavramlar, nepotizmin olumlu ve olumsuz etkileri ve buna karşı alınacak önlemlere yer verilecektir. Son olarak da aile işletmelerinin nepotizmle mücadelede kullanabileceği araçlara değinilecektir.

AİLE İŞLETMELERİ KAVRAMI

Aile, toplumu oluşturan yapıtaşdır. Bununla birlikte aile üyelerinden oluşan aile işletmeleri de küresel ekonominin yapıtaşı olarak görülebilir. Aile işletmelerinin ekonomi üzerindeki etkisi sayısal verilere bakıldığında daha net bir şekilde anlaşılacaktır. Bu bağlamda aile işletmeleri, ülkelere göre değişen oranda milli gelirin yaklaşık % 45-70'ini oluştururken, bu oran İngiltere'de %75, Amerika'da %96, Türkiye'de ise %95'dir (Kırım, 2007). Sonuç itibarıyla, bu denli öneme

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Çukurova Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, msanal@cu.edu.tr

İlgili literatür incelendiğinde; “neden bu işletmeler sürdürülemiyor?” sorusuna yaygın olarak verilen cevapların ortak paydası “kurumsallaşamamadır”. Kurumsallaşma kısaca, işletmenin olabildiğince bireylerden bağımsız bir sistem içerisinde; şeffaf, profesyonel ve akılcı bir karakterle faaliyetini sürdürmesi olarak tanımlanabilir. Kurumsallaşan aile işletmelerinin başarılı olduğu görüldükçe kurumsallaşmaya olan ilgi de artmaktadır.

Aile işletmelerinin kurumsallaşmasındaki en önemli engellerden birisi nepotizmdir. Nepotizm, sadece kan bağından dolayı liyakatsız aile üyelerinin şirket içinde belirli pozisyonlara getirilmesini ifade eder. Tabi ki bu mekanizma işletme yönetimine hâkim oldukça işletmenin akılcı karar vermesi ve stratejik düşünmesi mümkün olamayacaktır, çünkü bunu yapacak insan kaynağı bulunmayacaktır.

Ezcümle, aile işletmesi sahipleri, çocukları gibi değer verdikleri işletmelerini korumak ve geliştirmek istiyorlarsa, kurumsallaşmayı benimseyip, zihinlerinden “benim kanımdan olan ne olursa olsun en iyisini ve doğrusunu yapar” fikrini çıkarmalıdır.

KAYNAKLAR

1. Aktan, C. (2018) Hastalığın adı: kronizm (eş-dost kayırmacılık), <http://www.canaktan.org/din-ahlak/ahlak/siyasal-hastaliklar/kronizm.htm>, (Erişim Tarihi: 07.05.2018).
2. Adler, P. S. & Borys, Bryan B. (1996). Two types of bureaucracy: enabling and coercive, *Administrative Science Quarterly*, vol:41, 61-89.
3. Araslı, H. & TÜMER, M. (2008), Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of north cyprus. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, vol:36, 1237-1250.
4. Altındağ, E. (2011). *Aile şirketlerinde stratejik yönelim düzeylerinin tespiti ve firma performansı üzerindeki etkisi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi İşletme Anabilim Dalı.
5. Arman, K. (2001). *Aile şirketlerinin yönetimi*, Sistem Yayıncılık, 4. Baskı, İstanbul.
6. Ateş, Ö. (2005). *Aile şirketleri: değişim ve süreklilik*, Ankara Sanayi Odası Yayını.
7. Burucuoğlu, M., Çapkulaç, O. & Gül, H. (2015). Aile işletmelerinde nepotizmin örgütsel adalet ve iş performansı üzerindeki etkileri üzerine bir araştırma, *Uluslararası Hakemli Psikiyatri ve Psikoloji Araştırmaları Dergisi*, 3, 10.17360/UHPPD.2015310995, 33-59.
8. Donnelly, R. (1996). *The family business*, Family Business Sourcebook.
9. Dökümbilek, F. (2010). *Aile şirketlerinde nepotizm ve bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
10. Ballıoğlu, B. (2012). *Aile işletmeleri yönetimi ve kurumsallaşma*, Maltepe University, Institute of Social Science, OICED Yayınları.
11. Barry, B. (1975), The development of organization structure in the family firm, *Journal of General Management*. 2 (3).
12. Barut, B. (2015). İşyerinde irrasyonel davranışlar: “nepotizm, favorizm, kronizm” algısı üzerine nitel araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20, 382-394.

13. Büte, M. & Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (1), 1-21.
14. Büte, M. (2011). Nepotizmin iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: aile işletmeleri üzerinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (1), 177-194.
15. Craig, J. & Lindsay, N. J. (2002), Incorporating the family dynamic into the entrepreneurship process, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9, 416-430.
16. Drucker, P. F. (2006). *Klasik Drucker*, (Çeviren: Zülfü Dicleli), Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
17. Erdem, B., Ceylan, U. & Saylan, U. (2013). Aile işletmelerinde nepotizm ve örgütsel bağlılık ilişkisi: kütahya'da faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 171-197.
18. Ford, R. & McLaughlin, F. (1985). Nepotism, *Personnel Journal*, 64, 57-61.
19. Çakıcı, A. & ÖZER B. Ş. (2008). Mersin'deki kobi sahip ve yöneticilerinin gözüyle kurumsallaşma tanımı ve kurumsallaşmanın darboğazları, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 41-57.
20. Çelik, O. (2018). Aile anayasası ve kurumsallaşma süreci, <https://www.dunya.com/kose-yazisi/aile-anayasasi-ve-kurumsallasma-sureci/412582>, (Erişim Tarihi: 22.04.2018).
21. Drucker, P. (1996). *Yönetim Uygulaması*, Çev: Sabri Yamalı, İnkılap Yayınevi, İstanbul.
22. Erdem, B., Çeribaş, S. & Karataş, A. (2013) Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kronizm (eş – dost kayırmacılığı) algıları: istanbul'da faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 51-69.
23. Günver, B. A. (2002). *Aile işletmelerinin yapısı ve geleceği*, Kültür Üniversitesi Yayınları. İstanbul.
24. Gürer, A. & Deniz, N. (2017). Algılanan örgütsel kronizmin çalışan sessizliği üzerindeki etkisinde kişiliğin düzenleyici rolü, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 59, 476-500.
25. Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı, ww.academia.edu, (Erişim Tarihi: 27.06.2018).
26. İşi, E., Taştan, S., Bal, M. & Kozal, A. (2013). Örgütlerde kurumsallaşma düzeyinin nepotizm üzerine etkisinin incelenmesi: hastane çalışanları örneği, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3, 61-83.
27. Karpuzoğlu, E. (2004). *Büyüyen ve gelişen aile şirketlerinde kurumsallaşma*, Hayat Yayınları, İstanbul.
28. Khatrı, N., Tsang, E. W. K. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations, *Journal of Business Ethics*, 43, 289-303.
29. Khatrı, N., Tsang, E. W. K., Begley, T. M. (2006). Cronyism: a cross-cultural analysis, *Journal of International Business Studies*, 37, 61-75.
30. Karofsky, P. (1998). How easy day uses strategic planning to build camaraderie between it's two families, *Family Business Quarterly*, www.fambiz.com (Erişim tarihi: 08.12.2018).
31. Pelit, E., Baytok, A., Soybalı, H. & Kılıç, İ. (2017), Nepotizm algısında demografik özelliklerin rolü: otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2, 45-63.

32. Kets De V. & Manfred F.R. (1993), The dynamics of family controlled firms: the good and bad news, *Organizational Dynamics*, 3, 59–71.
33. Kimberly, J. R. (1979), Issues in the creation of organizations: initiation, innovation, and institutionalization, *Academy of Management Journal*, 3, 437-457.
34. Kurt, E. & Doğramacı, B. (2014). Terfi, işlem kayırmacılığı ve işe alma boyutlarında kayırmacılık davranışı algısının ölçülmesi: istanbul ilinde faaliyet gösteren bir belediye işirakinde çalışanlar üzerine bir araştırma, *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, Özel Sayı.
35. Ođurlu Y. (2017). *Nepotizm, favoritizm karşısında “liyakat ve ehliyet” durumu*, <https://www.dirilispostasi.com/makale/nepotizm-favoritizm-karsisinda-liyakat-ve-ehliyet-durusu-5a7842d318e540239c1098b2>, (Erişim Tarihi: 07.07.2018).
36. Özler, H., Özler, D. E., Gümüştekin, G. E. (2007), Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 437 – 450.
37. Öztürk, M. B. & Demirgüneş, K. (2008). Kurumsal yönetim bakış açısıyla entelektüel sermaye, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 395-411.
38. Masters, R. D. (1983). The biological nature of the state, *World Politics*, 35, 30-56.
39. Pişken, M. U. (2018). *Nepotizm Nedir?*, <https://www.bilgiustam.com/nepotizm-nedir/>, (Erişim Tarihi: 20.07.2018).
40. Rosenblatt, P. C., De Mik, L., Anderson, R. M. & Johnson, P. A., (1985). *The Family in Business*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
41. Scott, R. W. (1992). *Organizations Rational, Natural and Open Systems*, Prentice-Hall.
42. Selznick P., (1996). Institutionalism “old” and “new”, *Administrative Science Quarterly*, 41, 270-277.
43. Szabó, A. (2012). Family businesses in hungary, *10th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*, Budapest, Hungary.
44. Tavşancı, S. (2009). *Firmalardaki kurumsallaşma düzeyinin rekabet gücüne etkisi üzerine bir araştırma*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
45. Uzun, E. (2013). *Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren aile şirketlerinin kurumsallaşmaya bakış açıları ve stratejik öngörülerinde kurumsallaşmanın yeri*, Doktora Tezi, Kahramanmaraş.
46. Westphal J. D., G. Ranjay & Shortell S. M., (1997). Customization or conformity? an institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adoption, *Administrative Science Quarterly*, 42, 366-394.
47. <https://www.haberler.com/aile-sirketleri-arastirmasi-sonuclari-8390679-haberi/>, 2016, (Erişim Tarihi: 09.05.2018).
48. <https://www.haberturk.com/ekonomi/is-yasam/haber/1527522-turkiye-nin-asirlik-sirketleri/112>, (Erişim Tarihi: 28.06.2018).
49. http://www.aso.org.tr/kurumsal/media/kaynak/TUR/yayinlarimiz/aso_aile_anayasasi.pdf, 2005, (Erişim Tarihi: 15.07.2018).
50. <https://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/her-aileye-bir-anayasa>, 2003, (Erişim Tarihi: 11.05.2018).
51. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b5ca5da7b35d5.46978754, 2018, (Erişim Tarihi: 09.07.2018).
52. <http://www.microdestek.com.tr/yonetim-anlayisinda-nepotizmin-etkileri.html>, 2014, (Erişim Tarihi: 09.06.2018).
53. www.hacibekir.com, (Erişim Tarihi: 03.07.2018).
54. <http://www.ticaretkanunu.net/aile-anayasasi-ornegi/>, (Erişim Tarihi: 15.07.2018).