



Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Kastamonu University Journal of Faculty of Economics and
Administrative Sciences

Haziran 2022 Cilt:24 Sayı:1
iibfdergi@kastamonu.edu.tr

Başvuru Tarihi / Received: 21.04.2022
Kabul Tarihi / Accepted: 02.06.2022
DOI: 10.21180/iibfdkastamonu.1106905

Nepotizmin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Trabzon İli Örneği¹

Enver AYDOĞAN², Gizem MAZLUM KAYA³

Öz

Çalışmada örgütsel adaletin nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişki düzeyinde aracılık rolünün belirlenmesi hedeflenmektedir. Araştırma, Trabzon ilinde faaliyet gösteren çay fabrikaları çalışanları üzerinde yapılmıştır. 359 adet katılımcı üzerinde yapılan araştırma için IBM lisanslı SPSS Statistics 23.0 programından yardım alınmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri başta olmak üzere korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bulgulara ulaşırken katılımcıların demografik özelliklerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemeye yönelik t testi yapılmıştır. Araştırmaya göre, nepotizmin örgütsel adalet ve iş tatmini üzerinde doğrudan etkisi olduğu, örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir. İlâveten; nepotizmin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin 'tam aracı' değişken olduğu neticesine varılmıştır. Örgüt çalışanlarının nepotizm uygulamalarına maruz kalmaları beraberinde örgütsel adaletin olumsuz düzeyde algılanıp seyir göstermesine sebebiyet verirken, bireylerin iş tatmin boyutlarını da negatif anlamda etkilediği sonucuna erişilmektedir. Yapılan çalışma örgüt verimliliği, sağlığı ve devamlılığı için örgütlere yardımcı katkı niteliği taşımakla beraber, sadece Trabzon ilinde yapılması ise araştırmanın kısıtlılığı ile ifade edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Nepotizm, Örgütsel Adalet, İş Tatmini*

Jel Kodu: *M00, M10*

The Mediating Role of Organizational Justice in The Effect of Nepotism on Job Satisfaction: Example of Trabzon

Abstract

The aim of the research is to determine the role of organizational justice as an intermediary at the level of relationship between nepotism and job satisfaction. The research was carried out on the employees of tea factories operating in Trabzon province. IBM-licensed SPSS Statistics 23.0 program was assisted in the research on 359 participants. Correlation and regression analyses were performed, especially validity and reliability analyses of scales. In the findings, a t-test was performed to examine whether there was a significant difference in the demographic characteristics of the participants. According to the research; nepotism has been found to have a direct impact on organizational justice and job satisfaction, and organizational justice has a direct impact on job satisfaction. In addition; it has been concluded that the 'full means' of organizational justice is variable in the effect of nepotism on job satisfaction. In other news, it is concluded that the exposure of the employees of the organization to nepotism practices leads to a negative perception of organizational justice and course, while negatively affecting the job satisfaction dimensions of individuals. The study is an auxiliary contribution to organizations for organizational efficiency, health and continuity, and is expressed only in Trabzon province with the limitations of research.

Keywords: *Nepotism, Organizational Justice, Job Satisfaction*

Jel Codes: *M00, M10*

¹Bu makale, Gizem Mazlum Kaya'ya ait "Nepotizmin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Trabzon İli Örneği" başlıklı, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, 2022 künyeli yayınlanmış yüksek lisans tezinden oluşturulmuştur.

²Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. **E-posta:** enver.aydogan@hbv.edu.tr **Orcid no:** 0000-0001-7327-7148

³**Sorumlu Yazar/Corresponding Author:** Yüksek Lisans Öğrencisi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, Türkiye. **E-posta:** gizemmazlum-@hotmail.com **Orcid no:** 0000-0001-7645-3864

Atf/Citation: Aydoğan, E., Mazlum Kaya, G. (2022), Nepotizmin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Trabzon İli Örneği, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24/1, s. 30-56

Extended Abstract

Introduction

In today's conditions, the main goal of organizations is; to survive and maintain their profitability. Unfortunately, the very harsh competitive conditions make the situation increasingly difficult. In-house efficiency is of great importance in order to be one of the leading in the battle for existence in the market. The happiness of both the employer and the employee, i.e. the level of satisfaction, is a reflection of productivity. Many issues such as employing the right personnel in the right job, ensuring the participation of employees in the working life in the organization, taking into account organizational justice, ensuring an organizational trust environment, and avoiding nepotism should be given importance.

One of the issues that should be sensitive in the organizational environment is nepotism, i.e. nepotism. Nepotism is a fact that comes across in both private and public enterprises. Everyone on earth wishes that their rewards and gains will be met by the organization in return for the value they deserve. As a result of the efforts and efforts made, the fact that only people with blood ties get ahead of others brings nepotism to the surface with its most painful reality. Nepotism is one of the important and sensitive issues affecting the performance and job satisfaction of employees within the organization.

The perception of organizational justice, like nepotism, is an issue that leads to poor performance and job dissatisfaction if it is negative. Within the organization, it is very important to ensure justice among those who work. It is necessary to evaluate each individual according to their own ability and work situation. Individuals need to feel that in-house justice has been achieved in their working life. Otherwise, problems such as dismissal, absenteeism, inefficiency, and incompatibility are likely to arise. These possibilities affect the job satisfaction of employees while also having the power to affect organizational performance negatively.

Method

To measure employees' perceptions of nepotism, Ford and McLaughlin (1985) and Abdalla, Maghrabi, and Raggad (1998) for human resources managers and adapted to employees by Asunakutlu and Avcı (2009), the nepotism scale was used. The organizational justice scale developed by Niehoff and Moorman (1993) was used to measure the organizational justice levels of employees and adapted to Turkish by Polat (2007). Job satisfaction scale developed by Brayfield and Rothe (1951), a short form created by Judge, Locke, Durham, and Kluger (1998), and adapted into Turkish by Keser and Bilir (2019) was used to measure the job satisfaction levels of employees. The research was carried out on the employees of the tea factories operating in the province of Trabzon. IBM licensed SPSS Statistics 23.0 program assisted the research conducted on 359 participants. Correlation and regression analyzes were performed, especially the validity and reliability analyses of the scales. While reaching the finding, a t-test was conducted to examine whether there was a significant difference in the demographic characteristics of the participants.

Result and Discussion

From the past to the present, the perception of nepotism comes across as an ongoing understanding. In particular, the commitment of Turkish family structures to each other is more advanced than in other countries. There are various understandings in the employment of family members from their own blood in their businesses. Some apply this behavior due to the perception of trust, while others resort to this way in order to minimize costs. Even if this situation seems innocent at first glance for employers, what is felt by other organization employees causes negative consequences and seriously undermines the future of the organization. Nepotism poses a threat to organizational efficiency but also has the power to influence employees' perceptions of organizational justice negatively. Regardless of skills and abilities, reasons such as placing only people with blood ties in the upper echelons of organizational positions, receiving undeserved promotions, and unlimited use of organization opportunities compared to other employees also cause individuals who do not have blood ties to question their perception of justice within the organization and be negatively affected. As a result of all these events, the satisfaction levels of the members of the organization towards their work are damaged, and negatives arise in terms of the organization. The efficiency and healthy lives of the organizations show the right proportion with the job satisfaction of their employees. Nepotism and perceptions of organizational justice, which also affect job satisfaction, are among the issues that every organization should pay attention to in today's competitive conditions.

As a result of the analysis, it is understood that the high level of perceptions of justice within the organization of factory workers has a level that negatively affects the perceptions of nepotism. The fact that individuals feel fair and objective approaches within the organization and that employers are based on practices that approach everyone equally has the quality value of ignoring the thoughts of nepotism of employees. Each individual wants to be evaluated for their own dedication, skills and abilities. The superiority that will be formed due to blood ties damages the perceptions of justice of individuals but causes them to move towards psychological and emotional breakdown. While these events can undermine the trust and commitment of individuals towards the organization, they also provide the basis for poor performance and job dissatisfaction. Although this situation seems to be a bad scenario only for employees, it is also a threat to the future of the organization. It is concluded that if individuals are satisfied with the justice that their organizations have applied, their perception of nepotism will show a reverse acceleration.

As a result of the analysis of the effect of nepotism on job satisfaction, it is understood that nepotism harms job satisfaction. In recruitment, dismissal, promotion, rewarding, benefiting from opportunities and so on, the fact that individuals with blood ties are seen to have opportunities, and opportunities discussed without being evaluated together with the employees of the general organization by nepotism affects their perception of nepotism, and the resulting job satisfaction rates tend to decrease significantly.

In the analysis of the job satisfaction of organizational justice, it is seen that organizational justice has a potency effect on job satisfaction. It has been concluded that as long as individuals witness equal conditions and conditions of behavior within their organizations, their job satisfaction dimensions increase positively accordingly.

In the final stage of the research, it has been concluded that the full means of organizational justice are variable in the effect of nepotism on job satisfaction. In other news, it is concluded that the exposure of the employees of the organization to nepotism practices leads to a negative perception of organizational justice and course, while negatively affecting the job satisfaction dimensions of individuals.

As a result of the findings of the research, the recommendations to be presented to businesses, entrepreneurs, managers of the country's economy, and researchers are as follows;

In the globalized world, businesses need to adapt to the emerging market. It is highly wrong for business managers and entrepreneurs to focus solely on outputs and profit margins. The quality, efficiency, and continuity of the outputs obtained by the organizations should be primarily linked to the harmony between the employee and the organization. Businesses, should evaluate their knowledge, skills, and abilities in the first place in promoting employees. Employees who have family relations with business managers must be objectively assessed with other employees in their employment dismissal, and criminal practices. It should be based on commissioning internal authorization with a fair measure rather than transferring it directly to familiar employees. The internal work program should be planned fairly for all. Wage level, workload, and earnings should be shared fairly among the employees of the organization. In internal decision-making, managers are required to inform their employees, consult with their decisions and evaluate the requests and requests from their employees. The decisions taken should be implemented fairly and effectively for all.

GİRİŞ

Günümüz koşullarında örgütlerin ana hedefi; ayakta kalıp kârlılıklarını devam ettirebilmektir. Ne yazık ki rekabet koşullarının oldukça çetin olması, durumu git gide zorlaştırıcı hale getirmektedir. Piyasadaki var olma savaşında önde gelenlerden olmak için örgüt içi verim oldukça büyük bir öneme sahiptir. Hem işverenin hem de iş görenin mutluluğu yani tatmin düzeyi verimin yansımasıdır. Doğru işte doğru personel istihdamı, çalışanların örgütte çalışma hayatına katılımını sağlamak, örgütsel adaleti dikkate almak, örgütsel güven ortamını sağlamak ve kayırmacılıktan kaçınmak gibi birçok hususa önem verilmesi gerekir.

Örgüt ortamında hassasiyet gösterilmesi gereken hususlardan bir tanesi de nepotizm yani kayırmacılıktır. Nepotizm hem özel hem de kamu işletmelerinde karşımıza çıkan bir gerçektir. Yeryüzünde bulunan herkes hak etmiş oldukları değer karşılığında ödül ve kazanımlarının örgüt tarafından karşılanmasını arzu eder. Sarf edilen emek ve gayretin neticesinde, sırf kan bağına sahip kişilerin diğerlerinin önüne geçmesi, nepotizmi en acı gerçekliğiyle gün yüzüne çıkartmaktadır. Nepotizm, örgüt içerisindeki çalışanların performansını ve de iş tatminlerini etkileyen önemli ve hassas konulardan biridir.

Örgütsel adalet algısı da tıpkı nepotizm gibi, olumsuz olması durumunda performans düşüklüğü ve iş tatminsizliğine yol açan bir husustur. Örgüt içerisinde; iş görenler arasındaki adaleti sağlamak oldukça önemlidir. Her bireyi kendi kabiliyet ve iş durumuna göre değerlendirmek gerekmektedir. Bireylerin çalışma hayatında, örgüt içi adaletin sağlandığını hissetmeleri gerekir aksi durumda işten kaytarma, devamsızlık, verimsizlik, uyumsuzluk gibi problemlerin ortaya çıkması muhtemeldir. Olabilecek bu ihtimaller çalışanların iş tatminini etkilerken aynı zamanda örgütsel performansı da olumsuz etkileme gücüne sahiptir.

Nepotizm ve örgütsel adalet, iş tatmin düzeyini etkileyen algıların başında gelmektedir. Çalışma dokuz bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm olan girişin ardından ikinci bölümde nepotizm, üçüncü bölümde örgütsel adalet, dördüncü bölümde iş tatmini kavramları açıklayıcı nitelikte incelenmiştir. Beşinci bölümde nepotizm ve örgütsel adalet ilişkisi, altıncı bölümde nepotizm ve iş tatmini ilişkisi, yedinci bölümde örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi ele alınmıştır. Sekizinci bölümde Trabzon ilindeki çay fabrikaları çalışanlarının karşılaşmış oldukları nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü incelenmiştir. Bu bağlamda 359 adet katılımcı üzerinde yapılan araştırma için lisanslı IBM SPSS Statistics 23.0 programından yararlanılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesiyle ulaşılan sonuç ve öneriler son bölümde yer almaktadır. Hem çalışan hem de işveren için yararlı olmak adına araştırma yapılan çalışmanın her iki tarafa ışık tutma niteliği taşıması hedeflenmektedir.

1. NEPOTİZM

Nepotizm kavramı, dilimiz araştırmalarında kısım kısım kayırmacılık kavramıyla aynı anlamı ifade edecek şekilde kullanıldığı gözlenmektedir. Lakin nepotizm, kayırmacılığın türlerinden sadece birisidir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:47).

Tanım olarak kayırmacılık: kamu kurum ve kuruluşlarında olsun, özel sektörlerde olsun yani insanın var olduğu tüm örgütlerde karşılaşılabilen; aynı okulda eğitim görmek, aynı memleketten olmak, aynı siyasi ideolojiyi benimsemek gibi

öznel kıstaslardan baz alınarak, istenilen asıl özellik ve yeteneklerin geri plana ötelenip, göz ardı edilmesi durumu olarak ele alınmaktadır (Yılmaz ve Kılavuz, 2002:25).

Kayırmacılık kavramı içerisinde ayrımlar barındırmaktadır. Kan bağından kaynaklı kayırmalara, akraba kayırmacılığı yani nepotizm denilirken, eş-dost kayırmacılığına kronizm denilmekte, aynı siyasi veya dinsel görüşe sahip olmak, iktidara ve iktidara yakın olan kişilere yönelik yapılan kayırmacılığa ise klientelizm denilmektedir (Aközer, 2003:16-17).

Nepotizm, kayırmacılığın türleri arasında en popüler kavramdır. Türkçe karşılığı 'yeğen' olarak bilinen, Nepotizm kavramının Latince'de "Nepot" sözcüğünden geldiği, İngilizcede ise "Nephew" (yeğen) olduğu yapılan çalışmalarda ifade edilmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014:187). Nepotizm kişinin; bilgi, beceri, sahip olduğu yetenekler, eğitim düzeyi, geçmişte edinmiş olduğu tecrübeler gibi kıstasların dikkate alınmadan sadece yetkili kişi ve üst düzey yöneticiler ile olan akrabalık ilişkileri esas alınarak bir göreve getirilmesi veya terfi ettirilmesi durumuna verilen isimdir (Özsemerci, 2003:20).

Nepotizm örgütlerde, karşımıza çıkan en önemli sorunlardan birisidir. Genel itibariyle olumsuz bir tablo olarak algılanmakla beraber aynı zamanda iltimas ve torpil gibi kavramlar ile de ilişkilendirilir. Örgüt içerisindeki ödüllendirme, statü değiştirme, işe yerleştirme gibi eylemlerde liyakat unsurunun dikkate alınmasından ziyade akrabalık bağlantısının göz önünde bulundurulup, işleme alınmasını ifade etmektedir (Büte, 2011:179).

Hamilton (1964), bireyin soyundan yani atalarından gelen genlerle alakalı yapmış olduğu çalışmada, kişinin kendi soyundan gelen ve gen yakınlığı bulunan kişilere, diğerlerine kıyasla kayırmacılık sergileme eğiliminde olduğu ve bunun da bireysel bencilliği beraberinde getirdiğini ortaya koymuştur. Kırsal alanlarda, sosyal ilişkilerin şekillendirilmesinde kan bağı yani akrabalık ilişkisi büyük bir etmendir. Bu bölgelerde var olan kurum ve kuruluşlardaki iş görenler arası akrabalık ilişkisi öncelikli sıralamada olmakla beraber, şehirler de faaliyet gösteren benzer örgütlere göre de nepotizm algısı oldukça net anlaşılmaktadır (Erdem ve İlhan, 2010:143).

İnsanın var olduğu günden itibaren kendi soyundan gelen üyeleri koruyup, kollama eğiliminin var olduğunu göz önünde bulundurulduğunda, nepotizm kavramının insanlık tarihi kadar eskiye dayandığını söylemek mümkündür. Literatürlerde nepotizm kavramının başlangıcına dair, net bir tarih olarak verebilecek bir bilgi mevcut olmamakla beraber bazı tarihi bilgilerden söz edilebilir.

Milattan önce 4000 yıllarda, 'Sümer Okul Günleri' ismine sahip bir Sümer tabletinde bulunan bulguda; okul hayatında yeteri başarıyı sağlayamamış olan bir öğrencinin, ailesi yardımıyla evlerine öğretmenini davet edip, ağırlaması neticesinde, öğrencinin, sınıfta başarı bazlı yükselişine ve bunun sonucunda da sınıf başkanlığına kadar terfi etmesi durumuna dair bilgilere rastlanmıştır (TEPAV, 2006:33).

Rönesans dönemine ait bazı bulgularda ise; Papa'ların, kendi soyundan gelen kişileri, sahip olduğu bilgi ve yetenek düzeylerini dikkate almaksızın, üst düzey konumlara yerleştirmeleri görülmektedir. Haliyle Papa ile yakın bir kan bağı bulunmayan kişilerin bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilendiği, işlevselliklerini yitirdiği, kilisenin işleyiş ve etki alanına da olumsuz bir tesir bıraktığı edinilen bilgiler arasındadır (Ciulla, 2005:155 aktaran Asunakutlu ve Avcı, 2010:94-109; Ford ve McLaughlin, 1985:57).

Rönesans döneminden önceki bulgularda, Jerries'e ait olan Dördüncü Edward (1461-1483) ile bağı bulunan ozanlar ve borazancıları konu edilen çalışmasında, İngiliz tarihinde nepotizm olgusunun varlığı görülmektedir. O zamanlar, siyasi ilişkilerin dikkate alınması için bilgi ve beceri yeterince önemli olmaması, taht her değiştiğinde ailevi bağların dikkate alınıp, üst yetkilere kan bağı bulunan kişilerin yerleştirildiği görülmektedir (Jeffries, 2003:170).

Hemen hemen her kültür de nepotizm olgusuna rastlamak mümkündür. Ancak bu nepotist yaklaşımlar her coğrafyanın kültür, gelenek ve göreneklerine göre değişkenlikler göstermektedir. Şöyle ki Amerikan nepotizmi ile İngiliz nepotizmi veyahut Türk nepotizm algısı arasında başkalıklar mevcuttur (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007:438).

Örgüt içerisinde nepotizm uygulaması esas alındığı vakit, bu durumun en sık görüldüğü birim olarak karşımıza insan kaynakları departmanı çıkmaktadır. Performans değerlendirmesi, terfi ve atamalar, işe alma süreci, ücret düzeyinin belirlenmesi gibi konularda insan kaynaklarının, nepotizm uygulamasını sık sık gerçekleştirdiğine rastlamak mümkündür (İyişleroğlu, 2006:44-45).

2. ÖRGÜTSEL ADALET

Adalet kavramı; hakka saygı duyup itaat gösterme, hak tanırılık, haklılık, dürüstlük, doğruluk anlamlarına karşılık gelmektedir. Adalet kavramının kökü olan 'adl' sözcüğü, batı dillerinde görmüş olduğumuz 'justice' nin karşılığını oluşturmaktadır. Justice kelimesinin kökü olan 'just', herhangi bir düzenin veyahut sistemin iyi ve doğru bir şekilde çalışması, işlemesi için gerekenin yapılması ve sağlanmasını nitelemektedir (Kaya, 2000:232).

Toplumda iyi bir yaşam örnekleri için adalet kavramının doğru bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Ünlü felsefe filozofu Aristoteles'ten bu zamana dek birçok ahlak felsefecisi, iyi bir hayatın var olması için insan haklarının da önemli olduğu düşüncesini savunduğu edinilen bilgiler arasında yer almaktadır (Yavuz, 2010:303). Aristoteles, Sokrates, Nozick ve Rawls gibi felsefecilerin adalet kavramı üzerinde çeşitli araştırmaları mevcuttur.

Aristoteles adalet kavramını, tüm çalışanların hak ettiği değeri alması şeklinde tanımlamaktadır. Aynı zamanda adaletin var olup olmadığına karar vermeden önce sorulması gereken sorunun 'kimin için adalet' şeklinde; öncelikli sorulması gerektiğini, yoksa aşılması zor yanlış kararlara nihayet erileceğini savunmaktadır (Aristoteles, 2009:82-83).

Platon ise adaleti erdem kavramıyla ilişkilendirmiş olup, her bireyin kendi yapısına göre erdeme sahip olduğunu belirtmektedir (Sanlı, 2010:195).

Nietzsche, adaletin hiç kimseyi eşit saymadığı düşüncesindedir. Nietzsche'ye göre adalet; eşit görülen kişilere eşit, eşit görünmeyen kişilere de eşit olmayacak şekilde davranılması şeklinde tanımlamaktadır (Nietzsche, 2001).

Rawls'a göre adalet iki ilkeye sahip olmalıdır. Bunlar, sosyal örgütler için öncelikli bir nitelik olduğu yönündedir. Şöyle ki; herkes eşittir ve herkese eşit özgürlük sistemi uygulanmalıdır. Bir diğeri sosyal ve ekonomik eşitsizlikler; avantajlı ve adil koşullar altında, herkese eşit fırsat pozisyonlara göre en az fayda sağlayacak şekilde düzenlenmelidir (Taylor, 2003:211).

Örgütsel adaleti ele alan ve kavramsallaştıran ilk araştırmalar Adams'ın Eşitlik Teorisi'yle beraber baş göstermektedir. Örgüt içerisinde faaliyet gösteren bireylerin; örgütteki başarı, tatmin düzeyleri ve motivasyon güçleri, algılanan eşitsizlikle doğru orantılıdır (Luthans, 2011:171).

Teori neticesinde iş görenlerin yapmış olduğu çeşitli gözlem ve değerlendirmeler sonucunda belirli bir algı yönleri oluşmakla beraber, bağlı buldukları örgütlerin adalet algılamaları şekillenmektedir. Şöyle ki; kişiler, elde etmiş oldukları ücret ve ödülleri, benzer işlerle faaliyet gösteren diğer iş görenlerle mukayese edip, bu karşılaştırma sonucunda da yöneticilerinin ve örgütlerinin adalet algısına istinaden belirli kalıpları oluşmaktadır. Örgütsel adalet, kişinin bulunduğu örgütteki uygulamalara yönelik, algılamış olduğu adalet kavramıdır (Greenberg, 1996:24).

Örgütte çalışanların örgütsel adalet algılarının olumlu düzeyde olması, kendilerini örgüt için mühim bir birey olarak hissetmelerine olanak tanımlamakla beraber aynı zamanda örgüte olan bağlılık düzeyleri de pozitif ivme göstermektedir. Bunun tam aksi durumlarda; yani adaletsizlik hissiyatının oluşması veyahut buna dair kişilerde en ufak bir şüphe durumunun olması bile örgüte karşı güven, bağlılık ve örgüt menfaatine yönelik birçok algı zedelenmesine ve aynı zamanda örgütlerin bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilenmesine sebebiyet vermektedir (Skarlicki ve Folger, 1997).

Sonuç itibarıyla örgütsel adalet anlayışının temelinde hem işverenlerin hem de iş görenlerin belirli sorumluluklarını kabul edip, adalet mantığı çerçevesinde uygulamaya koyması yer almaktadır. Her iki tarafa da düşen bu sorumluluklar örgütün devam ve sağlığı için önemli olan kıstaslar olurken aynı zamanda çalışanların da kendi benlik ve duygularının tatmin olması neticesinde önemli bir değer arz etmektedir.

Örgütsel adalet kavramının, yapılan araştırmalar neticesinde: dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç farklı boyut olarak ele alındığı görülmüştür (Greenberg, 1993:85).

Örgütsel adalete ilişkin araştırmalar son yıllarda artış göstermiştir. Oysa adalet üzerine yapılan ilk araştırmalara bakıldığında zaman,1960'lı yıllarda Adams'ın Eşitlik Teorisine dayandığını görülmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001:279).

Adams'ın eşitlik üzerine yapmış olduğu araştırmalarla başlayan adalet çalışmaları sonucunda, algılanan adillğin vurgulandığı belirtilen; dağıtımsal adalet türü ortaya çıkmıştır. Akabinde bireylerin algılamış oldukları adaletsizliğe karşı tepkilerinin tahmin edilip açıklanması ise prosedürel adaleti meydana getirmiştir. Daha sonra örgütsel uygulamalarda çalışanların yönetici ve arkadaşlarıyla olan iletişimlerini esas alan etkileşimsel adalet modeli ortaya çıkmıştır (Cohen-Charash ve Spector, 2001:279).

3. İŞ TATMİNİ

İş tatmini Türk Dil Kurumu tarafından: "İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum." (www.tdk.gov.tr.) ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda insanoğlunun var olan ihtiyaçlarının giderilmesi sonucu elde edilen haz ve mutluluk durumu olarak da açıklanmaktadır. Tatmin olma hissi yalnızca ilgili kişi tarafından hissedilebilir ve kişinin kendi iç huzuruna ulaşmasında hassas bir etken görevi üstlenir (İşcan ve Timuroğlu, 2007:45).

İş tatmininin genel olarak kabul edilen üç boyutu vardır (Luthans, 1995:141):

❖ Birincisi, iş tatmini, işin durumuna karşı gösterilen duygusal bir tepkidir. Herhangi bir şekilde görülemez ancak çıkarılabilir.

- ❖ İkincisi, iş tatmini genellikle sonuçların, beklentileri ne kadar iyi karşıladığı veya aştığı ile belirlenir. Örneğin, örgütsel katılımcılar, departmandaki diğer çalışanlara kıyasla, kendilerinin çok daha fazla çalıştıklarını ancak daha az ödül aldıklarını hissediyorlarsa, işlerine, patronlarına ve/veya iş arkadaşlarına karşı muhtemelen olumsuz bir tutuma sahip olacaklardır. Bu durumdan memnun kalmayacaklardır. Diğer taraftan ise kendilerine iyi davranıldığını ve örgütte aynı işle meşgul olan kişilerle eşit ücret aldıklarını bilirlerse, işlerine ve örgütlerine karşı olumlu bir tutum sergilemeleri muhtemeldir ve bu olgu memnuniyetlerini de arttırıcı etkiye sahiptir.
- ❖ Üçüncüsü ise, iş tatmininin ilişki içinde olduğu birkaç tutumu temsil ettiği yönündedir. Bu tutumlar Smith, Kendall ve Hulin tarafından gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda, iş tatminine ilişkin temel olarak beş boyut olarak ele alınmıştır:
 - Ücret
 - İşin Kendisi
 - Çalışma Koşulları
 - Yönetim Politikaları
 - Çalışma arkadaşlarıdır.

İş tatmini hakkında birçok araştırmacı tarafından tanımlamalar yapılmış olsa da, araştırmacılar arasında en yaygın olarak atıfta bulunulan tanımlar Hoppock, Locke ve Vroom'a aittir. 1935 yıllarında Hoppock'un iş tatmini nedir sorusuna vermiş olduğu yanıt, "kişinin dürüstçe işimden memnuniyet duyuyorum demesine neden olan fizyolojik, psikolojik ve çevresel etmenlerin kompozisyonudur" şeklindedir. Locke'nin 1976 yıllarında aynı soruya vermiş olduğu yanıt ise, "bireylerin faaliyet gösterdikleri işe veya iş tecrübelerine yönelik değerlendirme neticesine göre elde etmiş oldukları memnuniyet ve olumlu duygular" ifadesidir. Vroom ise 1982 yıllarında iş tatmini ve iş tutumları kelimelerini birbirinin yerine kullanarak, tanımsal açıdan; bireylerin işgal etmiş olduğu iş rollerine karşı göstermiş oldukları duygusal yönelim olarak açıklamıştır (Green, 2000:6).

Spector 1997 yılında iş tatmininin önem ve hassaslığını açıklığa kavuşturmak adına üç nedenden bahsetmiştir (Green, 2000:7):

- ✓ Örgütler, insani değerler tarafından yönetilmelidir. Bu değerler çerçevesinde çalışanlara adil ve saygılı bir şekilde davranılması gerekmektedir ki aynı şekilde bunların göstergesi olarak kişiler, duygusal olarak sağlıklı ve aynı zamanda zihinsel zindelik gösterebilir. Tüm hepsine istinaden iş tatmini memnuniyetinin artması da muhtemeldir.
- ✓ İş tatmini, çalışanın davranışlarını etkilemesi beklenen ve faydacı bir pozisyon halindedir. Davranışların derecesine göre meydana gelen iş tatmin düzeyi, örgütlerin başarı ve faaliyetlerini etkileyecek güce sahiptir.
- ✓ İş tatmin düzeyi, örgütsel operasyonların bir göstergesi niteliğini taşımaktadır. İş tatmin derecelerinin değerlendirilmesi, departmanlarda veya faaliyet kollarında iyileştirilmesi verimsiz alanların tespit edilmesinde yardımcı olmaktadır.

Çalışanların işlerinden tatmin olmalarının sağlanması, işletmelerin üretim yapmaları gibi asıl gayelerinden birisi sayılmaktadır. Nasıl ki örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri adına teknolojik gelişmelere ayak uydurmaları gerekiyorsa, aynı zamanda insan faktörünün gelişen duygularına da önem vermeleri gerekmektedir (Gönenli, 2004:40).

Günümüz çalışma koşullarında insanların sahip oldukları beceri ve yetenek kıstaslarına göre doğru işe yerleştirilmeleri ve bu alanlarda eğitilmelerine yönelik politikalar benimsenmesi esastır. Bireylerin buldukları örgütün yararına yönelik tüm çabalarını sarfedecek düzeyde motive edilmesi, maddi ve manevi kazanım boyutlarında tatmin olmaları gibi değerler örgüte katkı düzeyinde büyük önem taşımaktadır (Gönenli, 2004:40).

İş tatmininin örgütler için öneminin yanında, aynı zamanda iş tatminini etkileyen unsurlarda bilhassa örgüt geleceği için dikkat edilmesi gereken etmenler arasında yer almaktadır. Bu etmenler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Bireysel faktörler: yaş, cinsiyet, eğitim süresi, hizmet düzeyi, medeni durum, mevkii, kıdem ve statüden oluşmaktadır. Örgütsel faktörler ise: ücret, işin kendisi, çalışma ortamı, yönetim ve terfiden meydana gelmektedir.

Bireylerin çalıştıkları örgütlere karşı beklenti düzeylerine göre tatmin seviyeleri şekillenmektedir. Bunun nihayetinde de yüksek tatmin veyahut tatminsizlik hissiyatı oluşmaktadır. Çalışanların tatminsizliği hem kendileri için hem örgüt için hem de işletme müşterileri için dahi istenmeyen durumlara sebebiyet verebilmektedir (Adıyaman, 2021:32). Bu sonuçları iş tatminin olumlu sonuçları ve iş tatminsizliğin sonuçları olarak da ele alınabilir.

4. NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ

Örgütsel adalet kavramı işletmelerin; yönetim ve çalışanlar ilişki arasında yer edinen sorunların başında gelmektedir. Örgüt yöneticileri veyahut işletmelerin insan kaynakları departmanları genellikle; personel işe alım, yerleştirme, ödüllerin dağıtım ve buna benzer durumlarda nepotizm ve kayırmacılık gibi etmenlerden kaçınmaları gerektiğinin altını çizerekler. Lakin bu söylem çoğunluk itibarıyla tam tersi şekilde işlem görmektedir. Nepotizmin örgüt içerisinde yer alması, organizasyonun adalet algısının da zedelenip, ihlal edilmesine aynı zamanda örgüt bireylerinin de oluşacak adalet algılarının zarar görmesine ve bunun sonucunda örgütün bu durumdan olumsuz etkilenmesine sebebiyet vermektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012:50).

Barnett ve Kellermans (2006)'ın yapmış oldukları araştırmada, nepotizm kavramının örgütün adalet algılamasında çeşitli etki ve uygulanış şekline göre olumsuz sonuçlara zemin hazırladığı vurgulanmaktadır. Örgüt içerisindeki her birey için adalet algısı büyük önem arz etmektedir. Kan bağı bulunan çalışanlar ile her hangi bir ailevi ilişkisi bulunmayan bireyler arasında içten içe devamlı bir karşılaştırma ve mukayese söz konusudur. İşe alım, işe yerleştirme, performans ve terfi, maaş karşılaştırması, örgüt yöneticileri ile aralarındaki ilişki, örgütün benimsenmesi gibi dağıtım adaleti boyutuyla alakalı faktörler, çalışanların adalet algılarının şekillenmesinde rol alan etmenler arasında yer almaktadır. Örgüt yöneticileri veyahut insan kaynaklarını departmanının, bu alt boyutlar çerçevesinde sergilemiş oldukları davranışlar, kan bağı bulunan ile bulunmayan bireyler arasında farklılık gösteriyorsa, ailevi ilişkisi bulunmayan çalışanlar için bu durum endişeye ve adalet algısının olumsuz etkilenmesine sebebiyet vermekte olduğu gözlemlenmiştir. Tam aksi durumlarda ailevi ilişkisi olan veyahut olmayan iş görenler için aynı kıstas ve kuralların uygulanması örgüt bireylerinin adalet algılarını pozitif yönde ivme kazanmasına olanak tanıdığı belirtilmektedir.

Araslı, Bavik ve Ekiz (2006) yapmış oldukları çalışmalar neticesinde ise nepotizmin örgüt bireyleri tarafından, doğru ilke ve davranışları içermeyen bir kavram olarak algılandığını ve bununla beraber iş görenler için adalet kavramını olumsuz düzeyde etkileyebilecek güce sahip olduğu belirtilmektedir.

Büte ve Tekarslan (2010), nepotizmin işlem adalet ile bağlantısı incelemiş olup, ailelerin işletmeleri için almış oldukları kararlarda, duygusal davranılıp profesyonellikten uzak uygulamaları faaliyete geçirdiklerini belirtmişlerdir. İşe alım, uygun pozisyonlara doğru insanların yerleştirilmesi, terfi ve statülerin uygulanması gibi aşamalarda kan bağıının etkin bir faktör olarak yürürlükte olması, diğer personeller için adalet algılamalarının azalmasına sebebiyet verdiği bulgularına erişilmektedir.

Nepotizmin alt-üst boyutunu ele alan Asunakutlu ve Avcı (2010) çalışmasında, kan bağı bulunan bireylerin yönetici etik değerleri çerçevesinde yetersiz olmasına rağmen bir üst pozisyonda konumlandırılması ve bu pozisyona istinaden alt çalışanlara çeşitli emir ve yaptırımlar vermesi aynı zamanda kazanımların ailevi ilişkiler doğrultusunda dağıtılmasına şahit olunması, diğer çalışanların adalet anlayışını olumsuz yönde etkilemekte olduğu görüşü savunulmuştur.

Nepotizmden kaynaklı oluşan örgütsel adaletsizlik kavramı sadece iş görenleri etkileyecek düzeyde olduğunu düşünmek doğru bir kanı değildir. Bu boyutun aslında örgütün verimliliği ve devamlılığı içinde önemli bir role sahip olduğu gerçeğinin unutulmaması gerekir. Bir örgüt eğer ki küresel piyasada ki hedef ve amaçlarına ulaşmak istiyorsa, işletme içindeki adalet anlayışını da tam anlamıyla oturtması gerekmektedir. Elbette ki kan bağı olunan kişilere istihdam sağlanması her zaman olumsuz sonuçları beraberinde getirmez. Şöyle ki işletme kurallarının hak, adalet ve liyakat kavramlarıyla örtüşerek uygulamaya konulmasıyla, kan bağı bulunan kişiler dahil herkese eşit şartlarda davranılması adalet algısının pozitif yönde ivme yakalamasına olanak sağlayacaktır. Lakin tam tersi uygulamalarda nepotizm, örgüt içi adalet algılamaları için ciddi sonuçlar meydana getirebilmektedir

5. NEPOTİZM VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

İş tatmini, bireylerin bağlı buldukları örgüte karşı sorumluluklarını yerine getirmesinin beraberinde elde etmiş olduğu kazanımları ifade etmektedir. Bireyler, işletmelerinin vermiş olduğu görevlendirmeleri, bilgi ve yetenekleri doğrultusunda tam anlamıyla yerine getirdikleri vakit, aynı şekilde örgütlerinden karşılığını almayı talep ederler. Lakin emeklerin kazanım olarak karşılıksız kalması, kişilerin tatmin boyutlarını olumsuz yönde etkilemekte, aynı zamanda örgütlerine karşı güven eksikliği meydana gelmektedir. Örgüt kazanımlarının, nepotizm algısı çerçevesinde dağıtılması, diğer personellerin tatmin boyutların da ciddi bir azalmaya sebebiyet vermektedir. Ailevi ilişkisi bulunan kişilerin başarı ve yetenekleri dikkate alınmaksızın diğer çalışanlara oranla hak etmedikleri şekilde değerlendirilip, ödüllendirilmeleri, kan bağı olmayan iş görenlerin tatmin, moral ve motivasyonların zedelenmesine zemin hazırlamaktadır (İyişileroğlu, 2006:45-46).

Örgüt içerisinde belirli bir pozisyona yerleştirilme de kan bağına sahip bireyler, işlerine daha çok sarılmakta, mahcup olma ihtimallerine karşılık performans oranlarını normalden daha fazla arttırdıkları gözlemlenmektedir. Bu durumu gören yöneticiler doğru karar verdiklerini düşünüp, kazanım konusunda kendilerine yakın olan bireyleri diğer çalışanlara nazaran daha fazla ödüllendirdikleri söylenmektedir. Yaşanılan bu çerçeve, diğer çalışanların örgüte karşı tutumlarını

değiştirmekte, kendilerine aynı oranda değer verilmedikleri hissiyatına kapılıp iş tatmin oranlarında düşüşe sebebiyet vermektedir (Hall ve Nordqvist, 2008:53).

İyiiişeroğlu (2006), nepotizmin çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bıraktığını belirtmekle beraber, çalışanların kan bağı bulunan personellerin beceri ve yeteneklerine bakılmaksızın belirli pozisyonlara yerleştirilip, ödüllendirildiklerine tanık olmalarıyla birlikte adaletsiz ve eşit şartlar altında çalışmadıklarını düşünmeleri ve iş tatmini, motivasyon ve performans oranlarının negatif yönde etkilendiği sonucuna varılmıştır.

Asunakutlu ve Avcı (2010)'nın iş tatmini ve nepotizm arasındaki bağlantıyı içeren araştırmasında ise; işe alım aşamaları, örgüt içerisinde terfi ve kıdem yükseltme, ücret oranlarında normalin üstünde olan değişkenlik gibi kıstaslarda kan bağıının önde tutulduğu görülmüş, bundan kaynaklı diğer personelin örgütüne karşı duyduğu güven, adalet ve iş tatmin boyutlarında azalma yaşanarak ters orantının etkin olduğu belirtilmiştir.

Büte ve Tekarslan (2010) çalışmalarında; nepotizmin, bireylerin işten ayrılma niyetlerini tetikleemekle beraber ciddi anlamda motivasyon ve performans düşüklüğüne sebebiyet verdiğini belirtmektedir. Nepotizmin engellenebilir boyutlarda uygulanmasıyla beraber bu olumsuzlukların azalacağına, çalışanların iş doyumlarının artış göstereceğine kanaat getirilmiştir.

Ichniowski (1988), nepotizme izin verildiği takdirde, diğer çalışanların moral ve motivasyonlarında düşüklüğe sebebiyet verdiğini, yönetici ile akrabalık ilişkisi bulunan kişilerin terfi ve ödül gibi kazanımlara haksız bir şekilde sahip olmasının, diğer çalışanların iş doyumlarını olumsuz şekilde etkilediğini belirtmektedir. Elde edilen kazanımların hakkaniyetli bir şekilde dağıtılmadığına tanık olan bireylerin örgüte karşı tutum ve davranışları, aynı zamanda performans, motivasyon ve iş tatmin oranları düşüş göstermektedir. Nepotizme izin verilmesi çalışanlar üzerinde olumsuz bir etki bırakmakla beraber bunun sonucunda örgütün performans ve verim düşüklüğüne de zemin hazırladığı yadsınamaz bir gerçektir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad,1998:557).

6. ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

Örgütsel adalet boyutu iş görenlerin; bağlı buldukları işletmelerinin, kendilerine karşı olan doğruluk ve dürüstlük anlayışının algılaması şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmininin olumlu yönde ivme kazanmasında en etkili etmen örgüt adaleti olarak kabul edilmektedir. Çalışanların örgütte, güven ve huzur içerisinde faaliyet gösterebilmeleri adına önemli yetkinliğe sahip olan örgütsel adalet kavramı, aynı zamanda örgütsel yönetim anlayışının da ana hedeflerinden birisi olarak ele alınmaktadır. Yapılan çalışmalar neticesinde örgütsel adalet algısının kuvvetli olduğu işletmelerde aynı oranda iş tatmininin de yükseliş gösterdiği görülmektedir. Ayrıca iş görenlerin buldukları örgüte karşı bağlılık ve güven duyguları da artmakta olduğu belirtilmektedir. Bunun sonucunda örgütsel adalet ve iş tatmininin birbirlerini etkileyen türler olduğu karşımıza çıkmaktadır (Tutar, 2007:100).

Folger ve Konovsky (1989) iş tatmininin örgütsel adaletin boyutları olan dağıtım ve işlemsel adalet ile bağlantısını incelemiş olup, işlemsel adaletin daha çok bağlılık ve güven ile ilişki içerisinde olduğu belirtilirken, dağıtım adaletinin ise ücret doyumunu ile bağlantılı olduğu bilgisine varmıştır.

McFarlin ve Sweeney (1992) yapılan çalışmalar neticesinde dağıtımsal ve işlemsel adaletin iş tatmini ile ilişkisini ortaya çıkartmıştır. Ücret ve iş tatmini gibi bireysel kazanımların, dağıtım adaleti ile bağlantı içerisinde olduğunu, işlemsel adaletin ise örgütün kazanım tatminine göre daha güçlü bir belirleyici olduğu ortaya çıkarılmıştır. Araştırma neticesinde dağıtım adaletinin işlemsel adalete nazaran iş tatmini boyutunda daha etkin bir yerde olduğu görüşü savunulmuştur.

Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Yee (2001) 'e ait araştırmalarda, örgütsel adalet alt boyutlarının iş tatmini ile güçlü bir bağlantısı olduğu kanaatine varıldığı görülmektedir. Eğer ki bir örgüt içerisinde adalet kavramı olumlu yönde seyir gösteriyorsa ardından iş tatmininin de doğru orantı da gelişme göstereceği yadsınamaz bir gerçek olarak belirtilmektedir. İş tatmini beraberinde örgüte olan bağlılık ve güven gibi etmenlerde aynı doğrultuda ilerleme kaydedeceği sonucuna varılmaktadır.

Özer ve Urtekin (2007), örgüt içerisinde belirlenen kural ve kazanımların adil olması iş tatminini olumlu yönde etkileyen etkenler olduğunu belirtmektedir. Herkese eşit kuralların koyulup, uygulanması, kazanımların adil bir şekilde dağıtılması ve tüm çalışanlara eşit bir şekilde yaklaşılması yüksek iş tatminini de beraberinde getirmektedir. Bireylerin sahip olduğu bu doyum, örgütlere performans ve verimlilik açısından yansıma göstermektedir. Aynı zamanda yapılan araştırmada kişiler arası adalet boyutu olarak adlandırılan, yöneticilerin çalışanlarına karşı göstermiş olduğu sevgi, saygı ve nezaket davranışlarının, iş tatminine güçlü bir etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır.

7. NEPOTİZMİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ: TRABZON İLİ ÖRNEĞİ

7.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütlerin hedeflemiş oldukları başarı ve amaçlara ulaşması uğruna uygulamaları gereken stratejiler büyük önem arz etmektedir. Bu anlamda hem örgüt hem de örgüt çalışanlarına belirli görevler düşmektedir. Örgütlerin kendi çalışanlarıyla koordineli çalışmalarının ve uyumlarının sonucu örgüt başarısı da beraberinde gelmektedir. Örgüt çalışanlarının iş tatmini boyutu da bu anlamda büyük bir değer arz etmektedir. Örgüt prosedürlerine ilişkin, örgütlerde iş tatmininin hakim olması çalışanların verimliliğini etkileyecek düzeye sahiptir.

Yapılan araştırmada çalışanların örgütlerinde karşılaşmış oldukları nepotizm ve örgütsel adalet algılamalarının olumlu veyahut olumsuz sonuçlarının iş tatminine etkileri incelenmektedir. Araştırmanın Trabzon ilinde faaliyet gösteren çay fabrikalarındaki çalışanlar üzerinde yapılmasının sebebi ise: bölge bazlı aile işletmelerinin fazla olması; bu bağlamda örgütsel adaleti etkileyecek unsurlarında ele alınabilmesi ve aynı zamanda endüstriyel anlamda çay fabrikalarının yoğunlukta olmasıdır. Araştırmadaki amaç; çay fabrikası çalışanlarının aile işletmelerinde karşımıza çıkan nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü incelenmektir.

7.2. Kapsam ve Sınırlılıklar

Örnekleme, evrenin genel olarak temsilietini yansıtmak üzere, kendisinden ayrılıp, araştırma yapılan bir kümeyi ifade etmektedir. Örnekleme ise, çalışma yapılacak konuda evreni temsil etmek üzere seçilecek kişilerin belirlenme sürecidir. Belirlenen bu kişiler, evrende yer alan büyük toplulukları simgelemektedir. Var olan tüm evren hakkında çalışma yapmak oldukça maliyetli ve zaman açısından uzun vadeli. Oluşturulan örneklem doğru analizlerle seçildiği vakit edinilen

sonuçlar; tüm evreni esas alınabilir nitelikte güvenilirlik ve geçerlilik oranı yüksek netice sunmaktadır (Özen ve Gül, 2010:397).

Araştırma da evren üzerinden basit ve gelişigüzel bir örneklem grubu oluşturulmuş olup, Trabzon ili çay fabrikalarında faaliyet gösteren tüm bireylere ulaşmanın güç olmasından dolayı bu evreni temsil eden sayılı bir grup üzerinde sınırlama esas alınmıştır. Çalışmanın amaç ve kapsam boyutuna elverişli olan örnekleme yöntemi doğrultusunda basit ve tesadüfi örnekleme baz alınmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan alınan veriler doğrultusunda; 2021 yılına ait Eylül ayı verilerinde Trabzon ilinde aktif olarak 35 adet çay fabrikası işletmelerinin bulunduğu ve bu işletmelerde faaliyet gösteren 2288 adet personelin çalıştığı bilgisine erişilmiştir (T.C. Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı, 2021)

Evren Büyüklüğü	± 0.03 örnekleme hatası (d)			± 0.05 örnekleme hatası (d)			± 0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Şekil 1:Örnekleme hesabı

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014.

Örnekleme hesabı yapabilmek için kullanacağımız formül; $n=Nt^2pq/d^2(N-1)+t^2pq$ 'dür. Formülde değerler yerine yazıldığında çıkan sonuç 329'tur. Verilerin eksik ve hatalı olma ihtimali göze alınarak toplam 373 kişiye anket uygulanmış ve bu anketlerden 359 adedi analizler için kullanılmıştır.

7.3. Varsayımlar

Yapılan araştırma doğrultusunda nepotizm, örgütsel adalet ve iş tatmini boyutlarının değerlendirilmesi esaslarına göre;

- Çalışma konusu olarak seçilen "Trabzon ilindeki çay fabrikalarında istihdam gösteren çalışanların, nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü" içeren araştırmanın Türkiye'deki çalışma hayatında karşılaşılabilecek vakaları görünür kılacağı,
- Veri analizindeki kullanılan yöntem ve araçların "Nepotizm ve örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi" boyutlarını değerlendirmede yeterli olduğu,
- Çalışmada kullanılan anketlerden elde edilen sonuçların sahici yaşamla uyuşacağı,

- Araştırmada esas alınan anketlerde şahsi bilgileri içeren sorulara yer verilmediği ve aynı zamanda yanıtlanan cevapların yalnızca istatistiksel verileri girmek için kullanılacağı bilgisi gönüllü katılımcılara verilmiş olup, gönüllülerin bu esaslar neticesinde doğru yanıtlarını beyan ettikleri,
- Araştırmada zaman ve mekân sınırlılıkların yer aldığı varsayılmıştır.

7.4. Veri Toplama Tekniği

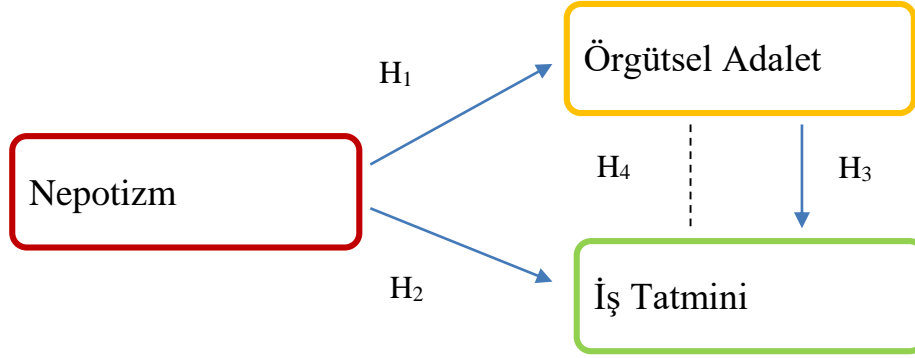
Çalışmada veri toplamı aracı olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır. Öncelikli olarak literatür taramasının akabinde anketlerin düzenlenmesi ve ardından Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı 2021 yılı Eylül ayına ait veriler ışığında Trabzon ili çay fabrikalarında istihdam gösteren 2288 (T.C. Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı, 2021) kişiden 373 kişiye ulaşıp, yapılan 373 anket çalışmasından ise 359 adeti faydalanılır nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Nepotizm, örgütsel adalet, iş tatmini ölçeklerini içeren anket formu ve demografik özellikleri istenen kısım uygulamaya koyulmuştur. Veri toplamalar dört bölümden oluşmaktadır. Ulaşılmış olan veriler kodlama yöntemiyle birlikte lisanslı SPSS 23.Programı kullanılarak analiz edilmiştir.

- **Nepotizm Ölçeği:** Çalışanların nepotizm algılarını ölçmeye yönelik olarak Ford ve McLaughlin (1985) ve Abdalla vd. (1998) tarafından insan kaynakları yöneticilerine yönelik olarak geliştirilen ve Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından iş görenlere uyarlanan 14 maddelik ölçek kullanılmıştır. Nepotizm ölçeğinde; işe alım sürecinde kayırmacılık, işlemde kayırmacılık ve terfide kayırmacılık olmak üzere üç alt boyut mevcuttur. Kullanılan ölçekte, 1-5 arasındaki maddeler terfide kayırmacılık, 6-11 arasındaki maddeler işlemde kayırmacılık ve 12-14 arası maddeler işe alım sürecinde kayırmacılık boyutlarını ölçmeye yönelik olarak ifade edilmektedir. Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından uygulaması yapılan nepotizm ölçeğinin tamamı için güvenilirlik katsayısı 0.86 olarak bulunmuşken, alt boyutlarından işe alım sürecinde kayırmacılık için 0.67, işlemde kayırmacılık için 0.83, terfide kayırmacılık için ise 0.88 Cronbach's alpha değeri hesaplanmıştır. Nepotizm ölçeği yapılan çalışmada tek boyut olarak değerlendirilmektedir.
- **Örgütsel Adalet Ölçeği:** Katılımcıların örgütsel adalet düzeylerini ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 22 maddelik ölçek kullanılmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinde; dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyut mevcuttur. Kullanılan ölçekte, 15-20 arasındaki maddeler dağıtımsal adalet, 21-25 arasındaki maddeler prosedürel adalet ve 26-36 arasındaki maddeler etkileşimsel adalet boyutlarını ölçmeye yönelik olarak ifade edilmektedir. Polat (2007) tarafından uygulaması yapılan örgütsel adalet ölçeğinin tamamı için güvenilirlik katsayısı 0.96 olarak bulunmuşken, alt boyutlarından dağıtımsal adalet için 0.89, prosedürel adalet için 0.95, etkileşimsel adalet boyutu için ise 0.90 Cronbach's alpha değeri hesaplanmıştır. Örgütsel adalet ölçeği yapılan çalışmada tek boyut olarak değerlendirilmektedir.
- **İş Tatmini Ölçeği:** Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından kısa formu oluşturulan ve Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 5 maddelik sorulardan oluşmaktadır. Keser ve Bilir (2019) tarafından uygulaması yapılan iş tatmini ölçeğinin tamamı için Cronbach's alpha değeri 0.85 olarak hesaplanmıştır.

➤ **Demografik Özellikler:** Bu bölümde 5 adet soru yöneltilmiş olup, katılımcıların: yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve hizmet süreleri hakkında kişiler bilgilerin alıp analiz aşamasında incelemesi yapılmıştır.

7.5. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde üç değişken kullanılmakta olup, nepotizmin iş tatmini üzerine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü incelenecektir. Nepotizm ölçeği yapılan çalışmada tek boyut olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel adalet ölçeği de yapılan çalışmada tek boyut olarak değerlendirilmektedir. Oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 2: Araştırma modeli

7.6. Hipotezler

Nepotizm ve örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerine etkisini inceleyen çalışma doğrultusunda geliştirilen hipotezler:

- H1. :Nepotizmin örgütsel adalet üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.
 H2. :Nepotizmin iş tatmini üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.
 H3. :Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.
 H4. :Nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü vardır.

7.7. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 23.Programı kullanılmıştır. Öncelikle katılımcıların sosyo-demografik bilgilerinin yüzdelik dağılımları verilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Nepotizmin iş tatmini üzerinde ve örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkilerini hesaplamak için basit regresyon analizi yapılmıştır. Nepotizmin iş tatminine olan etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü ölçmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Kişisel bilgi sorularının ölçek alt boyutları ile aralarındaki farklılaşma testinde tek örneklem t testi ve tek yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır.

8. BULGULAR

8.1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Yaş		
	Sıklık	%
20-30 arası	125	34,8
31-40 arası	124	34,5
41-50 arası	80	22,3
51-60 arası	26	7,2
61 ve üstü	4	1,1
Toplam	359	100,0
Cinsiyet		
	Sıklık	%
Kadın	113	31,5
Erkek	246	68,5
Toplam	359	100,0
Medeni Durum		
	Sıklık	%
Evli	185	51,5
Bekâr	174	48,5
Toplam	359	100,0
Eğitim Durumu		
	Sıklık	%
Ortaöğretim	148	41,2
Ön Lisans	119	33,1
Lisans	78	21,7
Yüksek Lisans	12	3,3
Doktora	2	,6
Toplam	359	100,0
Hizmet Süresi		
	Sıklık	%
1-5 yıl arası	154	42,9
6-10 yıl arası	98	27,3
11-15 yıl arası	66	18,4
16-20 yıl arası	24	6,7
21-25 yıl arası	10	2,8
26-30 yıl arası	4	1,1
31 yıl ve üstü	3	,8
Toplam	359	100,0

Değerlendirme tablosunda da görüldüğü üzere katılımcıların birçoğu 20-30 ve 31-40 yaşları arasında yer almaktadır. Cinsiyet yoğunluğu olarak da erkekler ön plandadır. Çay fabrikalarındaki çalışma koşullarının genellikle fiziksel güç ve dayanıklılık beklentisi içerisinde olmasından kaynaklı genellikle genç, dinamik ve erkek bireylerin tercih edilmesi söz konusu olmaktadır. Hizmet sürelerinin 1-5 yıl arası yoğunlukta olma sebebi ise işe giriş ve çıkış sirkülasyonunun devamlı ve hızlı bir döngü halinde olmasıyla alakalıdır.

8.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

• Güvenilirlik Analizi

Araştırmada elde edilen bulguların doğru tespiti ve işlevselliği için güvenilirlik testinin yapılması esastır. Eğer ki yeterli güvenilirlik oranının karşılanmaması durumunda anket çalışmalarının uygulanması ve analizinin yapılması makul karşılanmamaktadır. Güvenilirlik analizi neticesinde kullanılan Crocbach's alpha testi α katsayısı ile belirtilmektedir.

Çalışmanın bu kısmında, veri toplama araçlarımız; nepotizm, örgütsel adalet ve iş tatmini ölçeklerinin güvenilirlik analizi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 2: Değişkenlerin güvenilirlik analizleri

	Alpha değeri	N (Kişi sayısı)
Nepotizm	,932	14
Örgütsel Adalet	,959	22
İş Tatmini	,712	5

• Nepotizm Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Tablo 3: Nepotizm ölçeğinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi

Alt Boyutlar	Soru Aralığı	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha
Terfide Kayırmacılık	1-5	,875	,932
İşlemede Kayırmacılık	6-11	,903	
İşe Alım Sürecinde Kayırmacılık	12-14	,837	

• Örgütsel Adalet Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Tablo 4: Örgütsel adalet ölçeğinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi

Alt Boyutlar	Soru Aralığı	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha
Dağıtımsal Adalet	15-20	,753	,959
Prosedürel Adalet	21-25	,860	
Etkileşimsel Adalet	26-36	,960	

Ölçeğin güvenilir olması için Cronbach Alpha değerinin 0,70'nin üzerinde olması beklenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015:317). Bu bağlamda çıkan sonuçlara bakıldığında ölçeğin “güvenilir” düzeyde olduğu söylenebilir.

• Geçerlilik ve Faktör Analizi

Nepotizm, örgütsel adalet ve iş tatmini ölçeklerinin faktör analizine uygunluğunu tespit etmek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Orkin) ve Bartlett's testleri uygulanacaktır.

• Nepotizm Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi

Tablo 5: Nepotizm ölçeğinin boyutları için faktör, geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Alt Boyutlar	Soru	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach's Alpha	KMO Bartlett's Testi
Dağıtımsal Adalet	15	,417	7,952	67,194	,753	
	16	,796				
	17	,785				
	18	,768				
	19	,611				
	20	,628				
Prosedürel Adalet	21	,595	4,511		,860	
	22	,735				
	23	,588				
	24	,532				
	25	,607				
Etkileşimsel Adalet	26	,640	54,731		,960	,946
	27	,654				
	28	,641				
	29	,719				
	30	,655				
	31	,693				
	32	,742				
	33	,773				
	34	,822				
	35	,797				
	36	,750				

Ölçeğin geçerliliği için yapılan KMO Bartlett's testine göre ölçek oldukça güvenilirdir (0,928).

• Örgütsel Adalet Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi

Tablo 6: Örgütsel adalet ölçeğinin boyutları için faktör, geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Alt Boyutlar	Soru	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach's Alpha	KMO Bartlett's Testi
Dağıtımsal Adalet	15	,417	7,952	67,194	,753	
	16	,796				
	17	,785				
	18	,768				
	19	,611				
	20	,628				
Prosedürel Adalet	21	,595	4,511		,860	
	22	,735				
	23	,588				
	24	,532				
	25	,607				
Etkileşimsel Adalet	26	,640	54,731		,960	
	27	,654				

28	,641
29	,719
30	,655
31	,693
32	,742
33	,773
34	,822
35	,797
36	,750

Ölçeğin geçerliliği için yapılan KMO Bartlett's testine göre ölçek oldukça güvenilirdir (0,946).

Tablo 7: İş tatmini ölçeği geçerlilik analizi

KMO ve Bartlett's Testi				
İş tatmini	Bartlett's Testi	Kaiser-Meyer-Olkin Değeri		
			sd	,713
			p	,000

İş tatmini ölçeği geçerliliği için yapılan KMO ve Bartlett's testine göre; $p < 0,05$ olduğu için anlamlı ve KMO değeri 0,713 ile geçerliliğin orta düzey olduğu görülmektedir.

8.3. Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi Bulguları

Araştırmada; Trabzon ilinde faaliyet gösteren 359 adet çay fabrikası çalışanlarının nepotizm, örgütsel adalet ve iş tatminlerinin değerlendirilmesinde kullanılan ölçek sonuçlarının genel ortalaması alınarak analizleri yapılmıştır. Nepotizm, örgütsel adalet ve iş tatmini değişkenleri arasındaki bağlantıyı incelemek için de Pearson korelasyon tekniğinden yararlanılmıştır.

Tablo 8: Değişkenler arası korelasyon analizi

		Nepotizm	Örgütsel Adalet	İş Tatmini
Nepotizm	Korelasyon	1		
	p			
	N	359		
Örgütsel Adalet	Korelasyon	-,451	1	
	p	,000		
	N	359	359	
İş Tatmini	Korelasyon	-,333	,598	1
	p	,000	,000	
	N	359	359	359

Örgütsel adaletin nepotizm üzerinde anlamlı ($p < 0,05$), negatif yönlü (-0,451) bir etkisi vardır. Örgütsel adalet algısı arttıkça nepotizm azalmaktadır.

❖ **H1.** *Nepotizmin örgütsel adalet üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir.

İş tatminin nepotizm üzerinde anlamlı ($p<0,05$), negatif yönlü (-0,333) bir etkisi vardır. Nepotizm algısı arttıkça çalışanların iş tatmini azalmaktadır.

❖ **H2.** *Nepotizmin iş tatmini üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde anlamlı ($p<0,05$), pozitif yönlü (0,598) bir etkisi vardır. Örgütsel adalet algısı arttıkça iş tatmini artmaktadır.

❖ **H3.** *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir.

8.4. Regresyon Analizi

Nepotizm ve örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerine etkisini ölçmek hedefiyle yapılmış olan regresyon analizi ve değerlendirmesi şöyledir:

• Nepotizmin iş tatmini üzerindeki etkisi;

Tablo 9: Nepotizm ve iş tatmini arasında ki regresyon analizi

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	R ²
		B	Std. Error	Beta			
1	Sabit	3,927	,138		28,555	,000	,111
	Nepotizm	-,301	,045	-,333	-6,679	,000	

Bağımlı değişken: İş tatmini

Nepotizmin iş tatmini üzerinde ki etkiyi hesaplamak için yapılan regresyon analizi sonucuna göre, $p<0,05$ olduğundan iki değişkenin birbirini açıkladığı sonucuna varılabilir. Nepotizm iş tatminin R² değeri olan %11,1'ini açıklayabilir. Nepotizmde ki 1 birim artış iş tatminininin -0,301 kadar azalmasına sebep olacaktır.

• Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi;

Tablo 10: Örgütsel adalet ve iş tatmini arasında ki regresyon analizi

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	R ²
		B	Std. Error	Beta			
1	Sabit	1,248	,134		9,278	,000	,358
	Örgütsel Adalet	,561	,040	,598	14,106	,000	

Bağımlı değişken: İş tatmini

Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde ki etkiyi hesaplamak için yapılan regresyon analizi sonucuna göre, $p<0,05$ olduğundan iki değişkenin birbirini açıkladığı sonucuna varılabilir. Örgütsel adalet iş tatminin R² değeri olan %35,8'ini açıklayabilir. Örgütsel adalette ki 1 birim artış iş tatminininin 0,561 kadar artmasına sebep olacaktır.

• Nepotizmin örgütsel adalet üzerindeki etkisi;

Tablo 11: Nepotizm ve örgütsel adalet arasında ki regresyon analizi

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	R ²
		B	Std. Error	Beta			

1	Sabit	1,611	,166		9,713	,000	,204
	Nepotizm	-,469	,049	,451	9,559	,000	

Bağımlı değişken: Örgütsel adalet

Nepotizmin örgütsel adalet üzerinde ki etkiyi hesaplamak için yapılan regresyon analizi sonucuna göre, $p < 0,05$ olduğundan iki değişkenin birbirini açıkladığı sonucuna varılabilir. Nepotizm örgütsel adaletin R^2 değeri olan %20,4'ünü açıklayabilir. Nepotizmde ki 1 birim artış örgütsel adaletin 0,469 kadar azalmasına sebep olacaktır.

• **Nepotizmin iş tatminine olan etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü;**

Tablo 12: Aracı değişkenin regresyon analizi

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p	R ²
		B	Std. Error	Beta			
1	Sabit	1,562	,231		6,767	,000	,359
	Nepotizm	-,072	,043	-,079	-1,675	,095	
	Örgütsel Adalet	,528	,044	,562	11,863	,000	

Bağımlı değişken: İş tatmini

Yukarıda ki regresyon analizlerinden yola çıkarak yapılan aracılık testine göre; Nepotizmin anlamlılık değeri 0,095 olduğu için tam aracılıktan bahsedebiliriz. Nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adalet tam aracı rolündedir.

❖ **H4.** *Nepotizmin iş tatminine olan etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Geçmişten günümüze; nepotizm algısı süregelen bir anlayış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilhassa Türk aile yapılarının birbirine olan bağlılıkları diğer ülkelere göre daha ileri düzeyde seyir göstermektedir. Aile bireylerinin kendi kanından gelen kişileri, işletmelerinde istihdam etmelerinde çeşitli anlayışlar mevcuttur. Kimisi güven algısından kaynaklı bu davranışı uygularken kimileri de maliyetleri minimize etmek adına bu yola başvurmaktadır. İşverenler için ilk bakışta bu durum masum görünse bile diğer örgüt çalışanları için hissedilenler olumsuz sonuçlara sebebiyet vermekle birlikte örgüt geleceğini de ciddi anlamda sarsmaktadır. Nepotizm, örgüt verimliliği için tehdit oluşturmakla beraber çalışanların örgütsel adalet algılamalarını da negatif yönde etkileme gücüne sahiptir. Beceri ve kabiliyetlerin dikkate alınmaksızın sırf kan bağına sahip kişilerin örgüt pozisyonlarında üst kademelere yerleştirilmeleri, hak edilmeyen terfi almaları, örgüt olanaklarından diğer çalışanlara kıyasla sınırsız yararlanmaları gibi sebepler kan bağına sahip olmayan bireylerin örgüt içinde adalet algılamalarını da sorgulayıp bu durumdan olumsuz etkilenmelerine yol açmaktadır. Tüm bu yaşananlar neticesinde de örgüt bireylerinin işlerine karşı tatmin düzeyleri zarar görmekte ve örgüt açısından olumsuzlar baş göstermektedir. Örgütlerin verimliliklerini ve sağlıklı yaşamlarını devam ettirmeleri, çalışanlarının iş tatminleri ile doğru orantı göstermektedir. İş tatminini de etkileme düzeyine sahip olan nepotizm ve örgütsel adalet algıları da günümüz rekabet koşullarında her örgütün önem arz edip, dikkat etmesi gereken hususları arasında yer almaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda; örgütsel adaletin nepotizm üzerinde anlamlı ($p < 0,05$), negatif yönlü (-0,451) bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani fabrika çalışanlarının örgüt içerisindeki adalet algılamalarının yüksek seviyede

belirginlik göstermesi nepotizm algılamalarını negatif yönde etkileyecek düzeye sahip olduğu anlaşılmaktadır. **H1.***Nepotizmin örgütsel adalet üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir. Bireylerin örgüt içerisinde adaletli ve objektif yaklaşımları hissetmeleri ve bu doğrultuda işverenlerin herkese eşit bir şekilde yaklaşan uygulamaları esas alması, çalışanların nepotizm düşüncelerini yok sayacak nitelik değeri taşımaktadır. Her birey kendi özveri, beceri ve kabiliyetleri konusunda değerlendirilmek ister. Kan bağından dolayı oluşacak olan üstünlük, kişilerin adalet algılamalarını zedelemekle beraber psikolojik ve duygusal çöküntüye doğru ilerlemelerine sebebiyet vermektedir. Bu yaşananlar bireylerin örgüte karşı olan güven ve bağlılıklarını da zedeleme gücüne sahipken, kişilerin performans düşüklüğüne ve iş tatminsizliklerine de zemin hazırlamaktadır. Meydana gelen bu durum sadece çalışanlar için kötü bir senaryo niteliği taşıyor gibi görünse de aslında örgüt geleceği için de tehdit oluşturacak niteliktedir. Bireyler örgütlerinin uygulamış oldukları adaletlerden memnun olduğu takdirde nepotizm algılamaları ters yönlü bir ivme göstereceği sonucuna varılmaktadır.

Nepotizmin iş tatminine olan etkisine dair yapılan analiz sonucunda ise; iş tatminin nepotizm üzerinde anlamlı ($p < 0,05$), negatif yönlü (-0,333) bir etkisinin olduğu ve **H2.***Nepotizmin iş tatmini üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezinin kabul edildiği görülmektedir. Örgüt çalışanları işe alımda, işten çıkarmada, terfide, ödüllendirmede, olanaklardan yararlanmada ve bunun gibi birçok durumda kan bağına sahip bireylerin kayırmacılık yapılarak genel örgüt çalışanlarıyla birlikte değerlendirilmeden, konu edilen fırsat ve olanaklara sahip olmalarına tanık olmaları, nepotizm algılamalarını etkilemekte ve bundan kaynaklı iş tatmin oranları ciddi anlamda düşme eğilimi göstermektedir.

Örgütsel adaletin iş tatminine olan analiz araştırmasında; örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde anlamlı ($p < 0,05$), pozitif yönlü (0,598) bir etkisi olduğu bilgisine erişilmiştir. **H3.***Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir. Bireyler örgütleri içerisinde herkese eşit şart ve koşullarda davranış gösterilmelerine tanık olduğu sürece iş tatmin boyutlarının da buna bağlı olarak pozitif anlamda yükseliş gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın son aşamasında; örgütsel adaletin aracılık rolünü belirlenebilmesi için regresyon analizine başvurulmuştur. Nepotizm iş tatminin R^2 değeri olan %11,1'ini açıklayabilir. Nepotizmde ki 1 birim artış iş tatmininin -0,301 kadar azalmasına sebep olacaktır. Örgütsel adalet iş tatminin R^2 değeri olan %35,8'ini açıklayabilir. Örgütsel adalette ki 1 birim artış iş tatmininin 0,561 kadar artmasına sebep olacaktır. Nepotizm örgütsel adaletin R^2 değeri olan %20,4'ünü açıklayabilir. Nepotizmde ki 1 birim artış örgütsel adaletin -0,469 kadar azalmasına sebep olacaktır.

Bahsedilen regresyon analizlerinden yola çıkarak yapılan aracılık testine göre; nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adalet tam aracı değişken olduğu neticesine varılmıştır. Bunun sonucunda **H4.***Nepotizmin iş tatminine olan etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü vardır.* Hipotezi kabul edilmiştir. Şöyle ki örgüt çalışanlarının nepotizm uygulamalarına maruz kalmaları beraberinde örgütsel adaletin olumsuz düzeyde algılanıp seyir göstermesine sebebiyet verirken, bireylerin iş tatmin boyutlarını da negatif anlamda etkilediği sonucuna erişilmektedir.

Araştırma genel itibariyle yorumlandığında, Trabzon ili çay fabrikalarında faaliyet gösteren çalışanlara ait elde edilen verilerin kullanıldığı görülmektedir. Özellikle fabrika çalışmalarında sergilenen emek ve iş gücü oldukça önemlidir. Örgütten beklenen verim ve başarı için de çalışanların istek ve arzularının karşılanması gerekmektedir. Her birey örgütüne katmış olduğu değerler niteliğinde maddi ve manevi kazanımlarını elde etmek ister. Örgütlerin var olması için işverenlere

ve örgüt çalışanlarına büyük görevler düşmektedir. Öncelikli olarak örgüt içerisinde ki uyum çok önemlidir. Doğru işin doğru kişiler tarafından yapılması gerekmektedir. Bir pozisyon için personel seçiminde; işe yönelik beceri ve kabiliyetlerin ön planda tutulması oldukça önemlidir. Her birey yeteneği ve becerisi doğrultusunda ilgi duyduğu işte faaliyet göstermeyi arzular, bu istekle yapılan işler ancak başarıyı beraberinde getirir. Sadece ailevi ilişkilerin esas alınıp örgüt yapısının şekillendirmesi, örgütü kaçınılmaz hatalara sürüklemektedir. Nepotizmi hisseden bireylerde, örgüt içi adaletsizlik algısının oluşması ve bunlara bağlı olarak iş tatminsizliğinin ortaya çıkması kaçınılmaz bir gerçektir.

Adalet kavramı hayatımızda da önemli bir yer edinmektedir. Adaletin olduğu yerde de huzur var olmaktadır. Örgüt çalışanları için de aynı şey esastır. Çalışma koşullarında, ücret politikalarında, kurum içi hoşgörü ve nezaketin etkin rol üstlenmesinde, karar alımındaki objektif uygulamalarda, görev paylaşımında, hak ve olanakların paylaşılmasında adalet etkili olmalıdır. Böylelikle bireylerin, bu uygulamalara karşılık örgütlerine olan üretkenlik, performans ve tatmin düzeyleri de yükseliş göstermektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde işletmelere, girişimcilere, ülke ekonomisi yöneticilerine ve araştırmacılara dair sunulacak öneriler şöyledir;

Küreselleşen dünyada işletmelerin gelişmekte olan piyasaya uyum sağlaması gerekmektedir. İşletme yöneticilerinin ve girişimcilerin sadece çıktılara ve kâr marjlarına odaklanması son derece yanlıştır. Örgütlerin elde etmiş oldukları çıktılarının kalitesi, verimliliği ve devamlılığı ise öncelikli olarak çalışan ve örgüt arasındaki uyumla bağlantı göstermelidir. İşletmeler; çalışanların terfi ettirilmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetlerini ilk sırada değerlendirmelidir. Örgüt yöneticilerinin kendileriyle kan bağı ilişkisi bulunan çalışanlarını; işe alım, işten çıkarma ve cezai işlem uygulamalarında diğer çalışanlarla birlikte objektif şekilde değerlendirme yapmaları gerekmektedir. Örgüt içi yetkilendirmenin direk tanıdık çalışanlara devredilmesinden ziyade hakkaniyetli bir ölçümle görevlendirilme yapılması esas alınmalıdır. Örgüt içi çalışma programı herkes için adaletli bir şekilde planlanmalıdır. Ücret düzeyi, iş yükü ve kazanımların örgüt çalışanları arasında adil bir şekilde paylaşımı yapılmalıdır. Örgüt içi karar alımlarında yöneticilerin, çalışanlarına bilgi vermeleri, beraber alacak oldukları kararları istişare yapmaları ve çalışanlarından gelen talep ve isteklerin değerlendirmeye alınmaları gerekmektedir. Alınan kararlar herkese adil bir şekilde uygulamaya koyularak yürürlüğe girmelidir.

Araştırmada konu edilen Trabzon ili çay fabrikalarında nepotizm sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Örgüt yöneticilerinin kendileriyle kan bağına sahip bireyleri istihdam etmeleri bölge için gayet normal karşılanmaktadır. Fakat ailevi ilişkisi bulunulan bireylerin örgüt içerisinde çalışma göstermesini sağlamayı örgüt için avantaja çevirmek gerekmektedir. Gerekli donanım ve eğitim düzeyini bu kişilerde sağlamak, gelecek nesillerin örgütlerini devam ettirebilmelerine olanak sağlayacaktır. Akriba olan ve olmayan çalışanlar arasında rekabet olduğunda, diğer kıstasların göz ardı edilip kan bağına sahip kişileri ön planda tutup, adaletsizliği sağlamak yerine; çalışanların birbirleriyle dayanışma içerisine girmesini sağlayarak, tecrübelerinin paylaşılmasına olanak tanımak ve aynı zamanda ayırım gözetmeksizin hak edenin hak edinilen konuma getirilme fırsatını vermek anket yapılan bölgeye verilebilecek öneriler arasındadır.

Araştırmada elde edilen bulgular aynı zamanda yeni girişimcilere de ışık tutma niteliği taşımaktadır. Girişimcilerin örgüt oluşturmadan önce dikkat etmesi gereken hususlar ve bunlar neticesinde sunulan öneriler dikkate alınmalıdır.

Ülkelerin sahip olduğu kamu kurum ve kuruluşlarında örgüt yapılandırılmasına önem verilmelidir. Yöneticilerin akraba ve tanıdıklarının, bilgi, beceri ve kabiliyetlerini dikkate alarak diğer adaylarla adil bir şekilde değerlendirmeye tabi tutulmaları önerilmektedir.

Yapılan çalışma örgüt verimliliği, sağlığı ve devamlılığı için örgütlere yardımcı katkı niteliği taşımaklar beraber, sadece Trabzon ilinde yapılması ise araştırmanın kısıtlılığı ile ifade edilmektedir. Bu sebeple, çalışma yapacak araştırmacılara; farklı il, bölgeler ve sektörler üzerinde ayrıyeten özel kurumlarla birlikte kamu kuruluşlarında da çalışma yapmaları farklı bakış açıları kazanmak adına tavsiye edilebilir.

Nepotizmin algısının azaltılmasında, örgütsel adalet ve iş tatmininin artış gösterdiği ve örgütsel adaletin, nepotizm ve iş tatmini ilişkisinde tam aracılık görevi üstlenmesine dair elde edilen verilerin, gelecekteki çalışmalara katkı sağlar nitelikte olduğu kanaatine varılabilir.

ETİK BEYAN VE AÇIKLAMALAR

Etik Kurul Onay Bilgileri Beyanı

Çalışma için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan 2022/19-01 tarih ve sayılı başvuru ile gerekli izin alınmıştır.

Yazar Katkı Oranı Beyanı

Yazarlar tüm çalışmalarını birlikte yürütmüştür.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., ve Raggad, B. G. (1998). Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism. *International Journal Of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Adıyaman, O. (2021). *İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İş Gören Performansına Etkisi: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne Bağlı Meslek Kuruluşlarına Yönelik Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, Aralık, 14–22.
- Araslı, H., Bavik, A. and Ekiz, E. H. (2006). The Effects of Nepotism on Human Resource Management. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26(7/8), 295-308.
- Aristoteles (2009). *Politika*. (Çeviren: Mete Tunçay). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2009). Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Eskişehir.
- 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, 93-109.
- Barnett, T., and Kellermanns, F. W. (2006). Are We Family and Are We Treated as Family? Nonfamily Employees' Perceptions of Justice in the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 837-854.
- Brayfield, A. H ve Rothe, H. F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35.5, 307.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 384-404.
- Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 1–21.
- Cohen-Charash, Y. and Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321.
- Colquitt, Jason A., Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O. L. H. Porter and K. Yee N. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Folger, R. and Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academic Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Ford, R. and McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal (pre-1986)*, 64, 57-61.
- Gönenli, A. (2004). *Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Anatolia Seramik A.Ş. 'de Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Green, J. (2000). *Job Satisfaction of Community College Chairpersons* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Greenberg, J. (1993). The Social Side of Fairness Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, 79-103
- Greenberg, J. (1996). *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.24.
- Hall, A. and Nordqvist, M. (2008). Professional Management in Family Businesses: Toward an Extended Understanding, *Family Business Review*, 21(1), 51-69.
- Hamilton, J.B., (1964). A General System of Fabric Geometry. *Journal of the Textile Institute*, Vol. 55, No.1, 66-82.
- Ichniowski, T. (1988). The New Nepotism: Why Dynasties are Making a Comeback. *Business Week*, 31, 106-109.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.

- İyişleröğlü, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Jeffries, H. M. (2003). Job Descriptions, Nepotism and Part-Time Work: The Minstrels and Trumpeters of the Court of Edward IV. of England (1461-1483). *Plainsong and Medieval Music*, 12(2), 165-177.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. and Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- 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.
- Kaya, A. P. (2000). *Sosyal Adaletin Teorik Çerçevesi Üzerine Bir Değerlendirme*, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, No. 38. ss. 229-244. Ankara.
- Keser, A., ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*, 12. Baskı, McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7. Baskı, İstanbul:Literatür Yayınları.
- McFarlin, D. B. and Sweeney, P. D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35, 626-637.
- Niehoff, B P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Nietzsche, F. (2001). *İyinin ve Kötünün Ötesinde*. (çev. Ahmet İnam). İstanbul: Yorum Yayınevi.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2010). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özer, P. S. ve Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Univ., BF Dergisi*, 28, 107-125.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(20), 179- 206.
- Özler, H., Özler, D. E. ve Gümüştekin, G. E. (2007). Aile İşletmelerinde 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.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki* (Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Sanlı, H. (2010). *Platon'un Adalet Tasarımı, Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi*. İstanbul: İstanbul Barosu Yayınları.
- Skarlicki, D. P. and Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434-443.
- Taylor, A. J. W. (2003). Justice As a Basic Human Need. *New Ideas in Psychology*, 21(3), 209-219.
- T.C. Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı (2021). *2021 Yılı Kahve Çay İşlenmesi Sektör İstatistikleri*. <http://www.lonca.gov.tr/Sektor.aspx?sektorkodu=10.83>
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 97-120.
- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı, (TEPAV). (2006). *Yolsuzlukla Mücadele TMBB Raporu, Bir Olgular Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri*. Ankara:Matsa Basımevi.

- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 17-31.