

**KAYIRMACILIK KAVRAMINA ELEŞTİREL BİR BAKIŞ VE BİR
ÖLÇEK GELİŞTİRME ÖNERİSİ ¹**

**A CRITICAL APPROACH AT THE CONCEPT OF FAVORITISM AND A SCALE
DEVELOPMENT PROPOSAL**

Öğr. Gör. Metin GÜNAY

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi

ORCID: 0000-0003-0530-3185, mgunay@cumhuriyet.edu.tr

Öğr. Gör. Dr. Ahmet Serhat ANAÇ

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

ORCID: 0000-0002-7786-3029, serhatanac@hotmail.com

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi,

ORCID: 0000-0002-9654-7750, kozyer@yahoo.com

ABSTRACT

This study was prepared in order to identify some distortions in the favoritism literature in our country. In this study, which was carried out in the form of archive scanning, one of the qualitative research methods, some examples of favoritism in the literature of favoritism are given, and it reveals how the meanings attributed to the concepts related to favoritism differ in different studies, the meaning shifts between concepts and a new scale validation study should be done through a scale criticism.

ÖZ

Bu çalışma, ülkemizdeki kayırmacılık literatüründe var olan bazı çarpıklıkları tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden arşiv tarama şeklinde gerçekleştirilen bu çalışmada, kayırmacılık literatüründe yer alan bazı kayırmacı davranış örnekleri verilmekte, kayırmacılıkla ilgili kavramlara yüklenen mânâların değişik çalışmalarda nasıl farklılaştığını, kavramlar arası anlam kaymalarını ve bir ölçek eleştirisi üzerinden yeni bir ölçek geçerleme çalışmasının yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Keywords: Favoritism, Nepotism, Scale Development,

Anahtar Kelimeler : Kayırmacılık, Nepotizm, Ölçek Geliştirme,

¹ Bu makale 30. Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

1. Giriş

Kayırmacı davranışlar sosyal hayatın her kademesinde birbirleriyle yakın ilişkide olan insanlar arasında sıklıkla görülebilen bir davranış şeklidir. Kan bağı, dostluk, arkadaşlık, hemşehrilik, komşuluk, aynı inanca mensup olma gibi birçok sebep, insanların diğerlerine kıyasla birbirlerine karşı hassasiyetini ve yakınlığını artırmakta ve kayırmacılık davranışının ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2015: 8; Kurtoğlu, 2012: 148). İnsanlar hem toplumsal etkiler hem de kişisel özellikleri sebebiyle kayırmacı davranışlarda bulunabilirler. İnsanların kişisel arzu ve istekleri, hırsları, egoları, sahiplenme ve himaye etme duyguları, kayırma davranışına, sığınma ihtiyacı, desteklenme ihtiyacı ve yahut zaafiyetleri kayırılma arzusuna yol açmaktadır (Aytaç, 2010b: 92). Bu kişisel özelliklerin yanı sıra toplumsal bir takım özelliklerde kayırmacılık davranışlarının ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır.

Bazı antropolojik bulgulara göre, adam kayırmacılık, rüşvet, bahşiş vb. ilişkiler kültürel ahlak açısından yanlış görülmemekte, toplumun büyük çoğunluğu tarafından başvurulan yöntemler olarak, bireylerin kurumsal yapılara ulaşması ve onlardan faydalanması açısından bir araç olarak kabul görmektedir. Ayrıca bir yolsuzluk türü olan kayırmacılık, bazı ülkelerin kalkınma sürecinde geleneksel değerlerden modern normlara geçiş sürecini yumuşatan, dezavantajlı grupların sisteme adapte olmasını sağlayan bir etkiye sahiptir. Kapitalist ahlakın yaygınlaşması sonucu materyalist felsefenin ve hedonik duyguların insanlığı kuşatması, benmerkezci insan tipinin “kayırılma ve imtiyazlı olma” isteğini artırmaktadır (Aytaç, 2010a: 3-4).

Ulusal literatür incelendiğinde, çalışma hayatında sıklıkla karşılaştığımız kayırmacılık davranışı hakkında çok az akademik çalışma bulunduğu, kayırmacılık kavramı ve ilişkili kavramların tanımlanmasında bazı eksikliklerin mevcut olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın amacı kayırmacılık ve benzeri kavramların tanımlandığı ulusal literatürde yer alan ve kavram kargaşasına sebep olan çalışmalardaki farklılıkları tespit etmek, araştırmacıların kavramlar hakkında bir konsensüs sağlamasına yardımcı olmak ve bu çerçevede geliştirilecek olan kayırmacılık algısı ölçme aracının ölçüm hatalarını en aza indirgeyerek araştırmacılara daha doğru bilgi sağlamaya yardımcı olmaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kayıрма, kayırmak işi, iltimas; kayırmak fiili ise koruyarak başarısını sağlamak, elinden tutmak, himmet etmek; birini, başkalarının veya işin zararı pahasına tutmak; birine haksız yere kolaylıklar sağlamak, iltimas etmek (TDK Sözlüğü, 2011: 1364) manalarına gelmektedir. Kayırmacılıkla anlam açısından çok benzeşen iltimas kavramı, haksız yere yasa ve kurallara uymaksızın kayırma, arka çıkma; birine herhangi bir konuda öncelik ve ayrıcalık tanıma iltimas etmek veya iltimas geçmek: kayırmak, korumak (TDK Sözlüğü, 2011: 1180) manalarına gelir

Kayırmacılık birçok ülkenin yasal mevzuatında yer almayan ve etik dışı bir davranış olarak, çoğunlukla “vicdan müessesesini” devreye almamız gereken bir olgudur. Ancak vicdan, “toplumbilimciler açısından ölçülebilir olmayan” bir olgu olarak değerlendirilmekte (Biber, 2016: 13-14), buna bağlı olarak kayırmacı davranışlar çoğunlukla hukuki yaptırımların konusu olmamaktadır. Bir sistem olarak kayırmacılık, bazı durumlarda, kamu yararı yerine kendilerini kayırarak buldukları makama getirenlerin (kayıranların) menfaatlerini etik olmayan şekilde korumak biçiminde ortaya çıkabilir. Bu gibi durumlarda,



“gönül borcu” veya “kıramayacakları kişilerin” uygunsuz talepleri, çalışanların kendini kayıranları kayırmasına yol açabilecektir (Yıldız, 2007: 1053).

Kayırmacılık fiili genellikle gizlenmeye çalışılan bir davranıştır. Ancak bazen kayıran ve kayırılan kişiler bu durumun özellikle başkaları tarafından bilinmesini/görülmesini isterler. Kayırılan kişiler, kayırma eylemi sonucu elde ettikleri menfaati hak ettikleri için elde ettiklerini ispatlamak amacıyla, çevresindeki insanlara karşı daha çalışkan, dürüst ve saygılı davranabilir, böylece hem kayırma olgusunu perdelemeye çalışırlar hem de zamanla iyi bir çalışan olabilirler. Bazı durumlarda ise kayırılan kişiler, hem kayıranı hem de kayırma olayını ifşa ederek yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına gözdağı vermek isterler. Bu şekilde yöneticilerin baskısı ve çalışanlar arasındaki rekabetten korunabileceklerini düşünürler (Biber 2016: 33). Kayıran kişinin kendini ifşa etmesi ise güç mesafesinin diğer çalışanlara gösterilmesi, kendini önemli bir kişi olarak gösterme çabası, manevi tatmin vb. soyut konularla ilgilidir.

Özellikle kamusal alanda suç olmaktan çok etik ihlal olarak kabul edilen kayırmacı davranışlar görünmez bir hale bürünmekte, adeta herkesin bildiği bir sır olarak örgütlerin içerisinde yaşamaya devam etmektedir. Bunun en büyük sebebi, ülkemizde kayırmacı davranışların “kurgulanmış etik alan” sınırlarına hapsedilmiş olması ve yardımseverlik örtüsü altında dini ve toplumsal değerler kullanılarak meşrulaştırılmaya çalışılmasıdır (Biber 2016: 45-46).

Türkiye gibi “düşük performans yönelimli kültürlerde” örgütsel uygulamalara ait ölçütler daha çok “ilişkisel” boyutta kalacağı için verimli bir çalışan olmak yerine “bazı yöneticilerin yakını olmak” daha önemli bir hale gelebilmektedir (İlhan ve Erdem 2010: 149). Karakteristik olarak Türk toplumu yüksek derecede toplulukçu ve düşük derecede güven duygusuna sahiptir. Bu durum ülkemizde profesyonelliğin önüne geçmekte, bağlılık ve sadakatten şüphe duyulmayacak akrabaların istihdam edilmesi öncelenmektedir (İlhan ve Erdem 2010: 146).



3. GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE KAYIRMACILIK

Çalışma hayatında en sık karşılaşılan yolsuzluk türü olan kayırmacılık antik çağlardan beri varlığını sürdürmektedir (Çarıkcı ve Arslan 2010: 27). Türklerin bilinen ilk yazılı tarih kaynağı olan Orhun Yazıtlarından günümüze kadar aslında değişen çok fazla bir şey olmadığı, sadece kayırmacılık fiil ve yöntemlerinin değiştiği görülmektedir.

Orhun Yazıtlarında, Kül Tigin Anıtının doğu cephesinin ilk satırlarında, bilgili, cesur ve yetenekli kağanların “ili tutup töreyi düzenlediğini” daha sonra gelen “bilgisiz ve kötü kağanlar”ın hem ili (vatanı) hem töreyi (sosyal hayatın bozulması) kaybettiğini ifade etmektedir (Ergin 1989: 20-21).

Kavimler göçü ile dünyaya yayılan ve hedef noktasında Anadolu olan genişleme hareketleri, Türklerin inanç ve sosyal hayatlarında büyük değişiklikler meydana getirmiştir. 8. Yüzyıldan itibaren Müslüman olmaya başlayan Türk boyları, Hz. Muhammed (S.A.V)'in Veda Hutbesinde ifade ettiği; “Ey insanlar! Rabbiniz birdir, babanız birdir. İslam'da insanlar eşittir. Hepiniz Adem'in çocuklarısınız, Adem de topraktan yaratıldı. Allah katında en değerliniz, en çok Allah'a sığınanınız, emirlerine yapışanınız, günahlardan arınanınız, azabından korunmanızdır. Arab'ın Acem'e, takvanın dışında bir üstünlük sebebi yoktur” şeklinde ifade ettiği sözleri, insanları eşit gören ve kayırmacı davranışları kesinlikle reddeden bir düstur olarak kabul etmiş ve uygulamışlardır.

Kayırmacı davranışların verdiği zararlar bazen düşünülenden çok daha büyük olabilmektedir. 17. yy'da yaşayan Katip Çelebi, Osmanlı İmparatorluğu'nun en büyük çöküş nedenleri arasında “devlet görevlerinin ehline verilmemesi, makamların yüksek bedellerle satılması” hususları oldukça dikkat çekicidir (Sözen, 2009: 36).

26. Osmanlı Padişahı III. Mustafa'nın dizeleri ise bir ibret vesikasıdır. Padişah olarak imparatorluğu yönetmeye başladığında III. Mustafa'nın devlet kademelerine atamak için liyakat sahibi insanlar bulamaması üzerine şu dördlüğü kaleme almıştır;

*Yıkılıpdur bu cihân şanma ki bizde düzele
Devleti çarh-ı denî viridi kamu mübtezele
Şimdi ebvâb-ı sa'âdetde gezen hep hâzele
İşimiz kaldı hemân merhamet-i Lem-yezel'e*

Günümüz Türkçesinde, “Yıkılıp gitmektedir bu dünya, sanma ki bizim saltanatımız zamanında düzeler. Kaderin bir cilvesi olsa gerektir ki devlet tamamen müptezellerin elinde kalmış. Şimdi saadet kapılarında (devlet kademelerinde) gezenler hepten alçaklar. Bizim işimiz artık Allah'ın merhametine kalmıştır” (Avcı, 2021: 65-66).

İktidarı döneminde köklü ıslahatlar yapan 30. Osmanlı padişahı II. Mahmud'un devlet bürokrasisinde Avrupa'yı örnek alması sonucu, bürokratik düzeni yeniden düzenlemeye çalışmış, bunu gerçekleştirmek için devlet memurluğuna yapılan alımlarda zorunlu sınav uygulanmasını sağlamıştır (Çarıkçı ve Arslan 2010: 34).

Bu tarihi örneklerin çoğaltılması mümkündür. Geçmişten günümüze hızlı bir şekilde geldiğimizde durumun değişmediği görülmektedir. 28.11.2017 tarihinde partisinin grup toplantısında bir konuşma yapan Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, bürokratik oligarşiden şikâyet ederek, “*Beyefendi böyle istiyor*” veya “*Külliyeye böyle istiyor*” denilerek iş yaptırılmasına karşı çıkmış, “*Bu yöntemin basit bir bürokratik işlemde, herhangi bir yatırımın detaylarıyla ilgili tercihlere, ömrümde hiç görmediğim, tanışmadığım insanların taltifi veya tasfiyesine kadar her konuda kullanıldığı anlaşılıyor. Daha önce medyada, özellikle sosyal medyada benim adıma ahkâm kesenlerle ilgili rahatsızlığımı belirtmiştim. Bunu yapanlar sahtekârdır, dolandırıcıdır. İsmimi, unvanımı, kendi yanlışına, basiretsizliğine alet etmeye kalkan hiç kimseyi affedemem*” diyerek kendi adını ve makamını kullanarak bir takım insanların kayırmacılık yaptığından bahsetmektedir (Hürriyet.com.tr 29.11.2017). Kamu Görevlileri Etik Kurulu Başkanı, Cumhurbaşkanlığı İstişare Kurulu Üyesi Köksal Toptan, yerel yönetimlerdeki ilgili durumu öğrenmek için anketler düzenlediklerini belirterek, “*Hiç de hoşumuza gitmeyen sonuçlarla karşılaştık. Vatandaşlara 'Yerel yönetimlerde yolsuzluk olur mu' sorusuna çok yüksek oranda 'evet' cevabı geliyor. Biz bu kadar kötü çalıştığına inanmıyoruz. Elbette vardır ama bu kadar olmadığını düşünüyoruz. Kayırmacılığı soruyoruz; yüzde 90 oranında olumsuz cevap geliyor*” diyerek, vatandaşın yolsuzluk ve kayırmacılık konularında oldukça duyarlı olduğunu ifade etmekle birlikte ülkemizde bu gibi davranışların varlığını da ifade ediyor (İnternethaber, 04.02.2020).

Yazar Alev Alatlı Anadolu Ajansı'na verdiği bir röportajda, Türkiye'nin en büyük probleminin adli sistem ve milli eğitim sistemi olduğunu belirterek bu iki sistemin ihyası için temel şartın liyakat olduğunu ifade ediyor. Liyakatin sağlanması için “*akreditsasyon*” ve “*hesap verebilirlik*” kurumlarının işletilmesi gerektiğini ifade eden Alatlı, liyakatin nesnel olarak tespit edilebilmesi için bunun şart olduğunu, liyakat problemi çözüldüğünde 21. Yüzyılın Türklerin yüzyılı olacağını iddia ediyor (aa.com.tr, 20.07.2018).



Tarihçi İlber Ortaylı ise, işe alımlarda liyakat esaslarının göz ardı edildiğine vurgu yaparak “*Bunlarla insanların ümitleri kırılır, insanlar kaçır. Memlekette feci bir nepotizm yani akrabacılık var. İkincisi lokal patriotizm var. O en kötüsü. Hemşericiliğin de ötesinde. Artık o kadar masum değil. Bu demokraside yeri olmayan bir şey. Bir vilayetin insanlarından oluşan üniversite var. İnsanlar bundan kaçır buralara uğramazlar. Her şeye rağmen bu gidişleri normal karşılamıyorum. Özel sektörümüz de kamudaki bu kayırmacılığın ötesine geçemedi. Özel sektör de hâlâ kafası dar megaloman insanlarla dolu. Bunlar yeni aldıkları hatta dışarda okuyup gelen gençleri tatmin edemiyorlar. Çünkü bunların projelerine, direktiflerine fevkalade kapalıdır. Bunların bir kaçını tanıdım çok ümitsiz vakalar. Bunların değişmesi gerekiyor*” sözleriyle kayırmacılığın sadece kamu sektöründe değil özel sektörde de var olduğunu ve birçok farklı kayırmacılık tezahürünün görüldüğünü ifade ediyor (yenicaggazetesi.com.tr, 24.11.2018).

Yukarıdaki örneklerde görüldüğü üzere kayırmacı davranışlar özü itibarıyla geçmişten günümüze varlığını sürdürmekte ve devlet yetkililerinden bilim insanlarına kadar herkes bu davranışlardan şikâyet etmektedir. Günümüzde tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de kamu kurumları en büyük işveren olarak çalışma hayatında belirleyici bir rol üstlenmektedir. Yukarıda verilen örneklerin hep kamu alanından verilmiş olması, özel sektörde kayırmacı davranışların olmadığı anlamına gelmez. Ancak özel sektörde çalışanlara ve yöneticilere dönük performans değerlemesi, kontrol, iş akdinin belirli süreli olması gibi uygulamalar kayırmacılığın daha az olmasını ya da daha az görünür olmasını sağlamaktadır.

4. KAYIRMACILIK KAVRAMININ İKTİBASINDA YAŞANAN PROBLEMLER

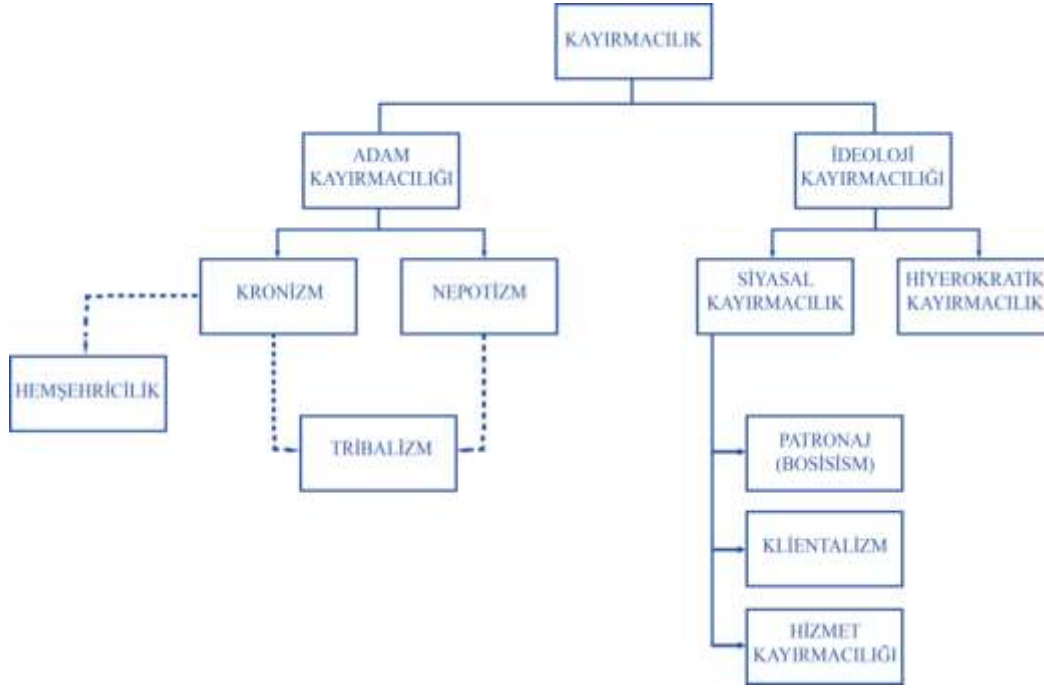
Örgütsel davranış literatürüne genel olarak bakıldığında uluslararası literatürde yer alan ve moda olan kavramların belli bir zaman geçtikten sonra ulusal literatürümüze ithal edildiği, bu ithal kavramlara karşılık gelecek bazı Türkçe kavramların ortaya çıktığı ve zamanla bu kavramların ulusal literatürde ve uygulamada yerleştiği görülmektedir. Ancak farklı dillerde, kültürlerde ve coğrafyalarda üretilmiş olan bilimsel kavramların ithali ve kullanılması sırasında bazı karışıklıklar yaşanması da söz konusu olabilmektedir. Kayırmacılık ve ilgili literatürdeki birçok kavramda ulusal literatür açısından bir kafa karışıklığının olduğunu söylemek mümkündür. Bu karışıklık, kayırmacılık ve ilgili kavramlara yüklenen anlamlarda olduğu gibi kayırmacılığın tasnifinde ve ölçülmesinde de yaşanmaktadır.

Kayırmacılık davranışı, farklı toplumsal kesitlerin tamamında var olan, çeşitli ilişkiler, yakınlıklar veya beklentiler sebebiyle ortaya çıkan bir olgudur. Bu kadar geniş bir yelpazede var olması sebebiyle farklı türdeki kayırmacılık davranışlarını birbirinden net bir şekilde ayırmak, belirli özelliklerine göre bu davranışları sınıflandırmak oldukça güçtür. Çoğunlukla olumsuz bir davranış olarak görülen kayırmacı davranışlar, farklı türleri ve iç içe geçmiş yapısıyla birçok araştırmacı tarafından ele alınmış ve bunun sonucunda literatürde bir kavram kargaşası ortaya çıkmıştır. Mesela nepotizm kavramının kendi anlamından öte kronizm davranışını da kapsayacak şekilde kullanılması (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 97) bu hususa örnek olarak verilebilir.

Kayırmacılık kavramının birçok araştırmacı tarafından farklı şekilde tanımlandığı ve sınıflandırıldığı görülmektedir. Uncu ve Şalvarcı Türeli (2017: 525)‘ye göre kayırmacılık, liyakat ilkesini göz ardı eden, bireylerin akrabalık ilişkilerini veya dostluklarını dikkate alan ve farklı alanlarda karşımıza çıkması sebebiyle nepotizm, kronizm, siyasal kayırmacılık,



cinsiyet kayırmacılığı gibi birçok tezahürünü gördüğümüz bir davranış şeklidir. Özsemerci (2003), Aközer (2003) Büte ve Tekarslan (2010) Asunakutlu ve Avcı (2010) Meriç ve Erdem (2013) Kurt ve Doğramacı (2014)'ya göre ise örgütsel yaşamda karşılaşılan kayırmacılık türleri akraba, eş-dost, siyasal, hizmet, cinsel kayırmacılık ve patronajdır. Bunlara ek olarak, oy ticareti (logrolling) ve lobicilikte (lobbying) (Gönülaçar, 2014: 10), kayırmacılık çeşitleri arasında sayılmaktadır.



Şekil 1: Kayırmacılık Türleri

Kaynak: Özkanan ve Erdem, 2015: 23

Kayırmacılık türleri ile ilgili olarak en kapsamlı tasnif Özkanan ve Erdem (2015) tarafından yapılmış, kayırmacılık davranışları Şekil 1'deki gibi sınıflandırmıştır.

Ülkemizin kültürel yapısı sebebiyle kayırmacılık hemen her sektörde olağan kabul edilen ve benimsenen bir olgu haline gelmiştir (Barut, 2015: 241). Çakır (2014: 19-20)'a göre, iltimas olarak da bilinen kayırmacılığa daha çok üretim ilişkileri tam anlamıyla gelişmemiş, feodal bağların kuvvetli olduğu toplumlarda rastlanılmaktadır. Aynı çalışmada devamla “kabilecilik olarak da tanımlanan kayırmacılık” ifadesiyle “kabilecilik” kavramının kayırmacılık yerine ikame edildiğini ifade etmektedir.

Asunakutlu (2010: 44)'ya göre halk dilinde nepotizm ve kronizm kavramları, adam kayırmacılık ve torpilcilik kavramlarıyla özdeş hale gelmiştir. Akraba kayırmacılığı olarak bilinen nepotizm Türkçe literatürde zaman zaman kayırmacılık kavramı yerine kullanılmıştır (Asunakutlu ve Avcı, 2009: 730). Bu tespiti yapan bir başka araştırmada, Demirel ve Savaş (2017:131), nepotizm kavramının kayırmacılığın bir alt boyutu olduğunu ifade etmektedirler.

İlhan ve Aytaç (2010: 62), “Türkiye’de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü” isimli çalışmalarında, kayırmacılık ve nepotizm kavramlarını birbirinin yerine kullanmışlardır. İlhan ve Erdem (2010:136) ise “Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)” isimli çalışmalarında, kronizmin genel kayırmacılık olduğunu ve kronizmin özel bir tezahürü olan nepotizm kavramının bireysel ve örgütsel bağlamda tartışılacağını ifade etmişlerdir.



Deniz vd., (2016: 134) bir çok yazardan alıntı yaparak kronizm kavramını “kamu görevlilerinin ya da diğer örgüt çalışanlarının istihdamında veya hizmet dağıtılırken liyakat ve eşitlik ilkeleri yerine eş-dost ilişkilerinin esas alınması, yakın çevredeki insanlara ayrıcalık tanınması, işlerinin kolaylaştırılması yoluyla yapılan kayırmacılıktır” şeklinde ifade etmişlerdir. Kronizm kavramını Erdem vd., (2013: 55) de benzer şekilde tanımlamıştır.

Ancak bazı yazarlar (Araşlı ve Tümer, 2008: 1239) kronizmi, bir takım politikacıların çalışanlarla ilgili kararlarlar verirken kendilerine yakın olan kişilerin niteliklerini önemsemeden politik yakınlıkları sebebiyle bazı kişilere öncelik tanınması olarak tanımlamıştır. Çakır (2014: 20) ise siyasal kayırmacılık kavramını kronizm olarak ifade etmiştir.

Acar ve Sevinç (2005: 22)'e göre kayırmacılık iki biçimde ortaya çıkmaktadır; “kamu hizmetine girişte ve kamusal hizmetlerin dağıtımında”. Bu ifade kayırmacılığı kamu kurumlarının halkla ilişkilerine indirgeyen ve kavramın sınırlarını oldukça daraltan bir tanımdır. Büte (2011b: 137)'ye göre ise kayırmacılık üç biçimde ortaya çıkmaktadır; “nepotizm, favorizm ve cronyisim”.

Büte (2011a: 385), çalışmasında kayırmacılık kavramı ve türleri ile ilgili çalışmaların kültürlerarası farklılıklar gösterebildiğini, ulusal literatürdeki kronizm kavramının karşılığı olarak uluslararası literatürde favoritizm veya favorizm kavramlarının kullanıldığını ifade etmektedir. Karakaş ve Çak (2007: 78)'a göre ise kronizm nepotizmden daha geniş anlamda kullanılmakta ve yakın arkadaşlar da kayırmacı davranışlar dairesine girmektedir.

Çakır (2014)'a göre ise “siyasal bir yozlaşma türü olarak bilinen yolsuzluk, bürokrasinin en yaygın suç türlerinden birisidir. Kayırmacılık ve rüşvet, yolsuzluk türleridir”. Yolsuzluktan kastedilen sadece rüşvet değildir. “Rüşvetle birlikte adam kayırmacılığı, hizmet kayırmacılığı, patronaj, oy ticareti ve oy satın alma, partizanlık ve lobicilik gibi fiiller” de yolsuzluk çeşitlerindedir (Bağdiğen ve Tunçer, 2004: 169). Beşballı ve Tarı Özgür (2011:2219)'e göre “siyasal kayırmacılık ve patronaj, akraba ve eş-dost kayırmacılığı, hizmet kayırmacılığı, oy ticareti ve oy satın alma, rant kollama, bedavacılık ve lobicik, hukuka aykırı olmayan fiillerdir”. Gür (2014: 198)'e göre, benzer şekilde bazı yolsuzluk çeşitlerinin; “rant kollama, lobicilik, oy ticareti ve kayırmacılık suçlarının” ceza yaptırımına bağlı olmayan suçlar olduğunu ifade etmektedir.

Yukarıdaki örneklerle izah edildiği üzere, kayırmacılık literatüründe yer alan kavramlara araştırmacıların birbirini tekzip eden, farklı anlamlar yüklediği görülmektedir.

5. KAYIRMACI DAVRANIŞLARIN ÖLÇÜLMESİ ve BİR ÖLÇEK ÖNERİSİ

Kayırmacılık ve benzer kavramların tanımlanması ve anlamlandırılmasının yanı sıra kayırmacılık algısının tasnif edilmesi ve ölçülmesinde de bazı problemler yaşanmaktadır. Bu alanda ülkemizde yapılan ilk kapsamlı ölçek çalışması Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından hazırlanan nepotizm ölçeğidir. Bu ölçekte, nepotizm tipi kayırmacılık, Tablo 1'de görüleceği gibi, işe almada sürecinde, terfide ve işlemde kayırmacılık olmak üzere 3 boyutlu ve 14 maddeli bir yapıda incelenmiştir (Asunakutlu ve Avcı, 2009; Asunakutlu ve Avcı, 2010). Daha sonra bir çok araştırmacı Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından hazırlanan bu 3 boyutlu nepotizm ölçeğini kullanılmıştır (Bolat vd., 2016:118; Yavuz ve Akın 2016: 1273; Yücekaya vd., 2016: 333; Uncu ve Şalvarcı Türeli 2017: 530).

Kurt ve Doğramacı (2014) yaptıkları çalışmada kayırmacılık algısını Asunakutlu ve Avcı'nın nepotizm ölçeğine benzer şekilde 3 boyutlu bir yapıda; İşe alma sürecinde



kayırmacılık (4 madde), işlem kayırmacılığı (7 madde) ve terfide kayırmacılık (5 madde) olmak üzere toplam 16 maddelik bir ölçekle ölçmüşlerdir.

Erdem vd., (2013: 59), Asunakutlu ve Avcı (2009)'nın nepotizm boyutlandırmasına ek olarak Arslan (2006) ve İyışeroğlu (2006)'nın çalışmalarından yararlanarak iki yeni boyut eklemiştir; “ücret kayırmacılığı ve performans değerlemede kayırmacılık”. Erdem ve Meriç (2012: 147) “Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması” başlıklı makalelerinde, kayırmacılığın alt boyutlarını “değerlendirme, koordinasyon, örgütlenme ve planlama” şeklinde -eğitim kurumlarına özgü olarak- dört boyutlu bir yapı ile açıklamışlardır. Bu ölçek daha sonra Meriç ve Erdem (2013: 478) tarafından kullanılmıştır.

Bir ölçek olmamakla birlikte, Biber (2016) tarafından yapılan tasnife göre, kamu sektöründe kayırmacılık; “atama kayırmacılığı, kollama kayırmacılığı, disiplin kayırmacılığı, taltif/ödül kayırmacılığı, mesai kayırmacılığı, öncelik kayırmacılığı ve samimiyet kayırmacılığı”dır.

Yukarıda yer alan örneklerde görüldüğü gibi, kayırmacılık uygulamalarının yaygınlığına ve örneklerin çokluğuna kıyasla, ulusal literatürümüzde, bu davranışı veya algıyı ölçmek için geliştirilen ölçme araçlarının aynı zenginlikte olduğunu söylemek mümkün değildir. Hatta kayırmacılık kavramının ve alt boyutlarının tanımlanmasında yaşanan kafa karışıklığının ölçeklerin tasarımında var olduğu düşünülmektedir.

Bir ölçeğin, düzenleniş amacına uygun olarak, belirli bir özelliği ölçebilme derecesine, ölçeğin geçerliliği denilmektedir. Belirli bir özelliği ölçerken, diğer özelliklerden ne kadar az etkilenirse ölçek geçerliliği o derece yüksek kabul edilmektedir (Kartal ve Bardakçı, 2018: 9). Daha açık bir ifadeyle geçerlilik, “öçtüğümüz özellik gerçekten ölçmek istediğimiz özellik midir?” sorusuna vereceğimiz cevapla ilişkilidir. Eğer bu soruya “evet” cevabı verebiliyorsak, kabaca ölçeğimizin geçerli olduğunu ifade etmemiz mümkündür.

Geçerlilik kavramı üzerinde kesin bir tanım yoktur (Kartal ve Bardakçı, 2018: 10) ve farklı araştırmacılar bu kavramı farklı şekillerde tasnif etmişlerdir. Kartal ve Bardakçı (2018)'nin tasnifine göre “görünüş, kapsam, ölçüt ve yapı geçerliliği” şeklinde 4'e ayrılan geçerlilik kapsamının bizim araştırmamızı ilgilendiren bölümü görünüş geçerliliği ve kapsam geçerliliğidir.

Görünüş geçerliliği, “ölçme aracının ölçmek istediği özelliği ölçüyor görünmesi” şeklinde tanımlanmaktadır. Basit ve önemsiz bir geçerlilik türü olarak görünse de görünüş geçerliliği doğuracağı sonuçlar bakımından oldukça önemlidir. Görünüş geçerliliği “sayısal ya da istatistiki bulgulardan çok mantıksal kanaatlere göre” hakkında yorum yapılması gereken bir olgudur (Kartal ve Bardakçı, 2018: 10-11).

Kapsam geçerliliği ise “ölçme aracının içerdiği maddelerin tümünün ölçülen özelliği ölçer nitelikte olması ve ölçülen özelliğin her bir ayrıntısının ölçekteki maddelerce sorgulanıyor olması demektir” (Kartal ve Bardakçı, 2018: 11-12). Diğer bir ifade ile “ölçekte yer alan maddelerin ölçülmek istenen özellikler kümesini yeterince kapsamaması veya temsil edebilmesidir” (Seçer, 2018: 18).

Dikkatli incelendiğinde, Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından hazırlanan ve Tablo 1'de yer alan, üç boyutlu ve 14 maddeli nepotizm algısı ölçeğinin temel düzeyde geçerlilik kıstasını sağlamadığı düşünülmektedir. Nepotizm algısını ölçtüğü iddia edilen bir ölçeğin tasarımında toplam 14 ifade varken nepotizmle (kan bağı veya akrabalıktan kaynaklanan kayırmacılık) ilgili sadece 1 ifadenin bulunması ilginçtir. Ölçekte yer alan maddeler analiz edildiğinde, sadece terfide kayırmacılık boyutunun 3. Maddesinde “Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır”



ifadesiyle nepotizme, yani akrabaların veya aralarında kan bağı olan kişilerin birinin diğerini kayırmasına atıf vardır. Diğer hiçbir maddede nepotizm algısını ölçmeye yönelik bir ifade yoktur. Bu sebeplerle Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından Nepotizm algısının ölçülmesine yönelik olarak düzenlenmiş olan bu ölçeğin nepotizm algısını ölçtüğü söylenemez. Ölçekte yer alan ve daha çok kronizm tipi kayırmacılığa atıf yapan “yöneticilerin tanıdıkları”, veya “tanıdığı olanlar” ifadeleri 10 kez, “yakınlık” ifadesi 1 kez, “yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı” ifadesi de 1 kez geçerken, yukarıda ifade edildiği gibi nepotizm kavramının bir diğer adı akraba kayırmacılığı ya da kan bağından kaynaklanan kayırmacılık kavramlarını çağrıştıran sadece 1 ifadenin ölçekte yer alıyor olması bu iddianın en somut kanıtıdır. Kayırmacılık kavramı ile kıyaslandığında nepotizmin (akraba kayırmacılığı) oldukça dar kapsamlı bir anlamı olmakla birlikte, bu kavramın kayırmacılık kavramı yerine kullanılmasının bir kavram kargaşasına yol açtığını söylemek mümkündür.

Tablo 1. Nepotizm Algısına İlişkin Ölçek

Terfide Kayırmacılık	Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.
	Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.
	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.
	Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.
	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.
İşlem Kayırmacılığı	Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.
	Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.
	Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.
	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.
	Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.
	Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.
İşe Almada Kayırmacılık	Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.
	Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.
	Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.

Kaynak: Asunakutlu ve Avcı, 2009

Bir diğer husus, kavramın boyutlandırılmasındaki yaklaşımdır. Kayırmacılık davranışlarının, çalışma hayatının hangi noktasında veya noktalarında gerçekleştiği önemli bir bilgidir. Bu sebeple işe alma sürecinde kayırmacılık, işlemde kayırmacılık ve terfide kayırmacılık şeklinde bir boyutlandırma yapılması mümkündür. Ancak bu boyutlandırma, kayırmacılık davranışı veya bu davranışın nasıl algılandığı hakkında oldukça kısıtlı bir bilgi sunmaktadır. Araştırmacılar, yaptıkları araştırmalarda 5N 1K olarak ifade edilen (ne, nerede, neden, nasıl, ne zaman ve kim) soru kelimelerini kullanarak, araştırma konuları hakkında en doğru bilgiyi sistematik bir şekilde almak isterler. Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından



hazırlanan ölçeğin boyutlandırmasına bakıldığında, araştırmacıların yalnızca, kayırmacılık davranışlarının çalışma hayatının hangi aşamasında gerçekleştirdiğini sorguladığı görülmektedir. Bu sebeple, araştırmadan elde edilen bilgilerin oldukça kısıtlı olduğu, kayırmacı davranışların sebepleri ve dinamiklerini anlamamıza yardımcı olacak bilgilerin eksik olmasının bu davranışların engellenmesinde büyük bir problem olarak karşımıza çıkacağı ve ölçeğin mevcut haliyle kayırmacılık kavramını tam olarak açıklayamayacağı düşünülmektedir. Kayırmacı davranışların kökeni hakkında bilgi sahibi olmak hem kayıran tarafın hem de kayırılan tarafın, çoğunlukla bir etik problem olarak görülen bu davranışları sergilemesini engelleme yolunda örgütlere fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

6. SONUÇ

Ülkemizde son yıllarda kayırmacılık kavramı ile ilgili literatürde bir karmaşanın olduğu yukarıdaki örnekler çerçevesinde açıkça görülmektedir. Bu bağlamda, literatürdeki çalışmalar arttıkça kayırmacılık davranışı ile ilgili kavramların anlam yönünden birbirine yaklaşıacağı öngörülmektedir. Kayırmacılık davranışı ile ilgili kavramlar üzerinde literatürde bir uzlaşmanın sağlanması hem bu davranışların ölçülmesini kolaylaştıracak hem de yapılan ölçümlerin birbirleri ile kıyaslanmasına imkân sağlayacaktır.

Kayırmacı davranışların ölçülmesinde kullanılacak olan ölçeklerin tüm kayırmacılık tiplerini kapsayacak şekilde hazırlanması, kayırmacı davranışları anlamak açısından önem arz etmektedir. Kayırmacılığın işe alımda, terfide veya işlemde gerçekleşmesi konusunda bilgi sahibi olmak elbette önemlidir. Ancak daha önemli olan husus kayırmacılık davranışının kaynağıdır. Kayırmacı davranışların kaynağını, bir başka ifade ile sebeplerini tespit edebilmek bu davranışı azaltmak veya tamamen ortadan kaldırmak için alınacak önlemlerde rehber olma niteliği taşıyacaktır.

Kayırmacılık davranışları ile ilgili algının ölçülmesinde iki aşamalı bir ölçme yönteminin uygulanmasının daha doğru bir yaklaşım olacağı değerlendirilmektedir. Birinci aşamada kayırmacı davranışların sebebi/kaynağı, ikinci aşamada ise bu davranışların çalışma hayatının hangi döneminde/aşamasında gerçekleştiğinin tespit edilmesidir.

Yukarıda açıklanan gerekçelerle Özkanan ve Erdem (2015) tarafından yapılan kayırmacılık tasnifine uygun bir ölçek hazırlanmasının daha doğru sonuçlar vereceğidir. Araştırmacıların bir işletmede teorik olarak var olabileceğini düşündükleri kayırmacılık tiplerinin ölçekte yer alması, ölçme işleminin esnekliğini sağlayarak hem araştırmacılara hem de ölçeği cevaplayanlara katkı sağlayacaktır.



KAYNAKÇA

- Anadolu Ajansı, <https://www.aa.com.tr/tr/roportaj/liyakati-cozersek-21-yuzyil-turklerin-yuzyilolur/1209288>. Erişim Tarihi: 20.07.2018
- Acar, A. ve Sevinç, İ. (2005). 1980 Sonrası Türk Kamu Yönetiminin Merkez Örgütünde Yapılan Reform Çalışmaları. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 13: 19-38.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk. Görüş Dergisi. 37(Aralık): 14-22.
- Arasli, H., ve Tumer, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in The Banking Industry Of North Cyprus. Social Behavior and Personality: An International Journal. 36(9): 1237-1250.
- Arslan, E. T. (2006). Aile Şirketlerinde Profesyonel Yöneticinin İkilemleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Asunakutlu, T. (2010). Kayırmacılığın Temelleri: Benzerlik ve Benzemezlik. Erdem, R. (Ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık. (41-60). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Asunakutlu, T., ve Avcı, U. (2009). Nepotizm - İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (ss. 730 - 736). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayını.
- Asunakutlu, T., ve Avcı, U. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 15(2): 93-109
- Aytaç, Ö. (2010a). Kayırmacı İlişkilerin Sosyolojik Temeli. Erdem, R. (Ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık. (3-26). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Aytaç, Ö. (2010b). Bürokratik Kayırmacılık: Enformel Bağlayıcılıkların Yönetim İlişkilerine Etkisi. Erdem, R. (Ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık. (85-109). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Bağdıgan, M. ve Tunçer, M. (2004). Yolsuzluğun Kamu Gelirleri Üzerine Etkisi: Belediye Gelirleri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. Vergi Dünyası Dergisi. 272: 168-174
- Barut, B. (2015). Vekalet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi, (5): 240-250.
- Beşballı, S. G. ve Tarı Özgür, M. (2011). Politik Yozlaşma ile Mücadelede Eğitimin Rolü Üzerine Bir Değerlendirme. 9. Uluslararası Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı. (ss. 2217-2236), Saraybosna Üniversitesi. 23-25 Haziran 2011, Saraybosna-Bosna Hersek. 23-25 Haziran 2011.
- Biber, M. (2016). Kamunun Etik Çıkmazı: "Kayırmacılık". Ankara: Adalet Yayınevi.
- Bolat, T., Seymen, O., Bolat, O. İ., Yüksel, M., Katı, Y., & Kinter, O. (2016). Vekâlet Kuramı Bakış Açısıyla Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Nepotizm İlişkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 19 (36-1): 105-132.
- Büte, M. (2011a). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 15(1): 383-404
- Büte, M. (2011b). Nepotizmin İş Stresi İş Tatmini Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 20(1): 177-194
- Büte, M., ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 6(1): 1-21.
- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve Suç Olgusu. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 16 (Özel Sayı I): 18-24.
- Çarıkcı, İ. H. ve Arslan, E. T. (2010). Türk Yönetim Geleneğinde Kayırmacılığın Tarihi Seyri. Erdem, R. (Ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık, (27-40). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Demirel, Y. ve Savaş, Y. (2017). Nepotizmin Yenilik ve Yetenek Yönetimi Üzerine Etkisi. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi. 6(1): 129-142.
- Deniz, N. Gürer, A. ve Solmaztürk, A. B. (2016). Algılanan Örgütsel Kronizm ve Çalışan Sessizliği Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Bir Kamu İdaresi Örneği. IV. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı. (ss. 134-141). Düzenleyen Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü. Adana. 4-5 Kasım 2016.
- Erdem, B. Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kronizm (Eş Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir, İki ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 17(1): 51-69
- Erdem, M., & Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2(2), 141-154.
- Ergin, M. (1989). Orhun Abideleri. İstanbul: Boğaziçi Yayınları.
- Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkmazı. https://www.academia.edu/9687458/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_Y%C3%B6netiminde_Kay%C4%B1rmac%C4%B1lık_Ku%C5%9Fatmas%C4%B1_ve_Liyakatsizlik_%C3%87%C4%B1kmaz%C4%B1, (Erişim Tarihi 22.10. 2018).



- Gür, M. F. (2014). Yolsuzluk Nedir? Yolsuzluk Çeşitleri ve Ülkeler Arası Yolsuzluk Algılaması. *Mali Çözüm Dergisi*. 24(124): 191-210
- Hürriyet.com.tr.<https://www.hurriyet.com.tr/gundem/beyefendi-istiyor-tepkisi-babamin-oglu-olsa-kapidan-geri-koyun-40661478>. Erişim Tarihi: 29.11.2017
- İlhan, S. ve Aytaç, Ö. (2010). Türkiye`de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü. Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*, (61-83). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- İlhan, T. ve Erdem, R. (2010). Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm). Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*, (135-166). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- İnternethaber.<https://www.internethaber.com/koksal-toptan-acikladi-adam-kayirma-yolsuzluk-algisi-yuzde-90-2080351h.htm>. Erişim Tarihi: 04.02.2020
- İsmail, A.(2021), “Yıkılıpdu Bu Cihân Sanma ki Bizde Düzele”: Sultan III. Mustafa`nın Meşhur Nazmına Yazılan Nazireler. *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*.61(1): 61-84.
- İyışleröğlü, S. C. (2006). Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü. *Maliye Dergisi*.153(Temmuz-Aralık): 74-101.
- Kartal, M. ve Bardakçı, S. (2018). SPSS ve AMOS Uygulamalı Örneklerle Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Kurt, E., ve Doğramacı, B. (2014). Terfi, İşlem Kayırmacılığı ve İşe Alma Boyutlarında Kayırmacılık Davranışı Algısının Ölçülmesi: İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Bir Belediye İştirakinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJOIR)*. 2(Özel Sayı): 82-96.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşehrilik ve Kollamacılık. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 67(01): 141-169.
- Meriç, E., ve Erdem, M. (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algularına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 19(3): 467-498.
- Özkanan, A., ve Erdem, R. (2015). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2(2): 7-28
- Özsemerci, K. (2003). Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü.
- Seçer, İ. (2018). Psikolojik Test Geliştirme ve Uyarlama Süreci SPSS ve LISREL Uygulamaları. Ankara: Anı Yayınevi.
- Sözen, K. (2009), Kâtip Çelebi`nin Devlet Görüşü ve Osmanlı Türk Düşüncesindeki Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2009/1(22): 25-40.
- Türkçe Sözlük, “iltimas” Türk Dil Kurumu Yayınları: Ankara, 2011: 1180.
- Türkçe Sözlük, “kayıрма(k)” Türk Dil Kurumu Yayınları: Ankara, 2011: 1364.
- Uncu, F. ve Şalvarlı Türel, N. (2017). Küçük ve Orta Büyüklükteki Hizmet İşletmelerinde Kayırmacılık Algısı. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(22): 524-541.
- Yavuz, B. ve Akın, A. (2016). Nepotizm İle Örgütsel Adaletarasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(44). 141-154
- [yenicaggazetesi.com.tr](https://www.yenicaggazetesi.com.tr). <https://www.yenicaggazetesi.com.tr/-214231h.htm>. Erişim Tarihi: 24.11.2018
- Yıldız, G. (2017). İstisnai Memurluk Kavramının Kayırmacılık ile İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19(3): 1045-1061.
- Yücekaya, P., Rençber, Ö. F. ve Topçu, U. C. (2016). Effect of Perception of Nepotism and Employee Satisfaction on Turnover Intentions: An Empirical Study in Hospitality Enterprises. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal*, (2): 330-339.

