

Nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde kariyer beklentisinin aracı rolü: KOBİ'ler üzerine bir araştırma

The mediating role of career expectations in the effect of nepotism perception on job satisfaction: A study on SMEs

Ferhat Uğurlu¹ 

Öz

Nepotizm, bireylerin mesleki yetkinlik ve deneyimlerinden bağımsız olarak yalnızca akrabalık bağları temelinde istihdam edilmesi veya örgüt içinde terfi ettirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir uygulama, özellikle örgütsel yapılar içerisinde adalet algısını zedeleyerek çalışanların motivasyon ve bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyebilmektedir. Örgütlerin sürdürülebilir başarısında en kritik unsurun insan kaynağı olduğu dikkate alındığında, çalışanların tutum ve davranışlarını biçimlendiren faktörlerin incelenmesi önemli bir gereklilik halini almaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ) görev yapan çalışanların nepotizm algılarının, kariyer beklentileri ve iş tatminleri üzerindeki etkisini incelemektir. Bu bağlamda, ilgili literatür ışığında nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini kavramlarına yönelik kuramsal bir çerçeve oluşturulmuş, ardından SPSS ve AMOS istatistik programları aracılığıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, çalışanların nepotizm algılarının hem kariyer beklentileri hem de iş tatminleri üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Nepotizmin yoğun algılandığı durumlarda, çalışanların kariyer hedeflerinde ve işlerine duydukları tatminlerinde belirgin bir düşüş yaşandığı söylenebilir. Bir diğer bulguya göre; Nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde kariyer beklentisinin aracı bir rolü olduğu ortaya çıkmıştır. Literatürde nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini gibi kavramlar ele alınmış olsa da bu üç değişkeni birlikte inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olması, bu araştırmanın özgün katkısını oluşturmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Kariyer Beklentisi, İş Tatmini, KOBİ, Örgütsel Davranış

İel Kodları: L2; M10, M54

Abstract

Nepotism is defined as the process of hiring or promoting individuals based solely on family ties, regardless of their professional competence and experience. Such practices can erode the perception of fairness within organisational structures, negatively impacting employee motivation and commitment levels. Because human resources constitute a fundamental pillar of an organisation's sustainable success, it is crucial to undertake a comprehensive analysis of the various factors that shape employee attitudes and behaviours. Such an understanding is vital for promoting organisational effectiveness and achieving long-term strategic objectives. The main aim of this study is to examine the effect of small and medium-sized enterprise (SME) employees' perceptions of nepotism on their career expectations and job satisfaction. In this context, a theoretical framework was established for the concepts of nepotism, career expectations, and job satisfaction, drawing on the relevant literature. Subsequently, statistical analyses were performed using SPSS and AMOS software. Empirical findings indicate that employees' perceptions of nepotism have a significant and negative impact on both their career expectations and overall job satisfaction. In situations where nepotism is perceived intensely, it can be said that employees experience a significant decline in their career goals and job satisfaction. Another finding reveals that career expectations play a mediating role in the relationship between perceived nepotism and job satisfaction. Although concepts such as nepotism, career expectations, and job satisfaction have been addressed in the literature, the limited number of studies examining these three variables together constitutes the original contribution of this research.

Keywords: Nepotism, Career Expectations, Job Satisfaction, SME, Organisational Behaviour

İel Codes: L2; M10, M54

Başvuru/Submitted: 1/06/2025

Revizyon/ Revised: 30/06/2025

Kabul/Accepted: 11/07/2025

Yayın/Online Published: 25/09/2025

Atf/Citation: Uğurlu, F., Nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde kariyer beklentisinin aracı rolü: KOBİ'ler üzerine bir araştırma, bmij (2025) 13 (3): 1029-1046 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i3.2594>

Extended Abstract

The mediating role of career expectations in the effect of nepotism perception on job satisfaction: A study on SMEs

Literature

Nepotism has existed throughout human history as an instinctive tendency in individuals. Still, it became a recognisable concept in social life in the 1600s, particularly with the practice of some popes disregarding the principle of meritocracy and appointing their close relatives to high positions (Abdalla, Maghrabi and Raggad, 1998). Research shows that nepotism is structured on emotional grounds and in a conscious manner. Although there is a perception that meritocracy prevails within organisations, nepotistic approaches contradict this understanding and negatively affect both organisational and individual motivation (Ford and McLaughlin, 1985; Oruç, 2020). The prevalence of nepotism in the workplace reduces employees' interest in their jobs, which manifests as a lack of motivation and reluctance, leading to a decline in organisational productivity (Ford and McLaughlin, 1985). Family structure, educational background, and personality traits, as well as the opportunities offered by organisations and social developments, can influence the direction of these expectations (Woods, 1993; Korkmaz, 2019). From an organisational perspective, career expectations are a critical variable in terms of employee job satisfaction and retention (Kong, Wang and Fu, 2015). When an individual's work experience aligns with their career expectations, these expectations are met, and as a result, job satisfaction is expected to increase (Knight, Crutsinger and Kim, 2006).

Research subject

The mediating role of career expectations in the effect of nepotism perception on job satisfaction: A study on SMEs

Research purpose and importance

The main objective of this study is to review the literature on nepotism, career expectations, and job satisfaction, which influence the attitudes and behaviours of human resources within an organisation, and to analyse the relationships between these three concepts. Along with these relationships, the main objective of this study is to reveal the role of career expectations in the effect of perceived nepotism on job satisfaction. Based on the findings of this study, the aim is to contribute to the development of human resources policies in organisations.

Contribution of the article to the literature

This study makes a unique contribution by evaluating the concepts of nepotism, career expectations, and job satisfaction, which are usually addressed separately in the literature. In addition, the study comprehensively examines how nepotism affects organisational behaviour in businesses. The study reveals the adverse effects of nepotism on the success of organisations and suggests measures that can be taken to address this issue.

Research type

This research was conducted using quantitative methods, and a structured questionnaire was employed for data collection.

Research problems

The purpose of this study is to review the literature on nepotism, career expectations, and job satisfaction, which influence the attitudes and behaviours of human resources within an organisation, and to analyse the relationships between these three concepts. Based on the findings of this study, the aim is to contribute to the development of human resources policies in organisations.

Data collection method

The data for the study were collected using a survey method. The study population consisted of employees working in SMEs operating in Hatay Province. Convenience sampling was employed in the selection of participants. The questionnaire was administered to employees through both face-to-face distribution and online platforms. Out of the 510 questionnaires collected, 14 were excluded from evaluation due to being incomplete or incorrect, leaving 496 that were deemed suitable for evaluation.

Quantitative/qualitative analysis

This research employed a method involving quantitative data analysis based on a causal scanning design, utilising structural equation modelling (SEM). SEM has been proven by practitioners (Iacobucci, Saldanha and Deng, 2007) to provide more consistent results in identifying mediating effects, enabling both theoretical and empirical studies to be analysed in a more statistically advanced manner. Accordingly, the Structural Equation Modelling (SEM) method was chosen to test the research hypotheses. Data analysis was conducted using SPSS version 25 and IBM AMOS version 24 software.

Research Model

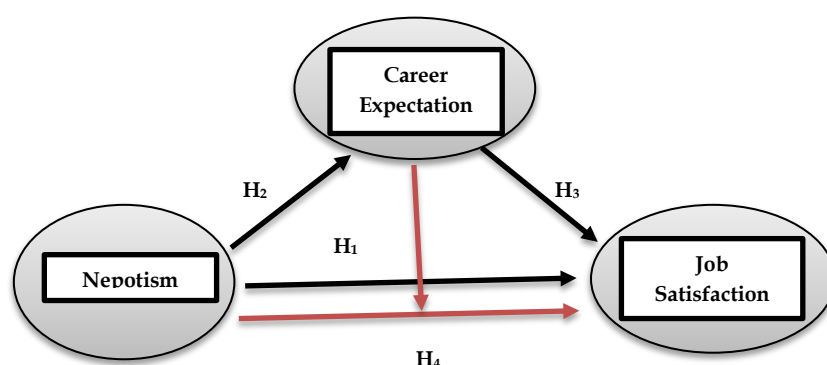


Figure 1: Research Model

Research hypotheses

H₁: The perception of nepotism negatively and significantly affects job satisfaction.

H₂: The perception of nepotism negatively and significantly affects career expectations.

H₃: Career expectations positively and significantly affect job satisfaction.

H₄: Career expectations play a positive and significant role in the effect of the perception of nepotism on job satisfaction.

Findings and discussion

Findings as a result of analysis

To present the results of the study, reliability, mean analyses, and correlation analyses were performed. When examining the mean values, job satisfaction (3.45) had the highest mean, while career expectations (3.12) had the lowest mean. Looking at the correlation values, significant relationships were found between all variables. The perception of nepotism is negatively correlated with career expectations ($\beta = -0.158$, $p < 0.01$) and job satisfaction ($\beta = -0.293$, $p < 0.01$). Career expectations and job satisfaction ($\beta = 0.333$) are positively and significantly correlated with each other.

According to the results of the reliability analyses, the scales used in the measurement model demonstrate strong internal consistency and exhibit high levels of convergent validity. Additionally, the Cronbach Alpha (α) values of the scales being above 0.70 indicate that reliability is ensured and supports the validity of the scales.

When examining the interactions between the variables mentioned in the study, it was observed that the independent variable of perceived nepotism negatively and significantly affects both career expectations ($\beta = -0.151$, $p < 0.01$) and job satisfaction ($\beta = -0.288$, $p < 0.01$). Another finding shows that career expectations positively and significantly affect job satisfaction ($\beta = 0.320$, $p < 0.01$).

According to another result of the study, before the mediating variable of career expectations was included in the model, the effect of perceived nepotism on job satisfaction was ($\beta = -0.288$, $p < 0.01$), after the mediating variable of career expectations was included in the model, the effect of perceived nepotism on job satisfaction ($\beta = -0.399$, $p < 0.01$) remained significant, but the increase in the β coefficient ($\beta = -0.111$, $p < 0.01$) indicates that career expectations act as a full mediator.

Hypothesis test results

According to the results of the analysis conducted in the study, all of the hypotheses below have been accepted.

H₁: The perception of nepotism negatively and significantly affects job satisfaction.

H₂: The perception of nepotism negatively and significantly affects career expectations.

H₃: Career expectations positively and significantly affect job satisfaction.

H₄: Career expectations play a positive and significant role in the effect of the perception of nepotism on job satisfaction.

Discussing the findings with the literature

The results of this study are similar to those obtained in studies conducted by Özdemir, Çelik and Yılmaz (2021), Araslı, Arıcı and Araslı (2016), Kökalan and Avcı (2020), Avcı (2017), Murrells and Clinton (2006), and Abdalla, Maghrabi, and Raggad (1998). Özdemir et al. (2021) revealed that nepotism has adverse effects on organisational performance, employee loyalty, and job satisfaction. They also found that compliance with safety reporting and procedures decreases in environments where there is a high perception of favouritism. Alkan and Giritlioğlu (2022) noted that nepotism has a significant and negative effect on life satisfaction. Araslı et al. (2016) demonstrated that nepotism harms both perceptions of procedural justice and job satisfaction, whereas procedural justice perception positively and significantly influences job satisfaction. Similarly, Kökalan and Avcı (2020) found that increased perceptions of nepotism are associated with higher levels of burnout and that there is a significant negative relationship between nepotism and job satisfaction.

Conclusion, recommendation and limitations

Results of the article

The findings show that employees' perceptions of nepotism have a negative and significant impact on both their career expectations and job satisfaction. In contexts where nepotism is perceived to be widespread, a considerable decline is observed in employees' career aspirations and levels of job satisfaction. Furthermore, the findings indicate that career expectations serve as a mediating variable in the relationship between perceived nepotism and job satisfaction. According to the research results, it was found that the perception of nepotism has a negative and significant relationship with career expectations and job satisfaction. It was observed that employees with a high perception of nepotism had lower career expectations and job satisfaction within the organisation. Nepotism, or preferential treatment based on kinship or family ties, is a widespread phenomenon that permeates every corner of the global workforce, transcending cultures, countries, industries, and organisations. Nepotism has adverse effects, undermines the fairness of the process, and leads to the creation of victims in the workplace. This situation causes employees to form groups and gives rise to a "us and them" mentality (Kwakye, Nor and Nor, 2010).

Suggestions based on results

To prevent significant damage in exchange for the limited benefits of nepotism, specific measures can be taken in the public and private sectors. These include legal regulations, ensuring equality and transparency in employment, eliminating or limiting hiring through interviews, renewing education and culture, and increasing alternative job opportunities. It is not possible to have law enforcement agencies present everywhere. Therefore, every individual must be able to defend their own rights and object to injustices through civilised means. Education and self-confidence will be highly effective tools in addressing this issue. Qualified and competent individuals should fill every position in public institutions and businesses. Employment decisions should also be reviewed by independent auditors if necessary (Özçelik, 2021). With economic development and the establishment of a market economy, nepotism practices are expected to cease to be a significant problem for businesses (Özler and Gümüştekin, 2007). To reduce the effects of nepotism, organisations must adopt transparent hiring and promotion practices. The creation of clear policies that encourage meritocracy and the implementation of checks and balances in decision-making processes can help reduce

favouritism (Gupta, Chatterjee and Kumar 2018; Mishra and Bhaskar, 2017; Özdemir et al., 2021; Yılmaz, Onan and Gunnar, 2024). In particular, a cautious approach should be taken to nepotism practices to avoid undermining employees' perceptions of organisational justice. Additionally, seminars and conferences should be organised in the public and private sectors to raise public awareness and minimise the harm caused by nepotism practices. Organisational work systems should be modified in a controlled manner to ensure a professional approach to nepotism in promotion and hiring processes (Alkan, 2019; Karacaoğlu and Yörük, 2012; Yanık, 2023).

Limitations of the article

Based on the findings obtained within the scope of this study, future research could explore the interactions and effects of variables such as psychological ownership, emotional labour, organisational justice, job turnover, cynicism, mobbing, institutionalisation, and burnout factors that, according to the literature and existing data, may mediate the relationship between nepotism and job satisfaction. It is also recommended that qualitative or mixed-method research designs be employed to examine these relationships in greater depth. Comparative studies conducted in public institutions and family-owned businesses may offer valuable insights into potential similarities and differences across organisational contexts.

This study is limited by its sample, which consists solely of employees working in SMEs located in Hatay province, thus restricting the generalizability of the findings. The reliability of the results is also confined to the subjective evaluations of the individuals who participated in the research. Moreover, the exclusion of public institutions and family businesses, along with the time constraints associated with data collection during the year 2025, represents additional limitations of the study.

Giriş

Nepotizm, insanlık tarihi boyunca bireylerde içgüdüsel bir eğilim olarak varlığını sürdürmekle birlikte, özellikle 1600'lü yıllarda bazı papaların liyakat ilkesini göz ardı ederek yakın akrabalarını yüksek görevlere atama yönündeki uygulamalarıyla toplumsal yaşamda tanımlanabilir bir kavram hâline gelmiştir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998). Günümüzde bazı örgütlerin personel ihtiyacını karşılamak amacıyla, daha düşük maliyetle aday havuzu oluşturma hedefiyle nepotizm uygulamalarına yöneldikleri görülmektedir. Akrabaların işe alımını destekleyen bu tür işletmeler, mevcut çalışanların katkısıyla da istihdam açığını kapatabilmektedir. Bu yöntem hem istihdam alanını daraltmakta hem de maliyetleri azaltarak, söz konusu işletmelerin nitelikli iş gücüne daha hızlı ulaşmasını mümkün kılmaktadır (Prokosch, 2001). Nepotizmin kamu ve özel sektör kuruluşlarında uygulanmasının temel nedenlerinden biri, çalışanların ücretlendirilmesi, terfi ettirilmesi ve performanslarının izlenmesine olanak tanıyacak şeffaf ve bağlayıcı yasal düzenlemelerin yetersizliğidir. Bu durum, söz konusu uygulamaların yaygınlaşmasında belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Şapçılar, 2017).

Günümüz çalışma yaşamında, çalışanların atama ve terfi süreçlerinde eşitlikçi ve adil bir prosedürle karşılaşmaları büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, adalet duygusunu zedeleyen ve eşit davranma ilkesini ihlal eden uygulamaların, çalışanların örgüte duyduğu güveni olumsuz etkilediği söylenebilir. Araştırmalar, nepotizmin duygusal gerekçelerle ve bilinçli biçimde yapılandırıldığını ortaya koymaktadır. Örgüt içerisinde liyakatin egemen olduğu yönünde bir algı bulunsa da nepotizme yönelik yaklaşımlar bu anlayışla çelişmekte ve hem örgütsel hem bireysel motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir (Ford ve McLaughlin, 1985; Oruç, 2020). Çalışanların örgüte duyduğu güvenin zedelenmesi; düşüncelerini özgürce ifade etmekten kaçınma, iş doyumsuzluğu, tükenmişlik gibi olumsuz tutumlara yol açmakta; bu durum da çalışan bağlılığı ve iş performansında düşüşe neden olmaktadır (Oruç, 2020). İş ortamında nepotizmin baskın olması, çalışanların işlerine yönelik ilgilerini azaltmakta; bu durum ise motivasyon eksikliği ve isteksizlik şeklinde ortaya çıkarak örgütsel verimliliğin düşmesine yol açmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985).

Bireylerin kariyer beklentileri, iş yaşamına başladıkları andan itibaren yaşamsal deneyimleri, kişisel eğilimleri ve hedefleri doğrultusunda şekillenmekte olup, bu beklentilerin bireye özgü olduğu ifade edilmektedir. Kariyer beklentisi, bireysel faktörlerin yanı sıra toplumsal ve örgütsel değişkenler tarafından da şekillendirilmektedir. Aile yapısı, eğitim geçmişi ve kişilik özellikleri kadar, örgütlerin sunduğu fırsatlar ve toplumsal gelişmeler de bu beklentilerin yönünü etkileyebilmektedir (Woods, 1993; Korkmaz, 2019). Örgüt perspektifinden bakıldığında ise kariyer beklentisi, çalışanların iş doyumunu ve örgütte kalıcılığı açısından kritik bir değişkendir (Kong, Wang ve Fu, 2015). Bireyin iş deneyiminin kariyer beklentileriyle örtüşmesi, bu beklentilerin karşılanması anlamına gelmekte ve buna bağlı olarak iş tatmininin artması beklenmektedir (Knight, Crutsinger ve Kim, 2006).

Bu çalışmanın temel amacı, örgüt içerisinde insan unsurunun tutum ve davranışlarını etkileyen nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini kavramlarına yönelik literatür incelemesi yapmak ve bu üç kavram arasındaki ilişkileri analiz etmektir. Bu ilişkiler ile beraber, çalışmanın ana hedefi nepotizm algısının iş tatminine etkisinde kariyer beklentisinin nasıl bir rolü olduğunu ortaya koymaktır. Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, kurumların insan kaynakları politikalarının geliştirilmesine katkı sunulması amaçlanmaktadır. Ayrıca, ilgili literatür incelendiğinde, nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini değişkenlerini eş zamanlı olarak ele alan sınırlı sayıda araştırma bulunması, bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Kavramsal çerçeve ve literatür incelemesi

Nepotizm

Nepotizm kavramının kökeni Latince "nepot" sözcüğüne dayanmaktadır. Bu terim İngilizce'de "nephew" (yeğen) kavramı ile karşılık bulmakta, Türkçeye ise "yeğen" şeklinde çevrilmektedir. İtalyanca'da ise kavram "nepotismo" biçiminde kullanılmakta olup, daha çok halk arasında, papaların yakın akrabalarına yüksek mevkiler sağlama pratiklerine atfen kullanılmaktadır (Baş, 2019). Nepotizm, literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmakta olup, bu tanımlardan biri nepotizmi, siyasi güç sahibi bir yakının desteğiyle, bireyin gerekli niteliklere sahip olmamasına rağmen belirli bir pozisyona atanması olarak ifade etmektedir (Gjinovci, 2016). Bir başka tanım ise, özellikle örgütsel faaliyetler bağlamında, bireyin mesleki yeterlilik ve deneyimi göz ardı edilerek, yalnızca akrabalık bağına dayanarak işe alınması ya da terfi ettirilmesi olarak açıklanmaktadır (Bekesiene, Petruskaite ve Kazlauskaitė, 2021). Nepotizm, güçlü kişisel ilişkiler temelinde, yeni iş fırsatları, terfiler ve pozisyonlar gibi olanaklarda bireylere öncelik tanınması yönündeki eğilimleri ifade eder. Bu durum, organizasyonel

ortamlarda adalet, eşitlik ve karar alma süreçlerinin bütünlüğü açısından çeşitli endişelere neden olmaktadır (Lemos ve Scur, 2019).

Nepotizm hem bireyler hem de organizasyonlar üzerinde çeşitli olumsuz etkilere yol açabilmektedir. Kavramın genel olarak olumsuz biçimde algılanmasının temelinde, Rönesans döneminde bazı papaların yeğenlerini önemli pozisyonlara atama eğilimleri yer almaktadır. Bu uygulamalar, kilisenin etkinliğini zayıflatmakla kalmayıp, diğer bireylerin motivasyonlarını da olumsuz etkilemiştir (Ford ve McLaughlin, 1985). Nepotizmin uygulamada liyakat sahibi olmayan, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan bireylerin görevlendirilmesine yol açması; etik dışı ve vicdanen rahatsız edici bir duruma dönüşmesi; kamu ve özel sektörde verim kayıplarına neden olması gibi gerekçelerle sıklıkla eleştirilmektedir. Ayrıca, bu tür uygulamalar kurumlarda adalet algısını zedelemekte, motivasyon ve performans kayıplarına neden olmakta ve insan kaynakları birimlerinin kurumsal itibarını olumsuz etkilemektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010).

Örgütlerde nepotist eğilimlerin yaygınlaşması, çalışanların düşük verimlilikle çalışmasına, mazeret izni taleplerinin artmasına, işe geç kalma oranlarının yükselmesine ve iş yerinde sorumluluklarını tam olarak yerine getirmemelerine neden olabilmektedir. Bu durum, çalışanların emeklerinin göz ardı edildiğine dair bir algı geliştirmelerine yol açmakta; devamında ise bireyler, mevcut iş yerlerinde geleceğe dair bir perspektif görememekte ve aidiyet duygularını yitirmektedir (Demaj, 2012). Bununla birlikte, nepotizm az gelişmiş ülkelerden gelişmiş ve sanayileşmiş ülkelere yönelik beyin göçünü teşvik eden bir unsur olarak da değerlendirilmektedir (Hayajenh, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994). Nitelikli bireylerin göz ardı edilmesi, onların potansiyellerinden yeterince faydalanılamamasına ve böylelikle işletmenin büyüme ve gelişiminin engellenmesine neden olmaktadır. Ayrıca, nitelsiz çalışanların örgütsel hizmetleri aksatarak yürütmeleri hem hizmet kalitesini düşürmekte hem de örgütsel çıkarları tehdit etmektedir (Çalık ve Naktiyok, 2018).

Her ne kadar nepotizm çoğunlukla olumsuz bir kavram olarak değerlendirilse de bazı durumlarda işletmelerin sürdürülebilirliği ve çalışan memnuniyeti açısından olumlu etkilerinin de bulunduğu yönünde görüşler mevcuttur. Bu olumlu etkiler genellikle işletme perspektifinden değerlendirilmektedir (Yavuz ve Güçer, 2021). "In Praise of Nepotism" (Nepotizme Övgü) adlı eserin yazarı Adam Bellow (2003), pek çok şirketin başarısının planlı nepotizme dayandığını öne sürmekte ve başarısızlıkların doğrudan nepotizm ile ilişkilendirilmesinin hatalı olacağını savunmaktadır. Bellow ayrıca, nepotizmin yalnızca elit sınıflarla sınırlı kalmadığını; imalat sektörü, polis teşkilatı, itfaiye gibi alanlarda da kurumsallaşmış şekilde uygulandığını belirtmektedir. İnsanların tanıdık yüzlerle karşılaştıklarında kendilerini daha güvende ve rahat hissettikleri ifade edilmektedir. Nepotizmin örgütlerdeki olumlu etkileri arasında, özellikle vekâlet sorununun önüne geçilmesi önemli bir yere sahiptir. Yönetici pozisyonlarının aile bireylerine verilmesiyle, kurum sahibinin yokluğunda alınacak kararlarda yaşanabilecek belirsizlikler minimize edilmekte ve vekâlet sorununun ortaya çıkması önlenmektedir (Barut, 2015). Ayrıca, aile bireylerinin çalıştığı işletmelerde daha istekli ve özverili bir performans sergilemesi, nepotizmin olumlu yönlerinden biri olarak görülmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010). Pozitif yöndeki değerlendirmelere göre nepotizm, örgüt içinde öğrenme süresinin kısalması, kayırılan bireyde yüksek sadakat ve performans, düşük işten ayrılma oranları, başarılı vekâlet geçişleri ve işverenle kurulan istikrarlı ilişkiler gibi avantajlar sağlayabilmektedir (Vinton, 1998).

Kariyer beklentisi

Günümüzde çalışan bireyler arasında yaygın olarak kullanılan önemli kavramlardan biri olan kariyer, kökeni eski çağlara dayanan ve iş ile meslek kavramlarını kapsayan geniş bir terimdir. Kariyer kelimesinin yabancı dillerdeki karşılıklarına bakıldığında, Latince'de "carrus" (at arabası) ve "carrera" (yol), Fransızca'da "carrière" (yarış yolu) ve İngilizce'de "career" (meslek) anlamlarında kullanıldığı görülmektedir. Kariyer kavramı günlük yaşamda çoğunlukla iş ile eşanlamlı biçimde algılanmakta, bu da kavramın yalnızca iş yaşamıyla sınırlı olduğu izlenimini vermektedir. Oysa kariyer yalnızca ilerleme, fırsat ya da başarıyla sınırlı bir kavram değildir; bireyin yaşamını doğrudan etkileyen kapsamlı bir olgudur (Aytaç, 2005; Sağlam, 2020). Kariyer, bireyin hayatı boyunca mesleğiyle bağlantılı olarak kazandığı deneyimler, iş pozisyonları, unvanlar ve başarılar çerçevesinde tanımlanabilir (Baltacı, 2017).

Kariyerle ilgili kararlar alınırken hem bireysel hem de çevresel faktörler etkili olmakta, bu nedenle bireylerin istek ve beklentilerinin iş dünyasının gerçeklikleri doğrultusunda şekillenmesi gerekmektedir (Metz, Fouad ve Ihle-Helledy, 2009). Örgütsel faktörlerden biri olan yükselme olanağı, bireylerin çalıştıkları kurumlarda başarılı olmak, kariyerlerini geliştirmek ve daha üst pozisyonlara ulaşmak istemeleri ile ilgilidir. Bu durum, çalışanların kariyerlerine yönelik sürekli bir beklenti içinde olmalarına neden olmaktadır (Koçoğlu, 2015). Beklenti kavramı, bireyin geleceğe dair bir öngörü geliştirmesi olarak tanımlanabilir. Bireyler çalışma hayatına başlarken, yaşam deneyimleri, kariyer hedefleri ve kişisel özelliklerine bağlı olarak belirli beklentilere sahiptirler (Knight vd., 2006). Bu

bağlamda kariyer beklentisi, bireyin gelecekte kariyerinin nasıl olması gerektiğine ilişkin inançlarını ifade eder (Perrone, Tschopp, Snyder, Boo ve Hyatt, 2010; Korkmaz, 2019).

Bireyler iş hayatına atıldıklarında, hayat tecrübeleri, arzuları ve kişilik özelliklerine bağlı olarak kişisel kariyer beklentilerini oluştururlar. Dolayısıyla, kariyer beklentisi her birey için özgün bir nitelik taşır. Bu beklenti yalnızca bireysel faktörlerle değil, aynı zamanda sosyal ve örgütsel koşullarla da şekillenmektedir. Aile, eğitim düzeyi ve kişisel eğilimlerin yanı sıra, bireyin bulunduğu çevredeki sosyal gelişmeler ya da örgütsel olanaklar da kariyer beklentisinin yönünü değiştirebilmektedir (Woods, 1993; Korkmaz, 2019). Güven, Bakan ve Yeşil (2005) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, bireylerin eğitim düzeylerinin iş hayatına yönelik bakışlarını etkilediği ve iş ile kariyer beklentilerini artırdığı belirlenmiştir. Benzer şekilde, Demirel ve Özçınar (2009) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin iş deneyimleri ile kariyer beklentileri ve kariyer tatminleri arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kılınç, Tortumlu ve Uzun (2021) gerçekleştirdikleri çalışmalarında ise, bireylerin kariyer beklentilerinin karşılanması ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Bireylerin iş deneyimlerinin kariyer beklentileri ile örtüşmesi, bu beklentilerin karşılanması anlamına gelmekte ve dolayısıyla iş tatminini artırmaktadır (Knight vd., 2006). Kariyer beklentisi yüksek olan bireyler, kendilerine gerçekçi hedefler koyarak bu hedeflere ulaşmak için çaba gösterir, yüksek performans sergileyerek daha yüksek ücretlere ulaşmayı hedeflerler. Bu süreç, bireyin mesleki başarısını da olumlu yönde etkilemektedir (Kong vd., 2015).

İş tatmini

İş tatmini, bireylerin işleriyle ilgili olarak hissettikleri olumlu ya da olumsuz duyguların derecesi şeklinde tanımlanabilir. Bu kavram, bireyin görevlerine ve işyerinin fiziksel ve sosyal koşullarına karşı geliştirdiği tutum ya da duygusal tepkileri ifade eder (Khan, 2010). Diğer bir ifadeyle iş tatmini, çalışanın işin çeşitli alt boyutlarına (ücret, yönetim, iş arkadaşları, işin kendisi, yöneticiler vb.) veya işin tamamına yönelik algılamalarıdır (Ghiselli, Lalopa ve Bai, 2001; Çetin ve Basım, 2011). İş tatmini, bireyin yaptığı işin ve bu iş sonucunda elde ettiği kazanımların, kendi maddi ve manevi ihtiyaçları ile kişisel değer yargılarına ne derece uyum sağladığını fark etmesiyle oluşan duygudur. Bir bireyin işinden memnun olmaması durumunda, yaşamının diğer alanlarından da yüksek düzeyde tatmin beklenmemektedir (Yıldırım, 2024).

İş tatminsizliğinin örgütler açısından çeşitli olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bunlar arasında işten ayrılmalar, iş gücü devrinde artış, devamsızlık ve işe geç gelme gibi stres kaynaklı davranışlar yer almaktadır. Bu nedenle kurumların, iş tatminsizliğini önlemeye yönelik stratejiler geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır (Akıncı, 2002; Yıldırım, 2024). Çalışanın yaptığı işin niteliği, zorluk düzeyi, çalışanların olumlu şekilde desteklenmesi, bireyin değerli hissetmesi ve karar alma süreçlerine katılması; işe yönelik motivasyonu ve dolayısıyla iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Bakan, Taşlıyan, Taş ve Aka, 2015).

Bir iş yerinde çalışanlara terfi etme imkânlarının sunulması, onların daha istekli çalışmasına ve iş tatmininin artmasına katkı sağlamaktadır. Terfi, yalnızca maddi bir kazanç değil, aynı zamanda sosyal statüde bir artış anlamına gelir ve bireyin toplum içindeki saygınlığını artırır (Koçoğlu, 2015). İş tatmininin sonuçlarına genel olarak bakıldığında; çalışan motivasyonunun artması, başarıya ulaşılması, performans ve verimlilikte yükselme, örgütsel bağlılık gibi olumlu çıktılar öne çıkmaktadır (Neboğlu, 2020). Çalışan memnuniyetinin en yüksek düzeydeki ifadesi olarak kavramsallaştırılan iş tatmini, iş görenin görevlerini en yüksek verimlilikle yerine getirmesi ve performansının artırılması açısından kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Maltzer ve Renzl, 2007).

Hipotez geliştirme

Nepotizm üzerine yapılan çalışmalarda, bu olgunun örgütsel yapılar üzerinde genellikle derin ve olumsuz etkiler yarattığı görülmektedir. Çalışanlar arasında adalet algısını zedelemekte, iş tatminini düşürmekte ve örgütsel bağlılığı zayıflatmaktadır (Abubakar, Namin, Harazneh ve Shanmugam, 2017). Nepotizmin varlığı, kişisel yetenek ve performans yerine akrabalık ilişkilerine dayalı atamalara neden olarak, çalışanların adalet ve eşitlik konusundaki şikâyetlerini artırmakta ve örgüte duyulan güveni azaltmaktadır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Örgütte nepotizme tanık olan çalışanlar, işlerine karşı daha olumsuz tutumlar geliştirmektedir (Padgett, Padgett ve Morris, 2019).

İşletme sahipleri ya da üst düzey yöneticilerin akrabalarının kayırılması, bu kişilerin liyakate dayalı olmadan terfi ettirilmesi, diğer çalışanların moralini olumsuz etkilemektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010). İnsan kaynakları uygulamalarında nepotizmin mevcut olduğu örgütlerde kurumsallaşma süreci ciddi şekilde sekteye uğramaktadır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013). Kerse ve Babadağ (2018) tarafından yürütülen çalışmada, nepotizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş

standardizasyonunun biçimlendirici bir rol oynadığı, yani nepotizm algısı yüksek olan çalışanlarda işten ayrılma niyetinin arttığı belirlenmiştir.

Özdemir, Çelik ve Yılmaz (2021), çalışmalarında nepotizmin örgütsel performans, çalışan bağlılığı ve iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymuşlar; ayrıca, kayırmacılık algısının yüksek olduğu ortamlarda güvenlik raporlaması ve prosedürlere uyumun azaldığını tespit etmişlerdir. Alkan ve Giritlioğlu (2022), nepotizmin yaşam tatmini üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Araslı, Arıcı ve Araslı (2016), nepotizmin prosedürel adalet ve iş tatminini olumsuz etkilediğini, prosedürel adalet algısının ise iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Kökalan ve Avcı (2020) ise, nepotizm algısındaki artışın tükenmişlik düzeyini de artırdığını ve nepotizm ile iş tatmini arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

Benzer şekilde, Araslı ve Tümer (2008), Büte ve Tekarslan (2010) ile Büte (2011), nepotizmin iş stresini artırdığını ortaya koymuştur. Yücel ve Özkalan'a (2012) göre, nepotizm uygulamalarının, akraba çalışanların iş tatminini artırırken, diğer çalışanlarda iş stresini artırmakta ve verimliliği düşürmektedir. Bazı araştırmalarda nepotizm uygulamaları açısından akraba istihdamının, güven ortamı oluşturma, işin hızlı öğrenilmesi ve sadakat gibi belirgin avantajları olabileceği belirtilmiştir (Vinton, 1998, Bellow, 2003; Jones ve Stout, 2015; Riggio ve Saggi, 2015). Avcu (2017) gerçekleştirdiği çalışmada nepotizm ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu bulgular doğrultusunda şu hipotezler oluşturulmuştur:

H₁: *Nepotizm algısı iş tatminini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

H₂: *Nepotizm algısı kariyer beklentisini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

Nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini arasındaki ilişki ulusal ve uluslararası birçok çalışmada dikkat çekici sonuçlarla ele alınmıştır. Örneğin, Araslı ve Tümer (2008), Kıbrıs'taki otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada nepotizmin çalışanların kariyer gelişimine olan inançlarını azalttığını ve iş tatminini olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Büte (2011) Türkiye'de gerçekleştirdiği çalışmada, adil olmayan terfi ve ödüllendirme sistemlerinin çalışanların kariyer beklentilerini zayıflattığını ve genel iş doyumunu düşürdüğünü ortaya koymuştur.

Baraz ve Atik (2018), çalışanların kariyer beklentilerinin stratejilerine etkide bulunduğunu ve her iki değişkenin de pozitif ilişkisel yönetimle anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Kong vd. (2015), birey temelli çalışmalarda kariyer beklentilerinin; ilgi alanları, eğitim seviyesi, aile yapısı ve cinsiyet gibi faktörlerle şekillendiğini vurgulamışlardır.

İmamoğlu, Keskin ve Erat (2004), Konya'da tekstil sektöründe yürüttükleri çalışmalarında, çalışanların kariyer beklentilerinin, yaratıcılık düzeyi ve ücretleriyle birlikte iş tatminini etkilediğini ve özellikle terfi beklentisi karşılanmayan bireylerin iş tatminlerinin düşük olduğunu bulmuşlardır. Robinson, Murrells ve Clinton (2006) ise İngiltere'de hemşirelerle yaptıkları araştırmalarında, kariyer beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda iş tatmininin düştüğünü ortaya koymuşlardır.

Nepotizmin, geleneksel bağların güçlü olduğu az gelişmiş ülkelerde daha yaygın olduğu gözlemlenmiştir (Özsemerci, 2003). Bu çalışmalar, kültürel farklılıklar bulunsun da liyakate dayalı olmayan uygulamaların hem kariyer gelişimini hem de iş tatminini evrensel olarak olumsuz etkilediğini göstermektedir.

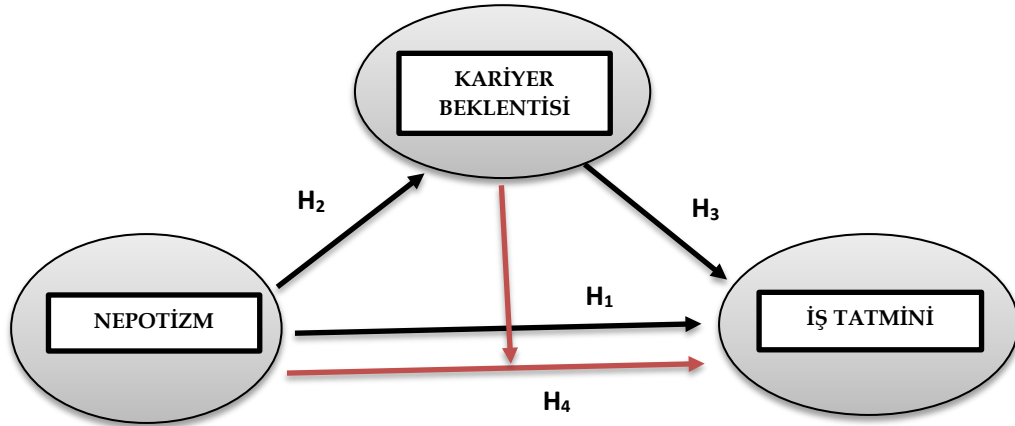
Bu bilgiler ışığında üçüncü hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₃: *Kariyer beklentisi iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

H₄: *Nepotizm algısının iş tatminine etkisinde kariyer beklentisinin pozitif ve anlamlı bir rolü bulunmaktadır.*

Yöntem

Bu araştırma, nedensel tarama desenine dayalı nicel veri analizini içeren bir yöntemle gerçekleştirilmiş ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Hem teorik hem de ampirik çalışmaların istatistiksel açıdan daha gelişmiş biçimde analiz edilmesine olanak sağlayan YEM'in, aracı etkilerin tespitinde daha tutarlı sonuçlar verdiği uygulayıcılar tarafından kanıtlanmıştır (Iacobucci, Saldanha ve Deng, 2007). Bu nedenle, araştırma hipotezlerinin testinde YEM yöntemi tercih edilmiştir. Veri analizinde SPSS 25 ve IBM AMOS 24 yazılımları kullanılmıştır. Çalışmanın etik kurul onayı, İskenderun Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından 27 Mart 2025 tarihli toplantının 06 nolu oturumunda, 07/04/2025-176690 protokol numarasıyla alınmıştır. Literatür taraması sonucunda geliştirilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla, Şekil 1'de gösterilen model oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

H₁: Nepotizm algısı iş tatminini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₂: Nepotizm algısı kariyer beklentisini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₃: Kariyer beklentisi iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₄: Nepotizm algısının iş tatminine etkisinde kariyer beklentisinin pozitif ve anlamlı bir rolü bulunmaktadır.

Anakütle ve örneklem

Araştırmanın anakütlesini Hatay ilinde faaliyet gösteren KOBİ’lerde çalışan personeller oluşturmaktadır. Sekaran’ın (2000) kabul edilebilir örneklem yaklaşımına göre ise; yüz bin ve daha büyük evren için örnek büyüklüğü 384 katılımcıdan oluşması gerektiği belirtilmiştir. Dolayısıyla, örneklem büyüklüğü 384 olarak belirlenmiş olup, örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Anakütleyi oluşturan bireyler arasından %95 güven düzeyi ve %5 hata payı dikkate alınarak 496 katılımcının araştırmaya dahil edilmesi yeterli görülmüştür. Hazırlanan anket formu çalışanlara hem yüz yüze hem de çevrimiçi olarak dağıtılmıştır. Toplanan 510 anket formundan 14’ü eksik veya hatalı olduğundan değerlendirme dışı bırakılmış ve geriye kalan 496 form analiz için uygun bulunmuştur. Değerlendirmeye alınan anketlerdeki katılımcıların; 301’i erkek, 195’i kadın, 306’sı evli, 190’ı bekar, 95’i ortaöğretim, 115’i lise, 181’i ön lisans, 105’i lisans mezunu, 201’i 18-29, 143’ü 30-39, 99’u 40-49 ve 53’ü 50 ve üzeri yaştaadır.

Veri toplama araçları

Nepotizm Ölçeği: Anketin birinci bölümünde, Abdalla vd. (1998) tarafından geliştirilen ölçek üç boyutlu (terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık) ve toplam 17 ifadeden oluşmaktadır. Asuna Kutlu ve Avcı (2010) tarafından ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan 14 maddeli ölçekten faydalanılmıştır. Belirtilen çalışmada, ölçeğe ait güvenilirlik Cronbach’s Alpha değeri (α) 0,880 olarak tespit edilmiştir.

Kariyer Beklentisi Ölçeği: Anketin ikinci bölümünde bulunan, Scandura ve Schriesheim (1991) araştırmalarında geliştirdikleri 6 maddeli Kariyer Beklentisi Ölçeği yeniden yorumlanmış halinin Türkçe geçerlik-güvenirlik çalışması Korkmaz (2019) tarafından ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan 4 maddeli ölçekten faydalanılmıştır. Korkmaz (2019) araştırmalarında ölçeğin Cronbach’s Alpha (α) değeri, 0.803’tür.

İş Tatmini Ölçeği: Anketin üçüncü bölümünde, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından kısaltılan iş tatmini ölçeğinin yeniden yorumlanmış halinin Türkçe geçerlik-güvenirlik çalışması Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan 5 maddeli ölçekten faydalanılmıştır. Hazırlanan anket formundaki ifadelerin yanıtlanması; 1= Kesinlikle Katılmıyorum” “5= Kesinlikle Katılıyorum aralığında 5’li Likert tipi esas alınmıştır. Başol ve Çömlekçi (2010) araştırmalarında ölçeğin Cronbach’s Alpha (α) değeri, 0,929 olarak bulunmuştur.

Bulgular

Araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyon değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmanın Korelasyon Değerleri

		Nepotizm	Kariyer Beklentisi	İş Tatmini	Ortalamalar	Standart Sapma	@ Güvenirlilik
Nepotizm	Pearson Correlation	1	-0,158**	-0,293**			
	Sig. (2-tailed)		0,001	0,000	3,4050	0,89220	0,951
	N	496	496	496			
Kariyer Beklentisi	Pearson Correlation	-0,158**	1	0,333**			
	Sig. (2-tailed)	0,001		0,000	3,1250	0,94361	0,820
	N	496	496	496			
İş Tatmini	Pearson Correlation	-0,293**	0,333**	1			
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		3,4516	0,97380	0,922
	N	496	496	496			

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir (**. $P < 0.01$).

Tablo 1’de belirtilen ortalama değerleri incelendiğinde, en yüksek ortalamaya iş tatmini (3,45), en düşük ortalamaya ise kariyer beklentisi (3,12) sahiptir. Korelasyon değerlerine bakıldığında; tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Nepotizm algısının, kariyer beklentisi ($\beta = -0,158$, $p < 0.01$) ve iş tatmini ($\beta = -0,293$, $p < 0.01$) değişkenleri arasındaki etkileşimlerin negatif yönlü olarak korele ettiği görülmektedir. Kariyer beklentisi ve iş tatmini (0,333) değişkenlerinin birbirlerini pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde korele ettiği tespit edilmiştir.

Güvenilirlik ve faktör analizleri

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayıları incelenmiştir. Tablo 2’de sunulan değerler, değişkenlerin güvenilirlik açısından yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Ölçeklerin çoklu bağlantı (multicollinearity) sorunu taşıyıp taşımadığını değerlendirmek için VIF (Variance Inflation Factor) değerleri incelenmiş ve bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin bulunmadığını gösteren ($VIF < 5$) uygun değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri analiz edilmiştir. Literatürde +2,0 ile -2,0 aralığında olması durumunda verilerin normal dağılıma uygun kabul edildiği belirtilmektedir (George ve Mallery, 2019). Yapılan analizler sonucunda, çalışmada kullanılan verilerin bu kriterleri sağladığı belirlenmiştir.

Hipotez testlerine geçilmeden önce, Anderson ve Gerbing (1988) tarafından önerilen analiz aşamaları uygulanmıştır. Bu doğrultuda, ilk aşamada AMOS yazılımı kullanılarak Maximum Likelihood Estimation yöntemiyle yapısal eşitlik modellemesi gerçekleştirilmiştir. Analiz öncesinde, Fornell ve Larcker’ın (1981) önerdiği şekilde, oluşturulan ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirlik açısından uygunluğu değerlendirilmiştir. Ölçüm modeline uygulanan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları, modelin kabul edilebilir uyum indekslerine sahip olduğunu göstermektedir: ($CMIN/DF$) $\chi^2/df = 2,388$, $RMSEA = 0,079$, $CFI = 0,881$, $GFI = 0,981$, $NFI = 0,824$, $TLI = 0,761$. Bu bulgular, araştırmada kullanılan ölçeklerin hem yapı geçerliliği hem de güvenilirlik açısından literatürde kabul edilen sınırlar içerisinde olduğunu ortaya koymaktadır (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003).

Ölçüm modeline ilişkin DFA analizinin ardından, ölçeklerin uyuşum ve ayırt edici geçerlilikleri değerlendirilmiştir. Uyuşum geçerliliği kapsamında, faktör yüklerinin 0,50’den yüksek olması ve faktör kompozit güvenilirlik katsayısının (CR) 0,60 veya üzeri bir değere sahip olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Ayrıca, ölçeklerin açıklayıcı gücünün yeterli olduğunu göstermek amacıyla, maddelerin ait olduğu yapılarla ilişkisini ifade eden ortalama varyansın (AVE) açıklanamayan varyansın büyük olması ($AVE > 0.50$) beklenmektedir (Bagozzi ve Yi, 1988). Ayırt edici geçerliliğin sağlanması için ise, hesaplanan AVE değerlerinin karekökünün, ilgili sütundaki değişkenlerin korelasyon değerlerinden daha yüksek olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Çalışmada bu değerler Tablo 2’de detaylandırılmıştır. Tablo 3 incelendiğinde, ölçüm modelinde kullanılan ölçeklerin güçlü bir uyum geçerliliği sağladığı görülmektedir. Ayrıca, ölçeklerin Cronbach Alpha (α) değerlerinin 0,70’in üzerinde olması, güvenilirliğin sağlandığını ve ölçeklerin geçerliliğini desteklediğini göstermektedir.

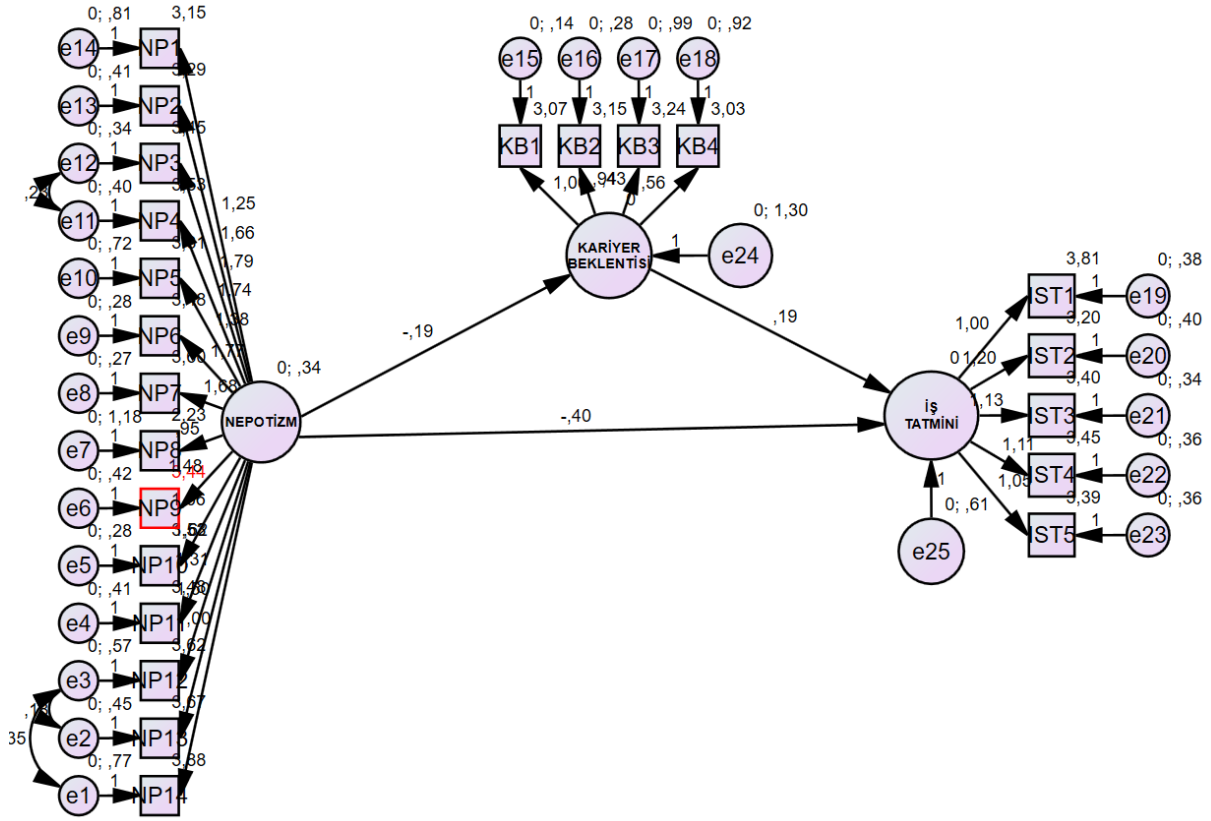
Tablo 2: Güvenilirlik ve Uyuşum Geçerliliği

	Maddeler	Faktör Yükleri	α	CR	AVE
Nepotizm	NP1	0,572	0,951	0,820	0,891
	NP2	0,775			
	NP3	0,815			
	NP4	0,771			
	NP5	0,563			
	NP6	0,819			
	NP7	0,776			
	NP8	,732			
	NP9	0,674			
	NP10	0,770			
	NP11	0,709			
	NP12	0,868			
	NP13	0,770			
	NP14	0,764			
Kariyer Beklentisi	KB1	0,787	0,820	0,887	0,777
	KB2	0,743			
	KB3	0,464			
	KB4	0,610			
İş Tatmini	IST1	0,731	0,922	0,893	0,769
	IST2	0,776			
	IST3	0,777			
	IST4	0,778			
	IST5	0,749			

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Yapısal modelin analizi

Araştırmanın aracılık modeli analizlerini test etmek için Baron ve Kenny'nin (1986) ortaya koymuş oldukları yaklaşım esas alınmıştır. Bu açıdan, aracılık etkisi bootstrap yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Analizde 2000 bootstrap örnekleme belirlenmiş ve veri analizi, AMOS 24 yazılımının maksimum olabilirlik (maximum likelihood) modülü aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.



Şekil 2: Araştırmanın Ana Modeli

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Araştırmanın aracılık modeli Şekil 3'te sunulmuştur. Yol analizi sonucunda, uyum iyiliği indekslerinden bazı parametrelerin kabul edilebilir sınırların dışında olduğu belirlenmiş ve yazılım tarafından önerilen modifikasyonlar sırasıyla uygulanmıştır. Nihai modelin uyum indeksleri şu şekilde gerçekleşmiştir: $\chi^2/df = 2,547$, GFI = 0,893, CFI = 0,912, NFI = 0,946, TLI = 0,903 ve RMSEA = 0,067. Bu değerler, oluşturulan aracılık modelinin kabul edilebilir ve iyi düzeyde bir uyum sağladığını göstermektedir.

Tablo 3: Doğrudan Etki Analizi Sonuçları

			Katsayı ¹	Katsayı ²	S.H.	K.O.	P
Kariyer Beklentisi	←	Nepotizm	-0,151	-0,192	0,084	-2,042	***
İş Tatmini	←	Kariyer Beklentisi	0,320	0,191	0,111	5,550	***
İş Tatmini	←	Nepotizm	-0,288	-0,399	0,108	-5,545	***

¹Standadize edilmiş katsayılar verilmiştir; ***p<0.001; S.H.=Standart Hata; K.O.= Kritik Oran

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3'te araştırmanın ana modeline ilişkin analiz sonuçları sunulmuştur. Değişkenler arasındaki etkileşimler incelendiğinde, bağımsız değişken olan nepotizm algısının hem kariyer beklentisi ($\beta = -0,151$, $p < 0,01$) hem de iş tatmini ($\beta = -0,288$, $p < 0,01$) üzerinde negatif ve anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Ayrıca, kariyer beklentisinin iş tatmini ($\beta = 0,320$, $p < 0,01$) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında, aşağıda belirtilen hipotezler kabul edilmiştir.

H₁: Nepotizm algısı iş tatminini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₂: Nepotizm algısı kariyer beklentisini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₃: Kariyer beklentisi iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Tablo 3'te belirtilen değerler aracı model için ön koşulların sağlandığını göstermektedir. Nepotizm algısının iş tatminine etkisinde kariyer beklentisinin aracı rolünü ortaya koymaya yönelik bootstrap metoduyla (2000 örneklem sayısı, 0,95 güven aralığı) yapılan analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Aracı Modele İlişkin Analizler

Hipotez	Doğrudan Etki ¹ β	Doğrudan Etki ² β	Dolaylı Etki ¹ β	Aracılık Durumu
Nepotizm→Kariyer Beklentisi →İş Tatmini	-0,288***	-0,399**	-0,111***	Tam Aracı

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4'te sunulan değerler incelendiğinde, aracı değişken olan kariyer beklentisi modele dahil edilmeden önce nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisi ($\beta = -0,288$, $p < 0,01$) olarak gözlemlenmiştir. Ancak kariyer beklentisi modele dahil edildikten sonra, nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisi ($\beta = -0,399$, $p < 0,01$) olarak anlamlı bir biçimde artmış ve β katsayısındaki fark ($\beta = -0,111$, $p < 0,01$) kariyer beklentisinin tam aracı rolü üstlendiğine işaret etmektedir. Bu sonuç, "**H4:** Nepotizm algısının iş tatminine etkisinde kariyer beklentisinin pozitif ve anlamlı bir rolü bulunmaktadır." hipotezini desteklemektedir.

Sonuç ve öneriler

Örgütlerin başarılı olabilmesi için, sahip oldukları kültür ile yöneticilerin ve çalışanların davranışları önemli bir rol oynamaktadır. Nepotizm kavramı oldukça önemli olmasına rağmen, literatürde henüz hak ettiği değeri görememiştir. İşyerinde kayırmacılık olarak ifade edilebilen nepotizm, farklı kültürleri, ülkeleri, sektörleri ve kuruluşları aşarak küresel işgücünün hemen her alanına nüfuz eden yaygın bir olgudur. Nepotizm, olumsuz etkiler ortaya çıkarmakta, süreç adaletini bozmakta ve iş yerinde mağdurların oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum, çalışanların gruplaşmasına sebep olmakta ve "biz ve onlar" zihniyetinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Kwakye, Nor ve Nor, 2010).

Bu çalışmada, örgüt açısından insan faktörünün tavır ve davranışlarını etkileyen nepotizm, kariyer beklentisi ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkiler, SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, nepotizm algısının kariyer beklentisi ve iş tatmini ile negatif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. Nepotizm algısı yüksek olan çalışanların, kurumdaki kariyer beklentilerinin ve iş tatminlerinin azaldığı gözlemlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre değişkenler arasındaki etkileşimler incelendiğinde; bağımsız değişken olan nepotizm algısının hem kariyer beklentisini ($\beta = -0,151$ $p < 0,01$) hem de iş tatminini ($\beta = -0,288$ $p < 0,01$) negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bir diğer bulguya göre kariyer beklentisinin iş tatminini ($\beta = 0,320$ $p < 0,01$) pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın sonuçları incelendiğinde; aracı değişken kariyer beklentisi modele dahil edilmeden önce nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisi ($\beta = -0,288$ $p < 0,01$) şeklinde iken, aracı değişken olan kariyer beklentisi modele dahil edildikten sonra, nepotizm algısının iş tatmini üzerindeki etkisinin ($\beta = -0,399$, $p < 0,01$) olarak anlamlı bir etkiye sahip olmakla birlikte β katsayısındaki artış ($\beta = -0,111$, $p < 0,01$) kariyer beklentisinin tam aracı olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bu sonuçları, (Özdemir vd. 2021; Araslı vd., 2016; Kökalan ve Avcı, 2020; Avcu, 2017; Murrells ve Clinton, 2006; Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ile benzer sonuçlar verdiği görülmüştür.

Nepotizmin sağlayacağı sınırlı faydaları uğruna büyük zararların önüne geçebilmek için, kamuda ve özel sektörde alınabilecek birtakım tedbirler bulunmaktadır. Bunların başında yasal düzenlemeler, istihdam sağlarken eşit ve şeffaf olma, mülakat ile işe alımların kaldırılması veya sınırlandırılması, eğitim ve kültür yenileme, alternatif iş fırsatlarının çoğaltılması yer almaktadır. Her yerde kolluk kuvvetlerinin bulundurulması mümkün değildir. Bu nedenle, her bireyin kendi hakkını savunabilmesi ve haksızlıklara medeni yollarla itiraz edebilmesi sağlanmalıdır. Eğitim ve özgüven, bu sorunla baş etmede oldukça etkili araçlar olacaktır. Kamu kurumları başta olmak üzere işletmelerde sahip olunan her makam, ehliyet ve liyakat sahibi kişiler tarafından doldurulmalıdır. İstihdam kararları, gerek görülürse bağımsız denetçiler tarafından da incelenmelidir (Özçelik, 2021). Ekonomik kalkınma ve piyasa ekonomisinin yerleşmesiyle birlikte, nepotizm uygulamalarının işletmeler için önemli bir sorun olmaktan çıkması beklenebilir (Özler ve Gümüştekin, 2007). Nepotizmin etkilerini azaltmak için organizasyonların şeffaf işe alım ve terfi uygulamaları benimsemesi gerekmektedir. Liyakati teşvik eden net politikaların oluşturulması ve karar alma süreçlerinde denetim ve denge mekanizmalarının uygulanması, kayırmacılığı azaltmada yardımcı olabilir (Gupta, Chatterjee ve Kumar, 2018; Mishra ve Bhaskar, 2017; Özdemir vd., 2021; Yılmaz, Onan ve Gunnar, 2024). Özellikle, çalışanların örgütsel adalet algılarını zedelememek adına, nepotizm uygulamalarına mesafeli yaklaşılmalıdır. Ayrıca, karşılaşılan nepotizm uygulamalarının zararlarını en aza indirmek için kamu ve özel sektörde toplumu bilinçlendirici seminerler ve konferanslar düzenlenmelidir. Örgütlerin çalışma sistemleri kontrollü bir şekilde değiştirilerek, terfi ve işe alım süreçlerinde nepotizme karşı profesyonel bir tutum sergilenmelidir (Alkan, 2019; Karacaoğlu ve Yörük, 2012; Yanık, 2023).

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda, literatür ve mevcut veriler ışığında nepotizm ile iş tatmini arasında ilişki kurduğu düşünülen psikolojik sahiplenme, duygusal emek, örgütsel adalet, işten ayrılma, sinizm, mobbing, kurumsallaşma ve tükenmişlik gibi değişkenlerin etkileşimleri ve etkileri ileriye dönük çalışmalarda test edilebilir. Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkilerin derinlemesine incelenmesi amacıyla nitel veya karma araştırma desenlerinin kullanılması önerilmektedir. Kamu kurumları ve aile şirketlerinde yürütülecek benzer araştırmalar ile elde edilen sonuçların karşılaştırılması, benzerlikler ve farklılıkların ortaya konmasına katkı sağlayabilir. Araştırmanın Hatay ilinde faaliyet gösteren KOBİ işletmelerinde çalışan personel örneklemiyle sınırlı olması, çalışmanın genel geçerliliği açısından bir kısıt oluşturmaktadır. Elde edilen sonuçların güvenilirliği, yalnızca araştırmaya katılan bireylerin değerlendirmeleri ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca, araştırmaya kamu kurumları ve aile şirketlerinin dahil edilmemesi ile verilerin 2025 yılı içerisinde toplanması nedeniyle zaman kısıtı, çalışmanın diğer önemli sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author has no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval

Bu çalışma için etik kurul onayı, İskenderun Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 27/03/2025 tarihli 07/04/2025-176690 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethics committee approval was received for this study from Iskenderun Technical University, Iskenderun Technical University Scientific Research and Publication Ethics Committee on 27/03/2025 and 07/04/2025-176690 document number.

Kaynakça / References

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., & Raggad, B. G. (1998). Assessing the effect of nepotism on human resource managers. *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570. <https://doi.org/10.1108/01437729810242235>.
- Abubakar, A. M., Namin, B. H., Harazneh, I., & Shanmugam, M. (2017). Employees' turnover intentions: Influence of nepotism and cronyism in the workplace. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(4), 283-303. <https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1399430>.
- Akıncı, Z., (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, no.4, 1-25.
- Alkan, B. N. (2019). Otel işletmelerinde algılanan nepotizm düzeyinin örgütsel adalet ve yaşam tatmini üzerindeki etkileri: Hatay ili örneği. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alkan, B. N., & Giritlioğlu, İ. (2022). Otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel adalet ve nepotizm algılarının yaşam tatminine etkisi. *Journal of Tourism Research Institute*, 3(2), 123-136.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

- Araslı, H., & Tümer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(9), 1237–1250. <https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.9.1237>.
- Araslı, H., Arıcı, H. E., & Araslı, F. (2016). Nepotizmin iş tatmini üzerine etkisinde prosedürel adaletin aracı rolü: KKTC otelcilik sektörü üzerine bir araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 1–20.
- Asunakutlu, T., & Avcı, Y. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93–109.
- Avcu, A. (2017). Şirketlerde nepotizm uygulamasının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma hayatında kariyer: Yönetimi, planlaması, gelişimi ve sorunları. Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- Bakan, İ., Taşlıyan, M., Taş, F., & Aka, N. (2015). Örgüt depresyonu ve iş tatmini arasındaki ilişki; bir üniversitedeki akademisyenler üzerinde alan araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 296–315.
- Baltacı, A. (2017). A comparison of Syrian migrant students in Turkey and Germany: Entrepreneurial tendencies and career expectations. *European Journal of Educational Research*, 6(1), 15–27.
- Baraz, A. B., & Atik, E. (2018). Otel çalışanlarının kariyer beklentilerinin kariyer stratejilerine etkisi ve pozitif ilişkisel yönetim ile ilişkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 1–17.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>.
- Barut, B. (2015). Vekalet kuramı perspektifinden kayırmacılık. *Türk İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 240–250.
- Baş, F. F. (2019). Nepotizmin çalışan davranışları üzerindeki etkileri. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2020). İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(2), 16–29.
- Bekesiene, S., Petrauskaite, A., & Kazlauskaite Markeliene, R. (2021). Nepotism and related threats to security and sustainability of the country: The case of Lithuanian organisations. *Sustainability*, 13(3), 1536. <https://doi.org/10.3390/su13031536>.
- Bellow, A. (2003). In praise of nepotism: A natural history. Doubleday Publishing.
- Büte, M., & Tekarslan, E. (2010). Nepotizmin çalışanlar üzerinde etkileri: Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(6/1), 1–21.
- Çalık, A., & Naktiyok, A. (2018). Nepotizmin örgütsel sessizliğe etkisinde öz yeterlilik algısının rolü: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 18(3), 343–351.
- Çetin, F., & Basım, H. N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79–94.
- Demaj, E. (2012). Nepotism, favoritism and cronyism and their impact on organisational trust and commitment; the service sector case in Albania [Yayımlanmamış doktora tezi]. Epoka University.
- Demirel, Y., & Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatmini üzerine etkisi: Farklı sektörlerle yönelik bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129–145.
- Erdem, T. L., Ceylan, M., & Saylan, A. (2013). Nepotizmin iş tatmini üzerindeki etkisi: Bir uygulama örneği. *İnsan ve Toplum*, 4(1), 23–35.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64(1), 57–60.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>.

- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference*. Routledge.
- Ghiselli, R. F., La Lopa, J. M., & Bai, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction, and turnover intent: Among food-service managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 28-37.
- Gjinovci, A. (2016). The impact of nepotism and corruption on the economy and HR, economic and environmental studies (E&ES). *Economic and Environmental Studies*, 16(3), 421-434.
- Gupta, N., Chatterjee, A., & Kumar, R. (2018). Liyakat ve nepotizm: İşletme yönetiminde kayırmacılığın etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 124-139.
- Güven, M., Bakan, İ., & Yeşil, S. (2005). Çalışanların iş ve ücret tatmini boyutlarıyla demografik özellikler arasındaki ilişkiler: Bir alan çalışması. *[Dergi bilgisi eksik]*, 12(1), 127-151.
- Hayajenh, A. F., Maghrabi, A. S., & Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research note: Assessing the effect of nepotism on human resource managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Iacobucci, D., Saldanha, N., & Deng, X. (2007). A meditation on mediation: Evidence that structural equations models perform better than regressions. *Journal of consumer psychology*, 17(2), 139-153.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H., & Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 167-176.
- Jones, R. G., & Stout, T. (2015). Policing nepotism and cronyism without losing the value of social connection. *Industrial and Organisational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 8, 2-12.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.17>.
- Karacaoğlu, K., & Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14, 43-64.
- Kerse, G., & Babadag, M. (2018). I'm out if nepotism is in: The relationship between nepotism, job standardisation and turnover intention. *Ege Academic Review*, 18(4), 631-644.
- Khan, A. S. (2010). Theories of job-satisfaction: Global applications & limitations. *Gomal University Journal of Research*, 26(2), 45-62.
- Kılınç, M., Tortumlu, M., & Uzun, K. (2021). Öğretmenlerin kariyer tatmini düzeylerinin demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(24), 231-252.
- Knight, D. K., Crutsinger, C., & Kim, H. (2006). The impact of retail work experience, career expectation, and job satisfaction on retail career intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(1), 1-14.
- Koçoğlu, C. M. (2015). Akademik personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 16-35.
- Kong, H., Wang, S., & Fu, X. (2015). Meeting career expectation: Can it enhance job satisfaction of Generation Y? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 147-168.
- Korkmaz, H. S. (2019). *Toplumsal cinsiyet ayrımı ve örgütsel adaletin kariyer beklentisi üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiye).
- Kökalan, Ö., & Avcı, A. (2020). Şirketlerde nepotizm uygulamasının çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisi. In İ. G. Yumuşak (Ed.), *14th International Conference on Knowledge, Economy & Management Proceedings*.
- Kwaky, E., Nor, K., & Nor, N. (2010). Nepotism and tribalism in teams: An initial investigation. *Africa Journal of Business Management*, 4(16), 3508-3512.
- Lemos, S., & Scur, D. (2019). Nepotism in public administration: A systematic review and a theoretical framework. *Public Personnel Management*, 48(1), 52-74.
- Maltzer, K., & Renzl, B. (2007). Personality traits, employee satisfaction and affective commitment. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 589-598.
- Metz, A. J., Fouad, N., & Ihle-Helledy, K. (2009). Career aspirations and expectations of college students: Demographic and labor market comparisons. *Journal of Career Assessment*, 17(2), 155-171.

- Mishra, R. S., & Bhaskar, U. (2017). Nepotism in hiring decisions: A review. *Journal of Applied Psychology*, 102(8), 1101-1121.
- Neboğlu, E. K. (2020). *İş tatmini ve değişkenleri: Gümüşhane Üniversitesi öğretim elemanları örneği* (Yüksek lisans tezi, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon).
- Oruç, E. (2020). Türkiye’de işe yabancılaşma (work alienation) literatürüne ilişkin betimsel bir inceleme. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(4), 327-351.
- Özçelik, E. (2021). Nepotizm (Akraba kayırmacılığı). In C. C. Aktan & O. K. Acar (Eds.), *Kamu Yönetiminde Kayırmacılık* (ss. 160-177). SOBIAD Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.
- Özçınar, M. F., Demirel, Y., & Özbezek, B. D. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(13), 150-171.
- Özdemir, Y., Çelik, F., & Yılmaz, A. (2021). Nepotizmin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri. *İşletme ve Ekonomi Dergisi*, 33(3), 210-228.
- Özler, H., & Gümüştekin, G. E. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 437-450.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Ankara: Sayıştay Yayınları.
- Padgett, M. Y., Padgett, R. J., & Morris, K. A. (2019). Reactions to nepotism in the hiring process: The role of family member qualifications. *Journal of Organizational Psychology*, 19(4), 106-120.
- Perrone, K. M., Tschopp, M. K., Snyder, E. R., Boo, J. N., & Hyatt, C. (2010). A longitudinal examination of career expectations and outcomes of academically talented students 10 and 20 years post-high school graduation. *Journal of Career Development*, 36(4), 291-309.
- Prokosch, R. (2001). Nepotism. *Calgary Magazine*.
- Riggio, R. E., & Saggi, K. (2015). If we do our job correctly, nobody gets hurt by nepotism. *Industrial and Organisational Psychology*, 8(1), 19-21.
- Robinson, S., Murrells, T., & Clinton, M. (2006). Highly qualified and highly ambitious: Implications for workforce retention of realising the career expectations of graduate nurses in England. *Human Resource Management Journal*, 16(3), 287-312.
- Sağlam, A. (2020). *Kariyer yönetimi ve afiliasyon modelinde iki farklı kurum personelinin kariyer beklentisi ve karşılaştırmaları* (Yüksek lisans tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (1991). Effects of structural characteristics of mentoring dyads on protégé outcomes. In *Proceedings of the Southern Management Association Meeting* (ss. 206-208). Atlanta: Bepress.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Sekaran, U. (2000). *Research methods for business: A skill building approach* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Sırkıntıoğlu Yıldırım, Ş., Tohum, E. U., & Esen, Ü. B. (2024). The effect of nepotism perception on career anxiety: A multiple group analysis. *Yükseköğretim Dergisi*, 14(2), 93-106. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1373635>
- Şapcılar, M. C. (2017). *Turizm sektöründe kayırmacılığın etkileri: Otel işletmeleri üzerine bir inceleme* (Doktora tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Türkiye).
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Allyn & Bacon.
- Vinton, K. (1998). Nepotism: An interdisciplinary model. *Family Business Review*, 11(4), 297-312. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1998.00297.x>
- Woods, R. C. (1993). Managing to meet employee expectations: Quality improvement tools narrow the gap between employee expectations and company resources. *Human Resource Planning*, 16(4), 13-28.
- Yanık, K. (2023). Şeffaf işe alım ve liyakat: Nepotizmin azaltılması için öneriler. *İnsan Kaynakları Yöntemleri*, 5(1), 22-36.

- Yavuz, H., & Güçer, E. (2021). Nepotizm-örgütsel adalet algısı ilişkisinde rekreatif aktivite tercihlerinin rolü. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 8(3), 355-372.
- Yılmaz, M. K., Onan, F. G., & Günnar, M. (2024). Havacılıkta nepotizm: Düşük maliyetli havayolu şirketlerinde çalışan kabin ekipleri üzerine bir araştırma. *İş'te Davranış Dergisi*, 9(2), 59-74.
- Yücel, İ., & Özkalan, S. (2012). Aile işletmeleri, kurumsallaşma ve nepotizm. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 247-276.