

# AİLE İŞLETMELERİNDE NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ROLÜ

Öğr. Gör. Dr. Zeki ÇETİN<sup>1</sup>

## ÖZ

Aile işletmelerinin belirleyici özelliği, genellikle aile üyeleri arasında uyum ve birliğin korunmasına vurgu yapan aile odaklı yönetim yapılarıdır. Bu yapı içerisindeki ailesel dinamiklerle şekillenen potansiyel nepotizm, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumsuz çıktılar yaratabilmektedir. Mevcut araştırma kapsamında aile işletmelerinde, nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin rolü ele alınmıştır. 328 katılımcının dahil edildiği araştırmada hipotezler, Smart PLS 4 aracılığı ile Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılarak test edilmiştir. Sonuçlar, nepotizm algısının çalışanların duygusal bağlılığı, devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarını azalttığını göstermiştir. Bununla birlikte, psikolojik güçlendirme devam ve normatif bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Aracı rol analiz sonuçlarına göre nepotizm algısı ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiye psikolojik güçlendirme aracılık etmiştir. Diğer taraftan psikolojik güçlendirme, nepotizm algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde düzenleyici rol sergilememiştir. Araştırma çıktılarına dayanarak, örgütlerde nepotizmle ilgili endişelerin proaktif olarak ele alınması, psikolojik güçlendirmeye yönelik stratejiler geliştirilmesi ve sadık bir iş gücünü teşvik etmek için destekleyici politikalar uygulanması ile örgütsel başarı ve sürdürülebilirlik sağlanabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Nepotizm, Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Aile İşletmeleri.

**Jel Kodları:** M10, M12, L20

## THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN NEPOTISM AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN FAMILY BUSINESSES

### ABSTRACT

The defining characteristic of family businesses is their family-oriented governance structure, which generally emphasizes the preservation of harmony and unity among family members. The potential shaped by familial dynamics within this structure can create negative outcomes at both individual and organizational levels. Within the scope of the current research, the role of psychological empowerment in the effect of nepotism on organizational commitment in family businesses is discussed. 328 participants were included in the study and hypotheses were tested using Structural Equation Modeling with Smart PLS 4. The results showed that the perception of nepotism decreases employees' affective

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., İstanbul Arel Üniversitesi, zekicetin@arel.edu.tr, (ORCID: 0000-0002-8240-2155)

commitment, continuance commitment and normative commitment. However, psychological empowerment positively affects continuance and normative commitment. According to the mediating role analysis results, psychological empowerment mediated the relationship between nepotism perception and normative commitment. On the other hand, psychological empowerment did not play a moderating role in the relationship between nepotism perception and organizational commitment. Based on the research findings, organizational success and sustainability can be achieved by proactively addressing concerns about nepotism in organizations, developing strategies for psychological empowerment, and implementing supportive policies to encourage a loyal workforce.

**Keywords:** Nepotism, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Family Businesses

**JEL Codes:** M10, M12, L20

## GİRİŞ

Aile işletmeleri, bir veya daha fazla ailenin işletmede önemli bir hisseye sahip olduğu ve faaliyetlerinde merkezi bir rol oynadığı aile sahipliği, yönetimi ve yönetişiminin kendine özgü bir karışımı ile karakterize edilir (Carney, 2005). Aile işletmeleri, küçük yerel girişimlerden büyük çok uluslu şirketlere kadar değişen boyut ve karmaşıklıkta olabilir. Çeşitliliklerine rağmen, aile değerlerine odaklanma, uzun vadeli bir bakış açısı ve nesiller boyunca aile mirasını koruma taahhüdü gibi ortak özellikleri paylaşırlar. Aile işletmelerinin belirleyici özelliği, genellikle aile üyeleri arasında uyum ve birliğin korunmasına vurgu yapan aile odaklı yönetim yapılarıdır (Chrisman, Chua ve Sharma, 2005). Bu işletmelerde aile bağları ve gelenekleri karar alma süreçlerini önemli ölçüde etkiler ve aile üyelerinin kişisel ve iş yaşamları genellikle iç içe geçer (Handler, 1989). Bu dinamik, aile işletmelerini diğer örgütsel formlardan ayıran benzersiz bir avantaj ve zorluk karışımı yaratabilir.

Aile işletmelerinin öne çıkan avantajlarından biri, uzun vadeli yönelimleri ve nesiller boyunca sürekliliği korumaya olan bağlılıklarıdır (Gersick, Lansberg, Desjardins ve Dun, 1999). Ailenin mirası ve itibarı çok önemlidir, bu da işletmenin uzun vadede sürdürülebilirliği ve başarısı için güçlü bir sorumluluk duygusuna yol açar. Bu bağlılık, hem aile üyeleri hem de aile üyesi olmayan çalışanlar arasında sadakat, güven ve adanmışlığa öncelik veren köklü bir örgütsel kültürü teşvik edebilir. Ayrıca aile işletmeleri, işgücünü genellikle ailelerinin bir uzantısı olarak gördüklerinden, insan sermayesi gelişimine ve çalışanların refahına öncelik verme eğilimindedirler (Davis ve Stern, 1982). Yönetime yönelik bu ailevi yaklaşım, destekleyici ve besleyici bir çalışma ortamı yaratarak yüksek düzeyde çalışan memnuniyeti ve motivasyonu sağlayabilir. Çalışanlar kendilerini daha değerli ve örgüte bağlı hissedebilir, bu da sadakat ve örgütsel bağlılığın artmasına yol açabilir (Sirmon, Hitt, Arregle ve Campbell, 2008).

Ancak aile odaklı yönetim yapısı, aile işletmelerinin ustalıklı üstesinden gelmesi gereken zorluklar da ortaya çıkarabilir (Schulze, Lubatkin, Dino ve Buchholtz, 2003). Kilit sorunlardan biri, işe alım ve terfilerde aile üyelerine ayrıcalıklı muamele anlamına gelen nepotizm potansiyelidir; bu durum aile üyesi olmayan çalışanlar arasında gerilim yaratabilir ve adaletsizlik ya da kayırmacılık algılarına

yol açabilir (Zellweger, Sieger ve Halter, 2011). Bu tür algılar çalışanların moralini, yönetime olan güveni ve genel örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyerek aile işletmesinin performansını ve uzun vadede yaşayabilirliğini potansiyel olarak baltalayabilir (Asunakutlu ve Avcı, 2010; Karacaoğlu, 2012; Yücel ve Özkalan, 2012).

Bununla birlikte araştırmalarda psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığı artırıcı bir etki yarattığı ortaya koyulmuştur (İbrahim, 2020; Özdemir, 2021; Dinç Elmalı ve Öcal Özakar, 2021). Kökleri sosyal psikoloji ve örgütsel davranışa dayanan bir kavram olan psikolojik güçlendirme, bireyin iş çevresi üzerindeki kontrol, özerklik ve etki duygusuna odaklanır (Spreitzer, 1995; Demir, 2023). Güçlendirilmiş çalışanlar daha yüksek düzeyde bağlılık ve katılım gösterme eğiliminde olup, örgütün genel performansına ve başarısına olumlu katkıda bulunurlar (Seibert, Wang ve Courtright, 2011). Nepotizmin olumsuz etkisine rağmen, aile işletmelerinde personel güçlendirmeye yapılan yatırım aracılığı ya da düzenleyici rolü sayesinde örgütsel bağlılıkta artma yaşanabilir.

Bu noktadan hareketle hazırlanan araştırmada, aile işletmelerinde nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı ve düzenleyici rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

### 2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütüne karşı hissettiği psikolojik bağı ifade eden çok boyutlu bir yapıdır. Çalışanın örgütün hedefleriyle özdeşleşmesini ve bu hedefler adına çaba göstermeye istekli olmasını içerir (Meyer ve Allen, 1991). Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel boyuttan oluşmaktadır. İlk olarak, yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar örgütü gerçekten önemserler, aidiyet hissederler ve işlerine ve iş arkadaşlarına karşı olumlu duygularla hareket ederler (Meyer ve Allen, 1991; Solinger, van Olffen ve Roe, 2008). İkinci olarak, devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmayla ilgili algılanan maliyetler tarafından yönlendirilir. Yüksek devamlılık bağlılığına sahip çalışanlar, ayrılmaları halinde uğrayacakları kişisel, finansal veya kariyerle ilgili kayıplar nedeniyle örgütte kalabilirler (Allen ve Meyer, 1990; Powell ve Meyer, 2004). Son olarak, normatif bağlılık, örgüte karşı bir yükümlülük veya ahlaki sorumluluk duygusuna dayanmaktadır. Yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanlar, sadakat duygusu veya elde ettikleri faydalar için örgüte karşılık verme arzusu nedeniyle örgütte kalırlar (Meyer ve Allen, 1991; Doğan ve Demiral, 2009).

Çalışanlar arasında örgütsel bağlılığın gelişimini etkileyen çeşitli faktörler vardır (Bodjrenou ve Bomboma, 2019). İş tatmini, örgütsel bağlılığın şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Karataş ve Güleş, 2010; AlKahtani, Iqbal, Sohail, Sheraz, Jahan, Anwar ve Haider, 2021). Tatmin

olmuş çalışanların, işlerini tatmin edici ve eğlenceli buldukları için örgütlerine duygusal bağlılık geliştirmeleri daha olasıdır (Meyer ve Allen, 1991). Ayrıca, algılanan örgütsel destek de duygusal bağlılığı teşvik eder. Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve desteklendiklerini hissettiklerinde, daha yüksek bağlılıkla karşılık vermeleri daha olasıdır (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Adil muamele ve prosedürel adalet de çalışanların normatif bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir. Bireyler karar alma süreçlerinde ve kaynak dağıtımında adalet algıladıklarında, kendilerini örgüte bağlanmak için ahlaki olarak zorunlu hissederler (Colquitt, 2001). Ayrıca, dönüşümsel liderlik daha yüksek düzeyde duygusal bağlılıkla ilişkilendirilmiştir (Demirtaş ve Erdoğan, 2016). Takipçilerine ilham veren, motive eden ve onların ilgisini çeken liderler, sadakat ve adanmışlık duygusu yaratırlar (Çankaya, 2023; Ausat, Suherlan, Peirisa ve Hirawan, 2022). Son olarak, kişisel değerleri ile örgütün kültürü ve değerleri arasında uyum algılayan çalışanların daha güçlü bağlılık geliştirmeleri daha olasıdır (Silverthorne, 2004).

Örgütsel bağlılığın hem bireyler hem de örgütler için önemli sonuçları vardır (Mathieu ve Zajac, 1990). Duygusal bağlılık sürekli olarak daha yüksek iş performansı düzeyleriyle ilişkilendirilmiştir, çünkü örgüte bağlı çalışanlar örgütsel hedeflere ulaşmak için fazladan çaba göstermeye daha isteklidirler (Sharma ve Dhar, 2016). Devamlılık bağlılığı çalışanların örgütte kalmasını etkiler (Elisabeth, Yuliastanti, Suyono, Chauhan ve Thakar, 2021). Yüksek devam bağlılığına sahip çalışanlar, ayrılmanın algılanan maliyetleri nedeniyle örgütte kalabilirler (Allen ve Meyer, 1990). Örgütsel bağlılık, örgüte ve üyelerine fayda sağlayan isteğe bağlı davranışları içeren örgütsel vatandaşlık davranışı ile de pozitif ilişkilidir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000). Örgüte bağlı çalışanların devamsızlık veya presenteeizm yapma olasılığı daha düşüktür, bu da işe devam ve üretkenliğin artmasıyla sonuçlanır (O'Reilly ve Chatman, 1986; Yang, Ma, Liu, Liu, Chen, Guo ve Deng, 2019). Çalışan bağlılığı yüksek olan örgütler daha iyi bir genel performans sergileme eğilimindedir, çünkü bağlılık gösteren çalışanlar olumlu bir çalışma ortamına ve ekip çalışmasına katkıda bulunurlar (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002).

## 2.2. Nepotizm

Yaygın bir sosyal ve örgütsel olgu olan nepotizm, istihdam, karar alma ve kaynak tahsisi de dahil olmak üzere hayatın çeşitli yönlerinde aile üyelerine veya yakın akrabalara gösterilen ayrıcalıklı muameleyi ifade etmektedir (Wong ve Kleiner, 1994; Akar, 2020; Altıntaş, 2020). Bu uygulama özellikle aile işletmelerinde söz konusudur ve bu işletmeler organizasyonun dinamiklerini önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Özler ve Gümüştekin, 2007). Bu tür işletmelerde nesiller boyunca aile kontrolünü, devamlılığını ve mirasını sürdürme arzusu (Gersick vd., 1999) genel olarak nepotizmin ana kaynağıdır. Kurucu üyeler, liderlik pozisyonlarında ve halefiyet planlamasında akrabalarını tercih

ederek ailevi çıkar ve değerlere öncelik verebilir. Aile işletmelerinde nepotizm, aile birimi içinde güven ve uyumu teşvik edebilirken, aynı zamanda adalet ve meritokrasi konusunda endişelere de yol açabilir (Carney, 2005; Aydoğan ve Mazlum Kaya, 2022).

Nepotizmin öncülleri, sosyo-duygusal faktörlerin karmaşık bir etkileşiminden etkilenmektedir. Aile kontrolünü korumanın yanı sıra, altta yatan diğer nedenler arasında aile üyeleri arasında karşılıklı güveni teşvik etme ve örgüte güçlü bir duygusal bağlılığı sürdürme arzusu yer alabilir (Schulze vd., 2001). Bununla birlikte, nepotizmin sonuçları çok yönlü olabilir. Olumlu yönden bakıldığında, kilit pozisyonlarda aile üyelerinin bulunması, örgütün değerleri ve uzun vadeli misyonu ile uyumu güçlendirebilir. Aile üyeleri işletmenin tarihi ve kültürü hakkında içsel bir anlayışa sahip olabilir ve bu da örgütün başarısına olan bağlılıklarını artırabilir (Padgett ve Morris, 2005). Buna karşılık, nepotizm özellikle aile üyesi olmayan çalışanlar arasında çatışmaları ve iç çekişmeleri tetikleyebilir. Aile üyelerine liyakat ve niteliklerden ziyade akrabalık bağlarına dayalı ayrıcalıklı muamele, algılanan adaletsizliğe yol açabilir (Karacaoğlu, 2012) ve örgütsel performansı engelleyebilir (Tunçbilek ve Akkuş, 2017). Bu durum, aile üyesi olmayan çalışanlar arasında moral ve üretkenliğin azalmasına neden olabilir (Padgett, Padgett ve Morris, 2019).

Bununla birlikte nepotizmin aile işletmelerinde örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi endişe konusudur. Aile üyesi olmayan çalışanlar, nepotizmin yaygın olduğunu algıladıklarında iş tatminlerinde ve örgüte bağlılıklarında azalma yaşayabilirler (Tunçbilek ve Akkuş, 2017; Saracel ve Sarıboğa, 2020). Aile dışı çalışanların örgüt içinde ilerleme fırsatlarının sınırlı olduğu algısı, adaletsizlik ve kopma duygularına yol açabilir. Sonuç olarak, aile dışı çalışanlar arasında örgütsel bağlılık azalabilir, bu da potansiyel olarak daha yüksek işten ayrılma oranlarına ve örgüte olan genel bağlılığın azalmasına yol açabilir. Karacaoğlu (2012) tarafından aile işletmeleri çalışanları ile yapılan araştırmada nepotizmin örgütsel adaleti azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Erdem, Ceylan ve Saylan (2013) tarafından aile işletmelerinde yapılan bir diğer araştırmada da nepotizmin örgütsel bağlılığın her üç boyutuyla da (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Karahan ve Yılmaz (2014) tarafından yapılan bir diğer araştırmada da benzer şekilde, nepotizmin örgütsel bağlılığın her üç boyutuyla da negatif yönlü ve güçlü ilişkide olduğu belirlenmiştir. Literatürdeki bilgilerden yola çıkarak araştırmanın ilk hipotez seti aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Nepotizm örgütsel bağlılığı azaltmaktadır.

**H<sub>1a</sub>:** Nepotizm duygusal bağlılığı azaltmaktadır.

**H<sub>1b</sub>:** Nepotizm devam bağlılığını azaltmaktadır.

**H<sub>1c</sub>:** Nepotizm normatif bağlılığı azaltmaktadır.

### 2.3. Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme, bireylerin yaşamlarında ve işlerinde kontrol, yeterlilik ve amaç duygusu geliştirdikleri dinamik bir içsel süreçtir (Spreitzer, 1995). Öz yeterlilik, özerklik ve kişinin eylemlerinin anlamlı bir etkiye sahip olabileceği inancını içeren öznel deneyimleri kapsar (Thomas ve Velthouse, 1990). Psikolojik güçlendirme özünde, kişinin yaptığı işin kişisel olarak önemli ve değerli olduğu inancı olan anlamlılık algısı etrafında döner (Spreitzer, 1995). Bireyler görevlerinde bir amaç ve anlam bulduklarında, hedeflerinin peşinden gitme konusunda daha ilgili ve motive olurlar ve bu da güçlendirme duygusunun artmasına yol açar. Ayrıca, psikolojik güçlendirme, bireyin öz yeterlilik olarak bilinen kendi yeteneklerine olan inançlarıyla yakından bağlantılıdır (Bandura, 1977). İnsanlar görevlerini başarıyla yerine getirme ve zorlukların üstesinden gelme yeteneklerine güvendiklerinde, inisiyatif alma, fırsatları değerlendirme ve engeller karşısında sebat etme olasılıkları artar ve bu da güçlenmelerine katkıda bulunur. Psikolojik güçlendirmenin bir diğer önemli yönü, kişinin eylemleri ve kararları üzerinde özerklik ve kontrol duygusu hissetmesini içeren kendi kaderini tayin algısıdır (Oliveira, Andrade, Ratten ve Santos, 2023). Bireyler seçimlerinde bir dereceye kadar özgür olduklarında ve eylemlerinin değerleriyle uyumlu olduğunu hissettiklerinde, artan bir güçlendirme duygusu yaşarlar. Son olarak, psikolojik güçlendirme, bireyin çabalarının sonuçları etkileyebileceğine ve bir fark yaratabileceğine dair inancına atıfta bulunan etki algısını içerir (Thomas ve Velthouse, 1990). Kişinin katkılarının önemini ve olumlu değişim yaratma potansiyelinin farkına varması, güçlendirme duygularını daha da pekiştirir.

Psikolojik güçlendirmenin etkileri bireysel düzeyin çok ötesine uzanır ve bir bütün olarak örgütler ve toplum üzerinde önemli etkileri vardır (Spreitzer, 1995). Güçlendirilmiş bireyler daha yüksek düzeyde iş tatmini (Özdemir ve Ulutaş Atan, 2020), örgütsel vatandaşlık (Yücel ve Demirel, 2012) ve örgütsel özdeşleşme (Kanbur, 2012) yaşama eğilimindedir. Görevlerine proaktif bir yaklaşım sergilerler, inisiyatif alırlar ve işlerine ve örgütlerine karşı yapıcı davranışlar benimserler (Maynard, Mathieu, Gilson, O'Boyle Jr ve Cigularov, 2013; Yolcu ve Çakmak, 2017). Örgütler için, güçlendirilmiş bir işgücü, gelişmiş performans ve inovasyonun temel itici gücüdür (Hemedoğlu, Koçak, Özkan ve Berberoğlugil, 2012; Schermuly, Büsch ve Graßmann, 2017; Tekin ve Akgemci, 2019). Güçlendirilmiş çalışanlar daha ilgili, yaratıcı ve kararlıdır, bu da üretkenliğin artmasına ve olumlu bir çalışma ortamına katkı sağlar (Thomas ve Velthouse, 1990).

Literatürdeki araştırmalarda psikolojik güçlendirmenin önemli bir çıktısı olarak artan örgütsel bağlılık görülmektedir (Joo ve Shim, 2010; Çalışkan ve Hazır, 2012; Özdemir ve Gören, 2017). Kendilerini güçlendirilmiş olarak algılayan çalışanların örgüte karşı daha güçlü bir duygusal bağ hissetmeleri, yaptıkları işten ve örgütün misyonundan daha fazla memnuniyet, gurur ve coşku duymaları daha olasıdır (Tolay vd., 2012; Otaibi, Amin, Winterton, Bolt ve Cafferkey, 2022). Buna ek

olarak, psikolojik güçlendirme devamlılık bağlılığı ile ilişkilendirilmiştir; zira daha yüksek düzeyde güçlendirme yaşayan çalışanlar, örgüt içinde kişisel gelişim ve kariyer ilerlemesi için daha fazla fırsat algılayabilir ve bu da ayrılma niyetlerinin azalmasına neden olabilir (Obindah ve Ogbakii, 2023; Ling, Hee, Kowang, Fei, Chuin, Patrick ve Wu, 2023). Dahası, güçlendirilmiş çalışanlar içsel bir motivasyon duygusu geliştirme ve örgütün değerleri ve hedefleriyle daha yakından özdeşleşme eğilimindedir ve bu da daha yüksek normatif bağlılık seviyelerine yol açar (Ordu ve Balçık, 2018; Ling vd., 2023). Genel olarak bu bulgular, çalışanların örgüte bağlılığını ve katılımını artırmak için işyerinde psikolojik güçlendirmeyi teşvik etmenin önemini vurgulamaktadır. Bu çıkarımlara bağlı olarak araştırmanın ikinci hipotez seti aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>2</sub>:** Psikolojik güçlendirme örgütsel bağlılığı artırmaktadır.

**H<sub>2a</sub>:** Psikolojik güçlendirme duygusal bağlılığı artırmaktadır.

**H<sub>2b</sub>:** Psikolojik güçlendirme devam bağlılığını artırmaktadır.

**H<sub>2c</sub>:** Psikolojik güçlendirme normatif bağlılığı artırmaktadır.

Psikolojik güçlendirme sabit bir özellik değil, çeşitli iç ve dış faktörlerden etkilenen dinamik bir süreçtir. Destekleyici ortamlar, beceri geliştirme fırsatları ve başarıların tanınması yoluyla geliştirilebilir ve beslenebilir (Conger ve Kanungo, 1988). Liderlik, örgütlerde psikolojik güçlendirmenin teşvik edilmesinde önemli bir rol oynar. Destek, takdir ve beceri geliştirme fırsatları sağlayan liderler, ekip üyelerinin güçlendirilmesine katkıda bulunur (Can ve Doğan, 2020; Turgut ve Sağlam Arı, 2021). Bununla birlikte Llorente-Alonso, García-Ael ve Topa (2023) tarafından yapılan meta-analiz çalışması iş rolü ve iş içeriği ile birlikte sosyal ve örgütsel desteğin psikolojik güçlendirmeyi artırdığını ortaya koymuştur.

Psikolojik güçlendirmenin ortaya çıkması ya da gelişmesi, örgütün adalet temelli dinamikleri ile yakından ilgilidir (Singh ve Sing, 2018). Örgüt içerisindeki süreçlerin adil bir şekilde yürütülmesine bağlı olarak psikolojik güçlendirme algısının artması, adaletsizlik ortamında ise azalması beklenmektedir. Bu noktada istihdam, karar alma ve kaynak tahsisi de dahil olmak üzere örgüt içindeki çeşitli süreçlerde aile üyelerine veya yakın akrabalara gösterilen ayrıcalıklı muamele ile ortaya çıkan nepotizmin (Wong ve Kleiner, 1994; Akar, 2020; Altıntaş, 2020), barındırdığı adaletsizlik nedeniyle psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışan algısını azaltması beklenmektedir (Erkal, 2020). Bu noktadan hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>3</sub>:** Nepotizm, psikolojik güçlendirmeyi azaltmaktadır.

Literatürdeki araştırmalar nepotizmin örgütsel bağlılığı azalttığını (Karacaoğlu, 2012; Erdem vd., 2013; Karahan ve Yılmaz, 2014; Tunçbilek ve Akkuş, 2017; Saracel ve Sariboğa, 2020), psikolojik güçlendirmenin ise artırdığını (Joo ve Shim, 2010; Tolay vd., 2012; Çalışkan ve Hazır, 2012; Özdemir ve Gören, 2017; Ordu ve Balçık, 2018; Otaibi vd., 2022; Obindah ve Ogbakii, 2023;

Ling vd., 2023) ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırmalarda nepotizm ile psikolojik güçlendirmenin ilişkili olduğu gösterilmiştir (Seçilmiş ve Uysal, 2016; Erkal, 2020). Bu sonuçlar nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı ve düzenleyici rolünü düşündürmektedir. Psikolojik güçlendirmenin aracı ve düzenleyici rollerinin, çalışanların nepotizme ilişkin algılarına bağlı olarak örgütsel bağlılıklarında yaşanacak azalmada bir koruyucu ya da tampon görevi üstleneceği söylenebilir. Bu çıkarımlar çerçevesinde araştırmanın dördüncü ve beşinci hipotez setleri aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>4</sub>:** Nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolü vardır.

**H<sub>4a</sub>:** Nepotizmin duygusal bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolü vardır.

**H<sub>4b</sub>:** Nepotizmin devam bağlılığına etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolü vardır.

**H<sub>4c</sub>:** Nepotizmin normatif bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolü vardır.

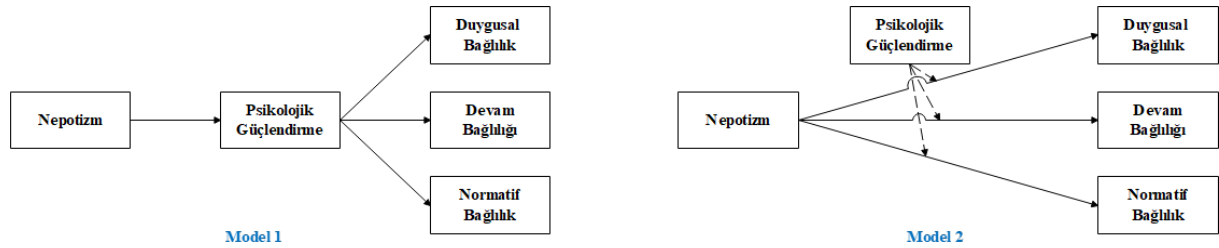
**H<sub>5</sub>:** Nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>5a</sub>:** Nepotizmin duygusal bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>5b</sub>:** Nepotizmin devam bağlılığına etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>5c</sub>:** Nepotizmin normatif bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı düzenleyici rolü vardır.

Oluşturulan hipotezler çerçevesinde araştırma kapsamında aracı ve düzenleyici rollerin tespit edilmesi için iki farklı araştırma modeli geliştirilmiştir. İlgili modeller Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modelleri (Model 1: Aracı Model, Model 2: Düzenleyici Model)

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, İstanbul’da faaliyet gösteren aile işletmelerinde en az 1 yıldır çalışan, 18 yaş üstü çalışanlardan oluşmaktadır. Evrenin tümüne ulaşmanın imkansızlığı göz önünde bulundurulmuş ve örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem hesaplaması için evren sayısının ne



olarak bilinmemesi nedeniyle Cochran (1977) örneklem hesabı kullanılmış, %5 anlamlılık düzeyinde en az 267 katılımcıya ulaşılması gerektiği belirlenmiştir.

Minimum örneklem sayısının belirlenmesinin ardından İstanbul Arel Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı'nın 14.07.2023 tarih ve E-52857131-050.06.04-310001 sayılı kararı ile alınan etik kurul izni çerçevesinde anket formu katılımcılara basılı formatta ulaştırılmıştır. Katılımcıların öncelikle gönüllü onam formlarını imzalaması istenmiştir. Toplam 358 katılımcıdan yanıt alınmıştır. Eksik ya da uygunsuz yanıt veren 20 katılımcının veri setinden çıkarılmasının ardından araştırma örneklemini 328 katılımcıdan oluşmuştur.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünde katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve mevcut işletmedeki tecrübe yıl sayısı bilgilerini içeren, 5 maddeden oluşan demografik bilgi formu yer almaktadır.

Formun ikinci bölümünde Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından geliştirilen Nepotizm Ölçeği yer almaktadır. 14 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır.

Formun üçüncü bölümünde Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve Tolay, Sürgevil ve Topoyan (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan Psikolojik Güçlendirme Ölçeği yer almaktadır. 12 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır. Uyarlama çalışmasında ölçeğin Cronbach's alfa değeri 0,86 olarak ölçülmüştür

Formun son bölümünde ise Allen ve Meyer (1996) tarafından geliştirilen, Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Bağlılık Ölçeği yer almaktadır. 18 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır. Ölçekte duygusal bağlılık (1-6 arası maddeler), devam bağlılığı (7-12 arası maddeler) ve normatif bağlılık (13-18 arası maddeler) olmak üzere 3 faktör bulunmaktadır. Uyarlama çalışmasına göre ölçek faktörlerinin Cronbach Alfa değerleri 0,73 ile 0,80 aralığında değişmektedir.

### 3.2. Verilerin Analizi

Araştırma verileri Smart PLS 4 kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde öncelikle örnekleme ilişkin özellikler sunulmuş, ardından ölçeklere ilişkin güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

#### 4. BULGULAR

Bulguların ilk aşamasında dahil edilme kriteri olan 1 yıllık işletme şartını sağlamayan 7 katılımcı data setinden çıkarılmıştır. Ardından kalan veriler ile kayıp veri ve doğruluk analizleri yapılmıştır. Kayıp veri analizinde Little (1988) teorisi çerçevesinde soruların %20'sinde fazlasını boş bırakan 8 katılımcı analizler dışında bırakılmıştır. Doğruluk değerlendirilmesi için Little's MCAR testi (Little, 1988) kullanılmış ve yanıtları uygun olmayan 3 katılımcı da analizler dışında bırakılmıştır. Veri setinde Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) değerleri madde bazında değerlendirilmiştir. Tabachnick, Fidell ve Ullman (2013) tarafından öngörülen +1,5 ile -1,5 aralığındaki Basıklık ve Çarpıklık değerleri dikkate alınarak sorunlu görülen maddelerde z değerleri kontrol edilmiş ve veri setini bozduğu belirlenen 2 katılımcının yanıtları silinmiştir. Kalan 338 katılımcı ile analizlere geçilmiştir.

##### 4.1. Örnekleme İlişkin Demografik Özellikler

Örneklemin %55,30 ile çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Yaş ortalaması  $36,22 \pm 11,49$  (20-64) olup, örneklemin %58,90 ile çoğunluğu evlidir. Bununla birlikte %68,90 ile çoğunluk lisans mezunudur. İşletmedeki tecrübe yılının ortalaması ise  $8,46 \pm 1,14$  (2-40) hesaplanmıştır.

**Tablo 1.** Örnekleme İlişkin Demografik Özellikler

		f ( $\bar{X} \pm ss$ )	% (Min-Maks)
Cinsiyet	Erkek	187	55,30
	Kadın	151	44,70
Yaş (yıl)		(36,22±11,49)	(20-64)
Medeni durum	Evli	199	58,90
	Bekar	139	41,10
Eğitim düzeyi	Lise ve altı	17	5,00
	Ön lisans	20	5,90
	Lisans	233	68,90
	Lisansüstü	68	20,10
Tecrübe (yıl)		(8,46±1,14)	(2-40)

##### 4.2. Betimleyici İstatistikler ve Güvenirlik Analizleri

Araştırma değişkenlerine ilişkin iç tutarlılığı hesaplamak için Cronbach's Alfa kullanılmıştır. 0,70'ten büyük Cronbach's Alfa değerleri iyi güvenirlige işaret etmektedir (Vaske, Beaman ve Sponarski, 2017). Araştırma değişkenlerinin tümünün güvenirlilik değerleri 0,70 üzerindedir. Tabachnick vd.'ne göre (2013) verilerin normal dağılım göstermesi için wness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin  $\pm 1,50$  aralığında kalması gerekmektedir ve araştırma değişkenleri buna göre normal dağılım göstermektedir. Sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Betimleyici İstatistikler, Güvenirlik Değerleri ve Korelasyonlar

	$\bar{X} \pm ss$	Skewness	Kurtosis	$\alpha$	NEP	PGC	DYG	DVM
NEP	2,80±1,00	0,190	-0,641	0,968				
PGC	4,31±0,53	-0,315	-0,655	0,956	-0,132**			
DYG	3,43±0,68	0,551	-0,146	0,734	-0,375**	0,359**		
DVM	3,15±0,94	0,089	-0,571	0,877	-0,437**	0,173**	0,659**	
NRM	3,45±0,75	-0,062	-0,348	0,840	-0,192**	0,400**	0,626**	0,630**

#### 4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

DFA'da faktör yükleri 0,50'nin altında kalması durumunda ilgili maddenin ölçek yapısını bozduğu ve analizler dışında bırakılması gerektiği bilinmektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). Bu kural çerçevesinde yapılan analizlerde Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin 10 numaralı maddesinin (PGC10) 0,387 faktör yükü aldığı görülmüş ve ilgili madde analizler dışında bırakılmıştır. Kalan maddelerin faktör yükleri Tablo 3'te görülmektedir.

**Tablo 3.** Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Nepotizm	Psikolojik Güçlendirme	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
NEP1	0,771				
NEP2	0,860				
NEP3	0,877				
NEP4	0,883				
NEP5	0,822				
NEP6	0,872				
NEP7	0,878				
NEP8	0,703				
NEP9	0,858				
NEP10	0,860				
NEP11	0,873				
NEP12	0,852				
NEP13	0,884				
NEP14	0,777				
PGC1		0,870			
PGC2		0,890			
PGC3		0,894			
PGC4		0,845			
PGC5		0,834			
PGC6		0,845			
PGC7		0,838			
PGC8		0,836			
PGC9		0,781			
PGC11		0,781			
PGC12		0,759			
DYG1			0,612		

DYG2			0,605		
DYG3			0,714		
DYG4			0,702		
DYG5			0,723		
DYG6			0,567		
DVM1				0,723	
DVM2				0,762	
DVM3				0,831	
DVM4				0,841	
DVM5				0,736	
DVM6				0,816	
NRM1					0,553
NRM2					0,744
NRM3					0,763
NRM4					0,786
NRM5					0,822
NRM6					0,802

Tablo 3'te yer alan maddelerin faktör yüklerinin tümünün 0,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte faktör yapısını gösteren araştırma modeli Şekil 2'de de sunulmuştur.

#### 4.4. Ayırt Edici Geçerlik

Ayırt edici geçerliğin test edilmesi için yaygın kullanılan yöntemlerden birisi Fornell ve Larcker (1981) kriteridir. Buna göre Tablo 4'te yer alan, koyu işaretli köşegen değerleri Çıkarılan Ortalama Varyansın (AVE) karekök değeridir ve bu değerlerin altındaki değerlerden büyük olması halinde ayırt edici geçerlik sağlanmış olur. Tablo 4'te yer alan sonuçlara göre ölçeklerin ayırt edici geçerliği bulunmaktadır.

**Tablo 4.** Ayırt Edici Geçerlik

	NEP	PGC	DYG	DVM	NRM
NEP	<b>0,842</b>				
PGC	0,132	<b>0,835</b>			
DYG	0,375	0,359	<b>0,657</b>		
DVM	0,437	0,173	0,649	<b>0,786</b>	
NRM	0,192	0,400	0,626	0,630	<b>0,750</b>

#### 4.5. Eş Doğrusallık

Eş doğrusallık, bağımsız değişkenler arasında doğrusal ya da doğrusala yakın ilişkiler olması durumunda ortaya çıkan, her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkenin üzerindeki etkisinin kontrol edilememesi durumudur. Eş doğrusallığın test edilmesi için Varyans Şişirme Faktörü (VIF) kullanılır ve bu değer 5'ten büyük olması eş doğrusallık problemi olduğunu gösterir (Hair vd., 2010). Tablo

5'te yer alan araştırma modeli VIF değerlerinin 5'ten küçük olması eş doğrusallık sorunu olmadığını göstermektedir.

**Tablo 5.** Araştırma Modeli VIF Değerleri

	DVM	DYG	NEP	NRM	PGC
DVM					
DYG					
NEP	1,018	1,018		1,018	1,000
NRM					
PGC	1,018	1,018		1,018	

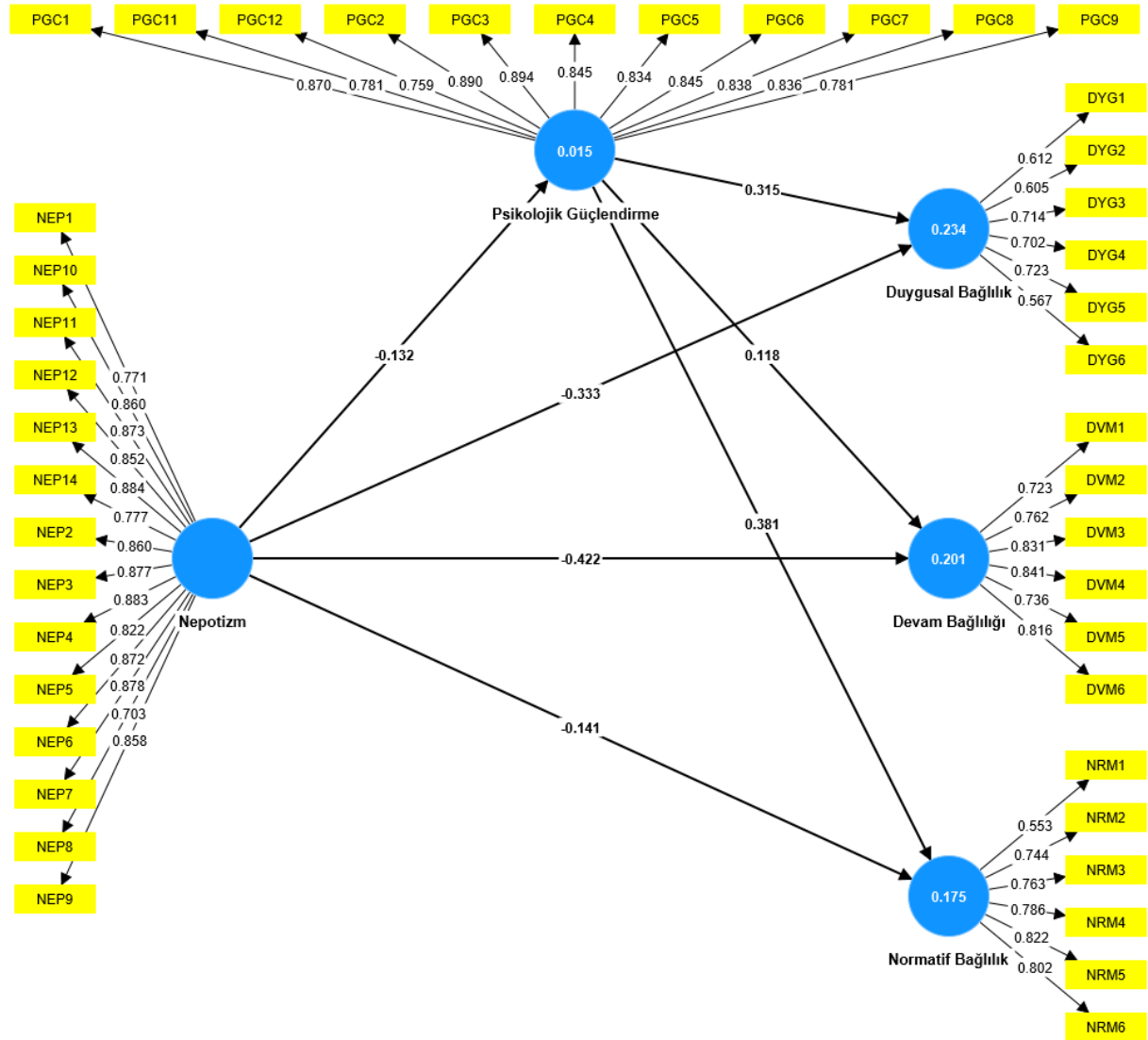
#### 4.6. Hipotez Testleri

Doğrudan ve aracılık etkilerine ilişkin hipotezlerin test edilmesi için kurulan ilk YEM Şekil 2'de sunulmuştur. Kurulan 1. modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 6'da görülmektedir.

**Tablo 6.** Birinci Model Uyum İndeksleri

İndeks	Model değeri	Gerekli Değer	Kaynak
SRMR	0,061	<0,08	Hu ve Bentler (1999)
NFI	0,897	>0,90	Bentler ve Bonett (1980)
GoF	0,283	<0,10 (zayıf) 0,10<GoF<0,25 (orta) 0,25<GoF<0,36 (iyi) >0,36 (çok iyi)	Wetzels vd. (2009)

Tablo 6'da yer alan uyum indekslerine göre kurulan ilk model literatürün öngördüğü iyi uyum kriterlerini karşılamaktadır.



Şekil 2. Birinci Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırma kapsamında kurulan ilk modelde 7 doğrudan ve 3 aracılık etkisi olmak üzere toplam 10 hipotez test edilmiştir. Bu sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur. Doğrusal etki analiz sonuçlarına göre nepotizm örgütsel bağlılığın her üç faktörünü de (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) azaltmaktadır. Psikolojik güçlendirme ise devam bağlılığı ve normatif bağlılığı artırmaktadır. Bununla birlikte nepotizm, psikolojik güçlendirmeyi azaltmaktadır. Bu sonuçlara göre H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub>, H<sub>1c</sub>, H<sub>2b</sub>, H<sub>2c</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri kabul edilirken, H<sub>2a</sub> hipotezi reddedilmiştir.

Aracılık rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçlarına göre ise psikolojik güçlendirme, nepotizmin örgütsel bağlılık faktörlerinden sadece normatif bağlılığa etkisinde aracı rol üstlenmektedir. Bu sonuçlar çerçevesinde H<sub>4c</sub> hipotezi kabul edilirken, H<sub>4a</sub> ve H<sub>4b</sub> hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 7.** Birinci Model YEM Katsayıları

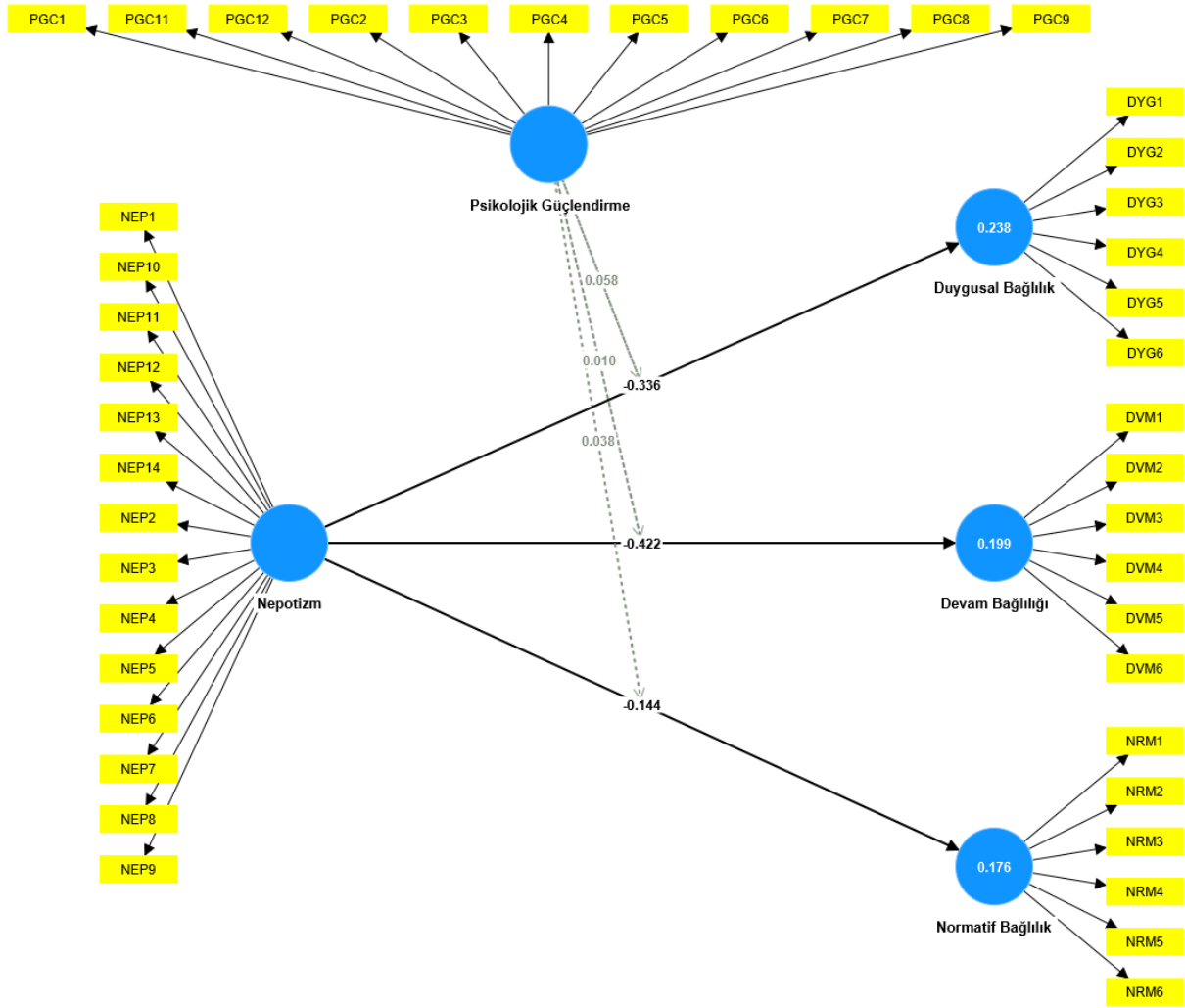
	$\beta$	t	p	Sonuç
Doğrudan Etkiler				
NEP -> DYG (H <sub>1a</sub> )	<b>-0,333</b>	<b>2,056</b>	<b>0,040</b>	<b>Kabul</b>
NEP -> DVM (H <sub>1b</sub> )	<b>-0,422</b>	<b>8,233</b>	<b>0,000</b>	<b>Kabul</b>
NEP -> NRM (H <sub>1c</sub> )	<b>-0,141</b>	<b>2,067</b>	<b>0,039</b>	<b>Kabul</b>
PGC -> DYG (H <sub>2a</sub> )	0,315	1,656	0,098	Red
PGC -> DVM (H <sub>2b</sub> )	<b>0,118</b>	<b>2,285</b>	<b>0,022</b>	<b>Kabul</b>
PGC -> NRM (H <sub>2c</sub> )	<b>0,381</b>	<b>7,517</b>	<b>0,000</b>	<b>Kabul</b>
NEP -> PGC (H <sub>3</sub> )	<b>-0,132</b>	<b>2,099</b>	<b>0,036</b>	<b>Kabul</b>
Aracılık Etkileri				
NEP -> PGC -> DYG (H <sub>4a</sub> )	-0,042	1,405	0,160	Red
NEP -> PGC -> DVM (H <sub>4b</sub> )	-0,016	1,378	0,168	Red
NEP -> PGC -> NRM (H <sub>4c</sub> )	<b>-0,097</b>	<b>1,909</b>	<b>0,046</b>	<b>Kabul</b>

Araştırmanın ikinci basamağında nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolü değerlendirilmiştir. Kurulan ikinci model Şekil 3'te sunulmuştur. Tablo 8'de ise 2. modelin uyum indeksi değerleri görülmektedir.

**Tablo 8.** İkinci Model Uyum İndeksleri

İndeks	Model değeri	Gerekli Değer	Kaynak
SRMR	0,060	<0,08	Hu ve Bentler (1999)
NFI	0,901	>0,90	Bentler ve Bonett (1980)
GoF	0,254	<0,10 (zayıf) 0,10<GoF<0,25 (orta) 0,25<GoF<0,36 (iyi) >0,36 (çok iyi)	Wetzels vd. (2009)

Tablo 8'de yer alan uyum indekslerine göre kurulan ikinci model literatürün öngördüğü iyi uyum kriterlerini karşılamaktadır.



Şekil 3. İkinci Yapısal Eşitlik Modeli

İkinci model kapsamında yapılan düzenleyici rol analizlerine ilişkin katsayılar Tablo 9'da verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre psikolojik güçlendirme, nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde düzenleyici rol üstlenmemektedir. Buna göre  $H_{5a}$ ,  $H_{5b}$  ve  $H_{5c}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 9. İkinci Model YEM Katsayıları

	$\beta$	t	p	Sonuç
Düzenleyici Etkiler				
PGC x NEP -> DYG	0,058	1,164	0,244	Red
PGC x NEP -> DVM	0,010	0,213	0,832	Red
PGC x NEP -> NRM	0,038	0,739	0,460	Red



## SONUÇ VE TARTIŞMA

Bir ya da daha fazla ailenin önemli hisseye sahip olduğu ve faaliyetlerde merkezi rol oynadığı (Carney, 2005), karar alma süreçlerinin aile bağları tarafından etkilendiği ve buna bağlı olarak da aile bireylerinin iş ve özel hayatlarının iç içe geçtiği düzen (Handler, 1989) ile karakterize edilen aile işletmeleri, sahip oldukları bu aile odaklı yönetim anlayışı çerçevesinde çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır (Schulze vd., 2003). Özellikle aile bireylerinin örgüt içerisinde kayırıldığına yönelik algının ortaya çıkması ve diğer çalışanlarda örgüte ilişkin adalet algılarının sarsılması, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde problemler ortaya çıkarmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010; Zellweger vd., 2011; Yücel ve Özkalan, 2012). Bu noktadan hareketle hazırlanan çalışmada, aile işletmelerinde nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin rolü değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ilk bulgusuna göre nepotizm algısı çalışanların örgütsel bağlılığını azaltmaktadır. Bu azalma, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının tümünde görülmüştür. Nepotizmin doğal bir sonucu olarak aile dışı çalışanların örgüt içerisinde kariyer basamaklarını tırmanma ihtimallerinin düşük olduğu ya da hiç olmadığına yönelik algının ortaya çıkmasına bağlı olarak çalışanlarda örgütsel bağlılıkta düşüş ve başka kariyer fırsatlarını değerlendirme olasılıkları beklenen bir durumdur Tunçbilek ve Akkuş, 2017; Saracel ve Sarıboğa, 2020). Karacaoğlu (2012) tarafından aile işletmeleri çalışanları ile yapılan çalışmada nepotizmin örgütsel adaleti azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Erdem vd. (2013) tarafından aile işletmelerinde yapılan bir diğer çalışmada da nepotizmin örgütsel bağlılığın her üç boyutuyla da (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Karahan ve Yılmaz (2014) tarafından yapılan bir diğer çalışmada da benzer şekilde, nepotizmin örgütsel bağlılığın her üç boyutuyla da negatif yönlü ve güçlü ilişkide olduğu belirlenmiştir. Literatürde yer alan diğer çalışma sonuçları da nepotizmin örgütsel bağlılığı azaltan bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Padgett, Padgett ve Morris, 2019; Abdelghany Mohamed ve Hosny Abdel-Hafez, 2021; Lim, Srivastava, Jain, Malik ve Gupta, 2023).

Psikolojik güçlendirme, bireylerin yaşamlarında ve işlerinde kontrol, yeterlilik ve amaç duygusu geliştirdikleri dinamik bir içsel süreçtir ve örgütsel anlamda olumlu etkilere sahiptir (Spreitzer, 1995). Özellikle psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların yüksek örgütsel bağlılık ortaya koyduğu literatürdeki çalışmalarda gösterilmiştir (Joo ve Shim, 2010; Çalışkan ve Hazır, 2012; Özdemir ve Gören, 2017). Bu noktadan hareketle mevcut çalışmada da psikolojik güçlendirmenin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi kontrol edilmiştir ve sonuçlar psikolojik güçlendirmenin devam bağlılığı ile normatif bağlılığı artırdığı ancak duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme yaşayan çalışanlar, örgüt içinde kişisel gelişim ve kariyer ilerlemesi için daha fazla fırsat algılayabilir ve bu da

ayırılma niyetlerinin azalmasını sağlayan devam bağlılığını yaratır (Obindah ve Ogbakii, 2023; Ling, Hee, Kowang, Fei, Chuin, Patrick ve Wu, 2023). Dahası, psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar içsel bir motivasyon duygusu geliştirme ve örgütün değerleri ve hedefleriyle daha yakından özdeşleşme eğilimindedir ve bu da daha yüksek normatif bağlılık seviyelerine yol açar (Ordu ve Balçık, 2018; Ling vd., 2023).

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre nepotizm algısı çalışanların psikolojik güçlendirmesini azaltmaktadır. İstihdam, karar alma ve kaynak tahsisi de dahil olmak üzere örgüt içindeki çeşitli süreçlerde aile üyelerine veya yakın akrabalara gösterilen ayrıcalıklı muamele ile ortaya çıkan nepotizm (Wong ve Kleiner, 1994; Akar, 2020; Altıntaş, 2020), genel olarak çalışanlar tarafında bir adaletsizlik ve güvensizlik algısı yaratmaktadır (Ay ve Oktay, 2020; Aydoğan ve Mazlum Kaya, 2022). Ortaya çıkan bu adaletsizlik ve güvensizliğin psikolojik güçlendirmeyi negatif etkilediği bilinmektedir (Najafi, Noruzy, Azar, Nazari-Shirkouhi ve Dalvand, 2011; Loes ve Tobin, 2020). Söz konusu bulgular çerçevesinde nepotizmin psikolojik güçlendirmeyi negatif etkileyeceği açıktır. Literatürdeki araştırmalarda doğrudan nepotizmin psikolojik güçlendirme ile ilişkisi sınırlı olarak ele alınmıştır. Erkal (2020) mevcut araştırma bulgusuna paralel şekilde nepotizmin psikolojik güçlendirmeyi azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın son bulgusuna göre psikolojik güçlendirme, nepotizmin normatif bağlılığa etkisinde aracı rol üstlenmektedir. Bu sonuç, daha yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme algılayan çalışanların nepotizmin olumsuz etkileriyle başa çıkmak için daha donanımlı olduklarını ve bunun da örgüte normatif bağlılığın artmasına yol açtığını göstermektedir. Kendilerini psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden bireylerin örgütsel değerleri içselleştirme ve işyerlerine karşı sadakat ve yükümlülük duygusu geliştirme olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne süren öz belirleme teorisi ile uyumludur (Greguras ve Diefendorff, 2009; Lee, Ni ve Bai, 2020). Ancak, normatif bağlılığın aksine, psikolojik güçlendirme nepotizm ile duygusal bağlılık veya devam bağlılığı arasındaki ilişkide aracı bir etki göstermemektedir. Bu durum, çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılığın veya kurumdan ayrılmanın algılanan maliyetinin, nepotizm karşısında psikolojik güçlendirme düzeylerinden önemli ölçüde etkilenmediğini göstermektedir. Buna ek olarak, araştırma nepotizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin düzenleyici bir faktör olduğunu destekleyen kanıtlar bulmamıştır; bu da bu ilişkinin gücünün çalışanların psikolojik güçlendirme düzeylerinin moderatör etkisinden bağımsız olarak tutarlı kaldığını göstermektedir. Literatürde nepotizmin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı ya da düzenleyici rolünü araştıran herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Ancak daha önce sunulan nepotizmin örgütsel bağlılığı azalttığını (Karacaoğlu, 2012; Erdem vd., 2013; Karahan ve Yılmaz, 2014; Tunçbilek ve Akkuş, 2017; Saracel ve Sarıboğa, 2020), psikolojik güçlendirmenin ise artırdığını (Joo ve Shim,

2010; Tolay vd., 2012; Çalışkan ve Hazır, 2012; Özdemir ve Gören, 2017; Ordu ve Balçık, 2018; Otaibi vd., 2022; Obindah ve Ogbakii, 2023; Ling vd., 2023) ortaya koyan araştırma sonuçları ile birlikte nepotizm ile psikolojik güçlendirmenin ilişkili olduğunu gösteren sonuçlar (Seçilmiş ve Uysal, 2016; Erkal, 2020) ortaya çıkan aracı rol etkisine bir delil olarak gösterebilir.

Araştırmadan elde edilen ampirik kanıtlar, çalışanların nepotizm algısının, örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur. Bu durum, çalışanların örgüt içinde aile bağlarına dayalı kayırmacılık veya önyargılı muamele algıladıklarında, genel bağlılık düzeylerinin olumsuz etkilendiğini ve aile işletmesine adanmışlıkları, duygusal bağlılıkları ve uzun vadeli bağlılıkları üzerinde potansiyel sonuçlara yol açtığını göstermektedir. Aile işletmeleri örgütsel bağlılığı yüksek bir işgücünü teşvik etmek için nepotizmle ilgili endişeleri aktif olarak ele almalı ve azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmelidir. Bununla birlikte psikolojik güçlendirmenin çalışanların devam ve normatif bağlılığını şekillendirmedeki olumlu rolü, çalışanların iş yerinde özerklik, yetkinlik ve anlam duygusuyla güçlendirilmesinin adanmışlığın artmasına ve kuruma karşı daha güçlü bir yükümlülük ve sorumluluk duygusunu yaratabileceğini göstermektedir. Buna dayanarak aile işletmeleri, işgücü arasında psikolojik güçlendirmeyi teşvik eden strateji ve girişimleri vurgulayabilir; şeffaflığı, meritokrasiyi ve beceri geliştirme yollarını teşvik eden proaktif stratejiler benimseyerek bir güçlendirme kültürü oluşturarak çalışan bağlılığını ve dolayısıyla genel örgütsel performansı artırabilir.

Ayrıca, araştırma bulguları, nepotizm algısı ile çalışanların normatif bağlılığı arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin önemli bir aracı rolü olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, psikolojik güçlendirmenin, nepotizmin çalışanların normatif bağlılığı üzerindeki olumsuz etkisinin kısmen hafifletilebileceği bir mekanizma olarak hizmet ettiğini göstermektedir. Aile işletmeleri, çalışanlarını güçlendirerek bir sahiplenme duygusu ve paylaşılan değerler yaratabilir ve nepotizm algısının etkilerini aşan daha güçlü bir normatif bağlılığı teşvik edebilir. Bununla birlikte, psikolojik güçlendirmenin duygusal ve devamlılık bağlılığı üzerinde aracı bir etki göstermediğini belirtmek önemlidir; bu da bu bağlılık boyutları üzerindeki etkilerin daha fazla araştırılması gereken farklı mekanizmalar tarafından yönetilebileceğini ima etmektedir.

Mevcut araştırma; nepotizm, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki dinamiklerinin aile işletmeleri özelinde anlaşılmasına önemli ölçüde katkıda bulunurken, gelecekteki araştırmaları şekillendirebilecek sınırlamalara da sahiptir. Öncelikli sınırlamalardan biri örneklem ve bağlamla ilgilidir, çünkü araştırma sadece aile işletmelerine odaklanmıştır ve bulguların aile dışı işletmelere genellenebilirliğini potansiyel olarak sınırlandırmaktadır. Dış geçerliliği artırmak için gelecekteki araştırmalar farklı kurumsal ortamları ve sektörleri inceleyebilir. Ayrıca, araştırma tasarımının kesitsel niteliği, incelenen değişkenler arasında nedensel ilişkiler kurulmasında

sınırlamalar getirmektedir. Bunu ele almak için, nepotizm algısı, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılıktaki değişiklikleri uzun bir süre boyunca takip eden boylamsal çalışmalar yapılabilir ve böylece bu yapılar arasındaki nedensel bağlantıların daha kapsamlı bir analizi sağlanabilir. Bununla birlikte aracı ve düzenleyici değişken olarak psikolojik güçlendirmenin kullanılması, araştırmanın bir diğer sınırlılığı olup, gözlemlenen ilişkileri etkileyebilecek diğer potansiyel aracı ve düzenleyicilerin olasılığını açık bırakmaktadır. Gelecekteki araştırma çabaları, altta yatan mekanizmaları daha da aydınlayabilecek ek psikolojik, sosyal veya örgütsel faktörleri değerlendirebilir.

### KAYNAKÇA

Abdelghany Mohamed, H. ve Hosny Abdel-Hafez, K. (2021). Effects of Nepotism on Nursing Staff Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention to Quit. *Egyptian Journal of Health Care*, 12(1), 1846-1855. [https://ejhc.journals.ekb.eg/article\\_274781\\_dd42ca27ec375dcc017882e95d8541f3.pdf](https://ejhc.journals.ekb.eg/article_274781_dd42ca27ec375dcc017882e95d8541f3.pdf)

Akar, S. (2020). Örgüt kültüründe bir iş ahlakı problemi olarak nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 241-251. <https://doi.org/10.33712/mana.697413>

Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T. ve Cafferkey, K. (2022). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2021-3049>

AlKahtani, N., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B. ve Haider, S. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. *Management Science Letters*, 11(3), 813-822. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.022>

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*. 49, 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

Altıntaş, T. (2020). Nepotizm ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir araştırma. *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 65-76.

Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algisi ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/194571>

Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T. ve Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61-82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>

Ay, F. A. ve Oktay, S. (2020). The effect of nepotism and its applications leading to ethical collapse in organizational trust: A research on physicians and nurses at a university hospital. *Is Ahlakı Dergisi*, 13(1), 159-167. <https://doi.org/10.12711/tjbe.2020.13.1.0161>

Aydoğan, E. ve 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), 30-56. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2388248>

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>

Bentler, P. M., ve Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness-of-fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-600. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.88.3.588>.

Bodjrenou, K., Xu, M. ve Bomboma, K. (2019). Antecedents of organizational commitment: a review of personal and organizational factors. *Open Journal of Social Sciences*, 7(5), 276-289. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.75024>

Çalışkan, A. ve Hazır, k. (2012). Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 48-76. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/696022>

Can, N. ve Doğan, İ. F. (2020). Etik liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık rolü: Bir alan araştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3828-3842. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1075>

Çankaya, M. (2023). Dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: sağlık sektöründe bir uygulama. *EKEV Akademi Dergisi*, (94), 206-217. <https://doi.org/10.17753/sosekev.1257344>

Carney, M. (2005). Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(3), 249-265. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00081.x>

Chrisman, J. J., Chua, J. H. ve Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 555-575. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>

Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. John Wiley and Sons.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>

Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>

Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68), 1765-1777. <https://doi.org/10.17755/esosder.445932>

Davis, J. A., Hampton, M. M. ve Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: Life cycles of the family business*. Harvard Business Press.

Davis, P. ve Stern, D. (1988). Adaptation, survival, and growth of the family business: An integrated systems perspective. *Family Business Review*, 1(1), 69-84. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1988.00069.x>

Demir, S. (2023). Psikolojik Güçlendirme Yaklaşımı ile Öğretmenlerin Proaktif Davranış Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 839-854. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2023.-1191420>

Demirtaş, E. ve Erdoğan, Ş. A. M. A. (2016). Okullarda dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 275-298. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2154235>

Dinç Elmalı, E. ve Öcal Özakar, Ö. (2021). Algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: banka çalışanları üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 24-43. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.735601>

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 47-80. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/66521>

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

Elisabeth, D. R., Yulianti, R., Suyono, J., Chauhan, R. ve Thakar, I. (2021). Affective commitment, continuance commitment, normative commitment, and turnover intention in shoes industry. *Annals of the Romanian society for Cell Biology*, 1937-1945. <http://www.annalsofrscb.ro/index.php/journal/article/view/1640/1381>

Erdem, B., Ceylan, U. ve Saylan, U. (2013). Aile işletmelerinde nepotizm ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kütahya’da faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Uludağ Journal of Economy & Society*, 32(2). <http://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423935778.pdf>

Erkal, P. (2020). Örgütsel nepotizm ve personel güçlendirmenin örgütsel sessizliğe etkisi. Editör Derin, H. içinde, *Küreselleşme bağlamında örgütsel davranış*. Ankara: İksad Yayınevi (ss. 31-59).

Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>.

Gersick, K. E., Lansberg, I., Desjardins, M. ve Dunn, B. (1999). Stages and transitions: Managing change in the family business. *Family Business Review*, 12(4), 287-297. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00287.x>

Greguras, G. J. ve Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 465–477. <https://doi.org/10.1037/a0014068>

Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall.

Handler, W. C. (1989). Methodological issues and considerations in studying family businesses. *Family business review*, 2(3), 257-276. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1989.00257.x>

Hemedoğlu, E., Koçak, M., Özkan, A. ve Berberoğlugil, B. M. (2012). Psikolojik güçlendirmenin finansal olmayan performans üzerindeki etkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 87-105. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/113363>

Hu, L.-t., and Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification, *Psychological Methods*, 3(4), 424-453. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1082-989X.3.4.424>.

Ibrahim, A. M. (2020). Psychological empowerment and organizational commitment among employees in the lodging industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(3), 277-295. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737766>

Joo, B. K. ve Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human resource development international*, 13(4), 425-441. <https://doi.org/10.1080/13678868.2010.501963>

Kanbur, E. (2017). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 63-82. <https://doi.org/10.20860/ijoses.315710>

Karacaoğlu, K. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(3), 43-64. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/235322>

Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). Nepotizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 123-148. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/288850>

Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/202403>

Lee, A. N., Nie, Y. ve Bai, B. (2020). Perceived principal's learning support and its relationships with psychological needs satisfaction, organisational commitment and change-



oriented work behaviour: A Self-Determination Theory's perspective. *Teaching and Teacher Education*, 93, 103076. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103076>

Lim, W. M., Srivastava, S., Jain, A. K., Malik, N. ve Gupta, S. (2023). When employees feel betrayed: The mediating role of psychological contract violation on nepotism and workplace commitment in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103381. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103381>

Ling, L. L., Hee, O. C., Kowang, T. O., Fei, T. H. C., Chuin, T. P., Patrick, Z. ve Wu, C. H. (2023). Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment among SME Employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(3), 190-199. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i3/16452>

Little, R. J. (1988). A test of missing completely at random for multivariate data with missing values. *Journal of the American statistical Association*, 83(404), 1198-1202. <https://doi.org/10.1080/01621459.1988.10478722>.

Llorente-Alonso, M., García-Ael, C. ve Topa, G. (2023). A meta-analysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables. *Current Psychology*, 1-26. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04369-8>

Loes, C. N. ve Tobin, M. B. (2020). Organizational trust, psychological empowerment, and organizational commitment among licensed practical nurses. *Nursing Administration Quarterly*, 44(2), 179-187. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000414>

Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>

Maynard, M. T., Mathieu, J. E., Gilson, L. L., O'Boyle Jr, E. H. ve Cigularov, K. P. (2013). Drivers and outcomes of team psychological empowerment: A meta-analytic review and model test. *Organizational Psychology Review*, 3(2), 101-137. <https://doi.org/10.1177/2041386612456868>

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S. ve Dalvand, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1505>

Obindah, F. P. ve Ogbakii, F. (2023). Psychological empowerment and office managers' commitment in public parastatals in rivers state. *BW Academic Journal*, 10-10. <https://bwjournal.org/index.php/bsjournal/article/view/1085/973>

Oliveira, M., Andrade, J. R., Ratten, V. ve Santos, E. (2023). Psychological empowerment for the future of work: Evidence from Portugal. *Global Business and Organizational Excellence*, 42( 5), 65– 78. <https://doi.org/10.1002/joe.22194>

Ordu, A. ve Balçık, E. (2018). Örgüt kültürü, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 63-91. <https://doi.org/10.19171/uefad.459546>

O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>

Özdemir, B. ve Ulutaş Atan, E. (2020). Psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü. *International Journal of Social Inquiry*, 13(1), 301-328. <https://doi.org/10.37093/ijsi.746483>

Özdemir, H. Ö. (2021). Örgütsel bağlılık ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiler: Kırşehir örneği. *Ahi Evran Akademi*, 2(1), 53-60. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1625093>

Özdemir, M. ve Gören, S. Ç. (2017). Psikolojik güçlendirme, liderlik uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü. *İlköğretim Online*, 16(1), 342-353. <http://dx.doi.org/10.17051/io.2017.47449>

Özler, H. ve Gümüştekin, G. E. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 437-450. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1723885>

Padgett, M. Y. ve Morris, K. A. (2005). Keeping it” all in the family:” does nepotism in the hiring process really benefit the beneficiary?. *Journal of leadership & organizational studies*, 11(2), 34-45. <https://doi.org/10.1177/107179190501100205>

Padgett, M. Y., Padgett, R. J. ve 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. [http://www.na-businesspress.com/JOP/JOP19-4/9\\_PadgettMY\\_19\\_4\\_.pdf](http://www.na-businesspress.com/JOP/JOP19-4/9_PadgettMY_19_4_.pdf)

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>

Powell, D. M. ve Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 65(1), 157-177. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00050-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00050-2)

Saracel, N. ve Sarıboğa, M. (2020). Nepotizmin örgütsel bağlılık ve iş doyumuna etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 9(4), 1-27. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1327202>

Schermuly, C. C., Büsch, V. ve Graßmann, C. (2017). Psychological empowerment, psychological and physical strain and the desired retirement age. *Personnel Review*, 46(5), 950-969. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0159>

Schulze, W. S., Lubatkin, M. H., Dino, R. N. ve Buchholtz, A. K. (2001). Agency relationships in family firms: Theory and evidence. *Organization Science*, 12(2), 99-116. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.2.99.10114>

Seçilmiş, C. ve Uysal, D. (2016). The moderating role of nepotism in the effect of employee empowerment on perceptions regarding organisational justice at hospitality organisations. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(9), 65-76. [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(5\)9/version-2/K05926576.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(5)9/version-2/K05926576.pdf)

Seibert, S. E., Wang, G. ve Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981–1003. <https://doi.org/10.1037/a0022676>

Sharma, J. ve Dhar, R. L. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff: mediating role of affective commitment. *Personnel Review*, 45(1), 161-182. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2014-0007>

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599. <https://doi.org/10.1108/01437730410561477>

Singh, S. K. ve Singh, A. P. (2018). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, 57(4), 937-952. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2018-0966>

Sirmon, D. G., Hitt, M. A., Arregle, J. L. ve Campbell, J. T. (2010). The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1386-1409. <https://doi.org/10.1002/smj.893>

Solinger, O. N., van Olffen, W. ve Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.70>

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., ve Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson.

Tekin, İ. Ç. ve Akgemci, T. (2019). Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1674-1692. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.698>

Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>

Tolay, E., Sürgevil, O., ve Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumunu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12, 4, 449-465. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/559279>

Tunçbilek, M. M. ve Akkuş, A. (2017). Nepotizm (akraba kayırmacılığı) ve iş tatmini arasındaki ilişki ve Safranbolu konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (3), 169-197. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/421887>

Turgut, A. ve Sağlam Arı, G. (2021). Paternalist liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide temel benlik değerlendirmesinin düzenleyici etkisi: Dış ticaret firmalarında bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 440-452. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.976203>

Vaske, J. J., Beaman, J., ve Sponarski, C. C. (2017). Rethinking internal consistency in Cronbach's Alpha. *Leisure sciences*, 39(2), 163-173. <https://doi.org/10.1080/01490400.2015.1127189>.

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., ve Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195. <https://doi.org/10.2307/20650284>.

Wong, L. C. ve Kleiner, B. H. (1994). Nepotism. *Work Study*, 43(5), 10-12. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004002>

Yang, T., Ma, T., Liu, P., Liu, Y., Chen, Q., Guo, Y., ... & Deng, J. (2019). Perceived social support and presenteeism among healthcare workers in China: the mediating role of organizational commitment. *Environmental health and preventive medicine*, 24(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12199-019-0814-8>

Yolcu, İ. U. ve Çakmak, A. F. (2017). Proaktif kişilik ile proaktif çalışma davranışı ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(2), 425-438. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2017228692>

Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23), 19-48. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/251881>

Yücel, İ. ve Özkalan, S. (2012). Aile işletmeleri, kurumsallaşma ve nepotizm. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 247-276. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/68507>

Zellweger, T., Sieger, P. ve Halter, F. (2011). Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background. *Journal of business venturing*, 26(5), 521-536. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.04.001>