

ÖRGÜTLERDE KAYIRMACILIĞA YÖNELİK KAVRAMSAL BİR ANALİZ

A Conceptual Analysis of Favoritism in Organizations

Mehmet ŞAHİN*

ÖZ

Kayırmacılık, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla görülen bir uygulamadır. Kayırmacılık organizasyonların gelişmesini tehlikeye atan, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşılmasını geciktiren veya engel olan etik dışı bir unsurdur. Kurumlarda sıklıkla rastlanılan kayırmacılık davranışlarının farklı türleri bulunmaktadır. Bu çalışmada kayırmacılık kavramı ve türleri ile ilgili karışıklıkların giderilmesine yönelik kavram analizi yapılmıştır. Bu doğrultuda adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık başlıkları altında diğer kayırmacılık türleri incelenmiştir. Literatürde karışıklığa sebep olan unsurlar belirlenerek bu karışıklığı ortadan kaldırmak için açıklamalar yapılmıştır. Son olarak kayırmacılık türlerine ait sınıflandırma geliştirilerek yeni bir sınıflandırma oluşturulmuştur. Adam kayırmacılığı kendi içinde akraba kayırmacılığı, kronizm ve cinsel kayırmacılık olarak üçe ayrılmıştır. Siyasi kayırmacılık ise patronaj, klientalizm, hizmet kayırmacılığı ve gönül yapma olarak dört farklı türden oluşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, Adam Kayırmacılığı, Siyasi Kayırmacılık.

ABSTRACT

Favoritism is a common practice in developed and developing countries. Favoritism is an unethical application that endangers the development of organizations, delaying or preventing the achievement of the determined goals. There are different types of favoritism behaviors that are frequently encountered in institutions. In this study, a concept analysis was conducted to eliminate the confusion about the concept and types of favoritism. In this direction, other types of favoritism were examined under the titles of personal favoritism and political favoritism. The factors causing confusion in the literature were determined and explanations were made to eliminate this confusion. Finally, a new classification was created by developing the classification of favoritism types. Personal favoritism is divided into three as nepotism, cronyism and sexual favouritism. Political favoritism, consists of four different types as patronage, clientalism, service favouritism, and suvation.

Keywords: Favoritism, Personal Favoritism, Political Favoritism.

GİRİŞ

İnsan ve kayırmacılık arasındaki ilişki çok eski tarihlerden beri varlığını sürdürmektedir. Çeşitli sebeplerle ve çeşitli şekillerde karşımıza çıkan kayırmacılık kavramı siyasetten iş hayatına kadar farklı yerlerde kendine yer bulabilmektedir. Bireyler çeşitli sebeplerle kendilerine yakın kişilere çeşitli yollarla destek olmak isterler. Herhangi bir kurumda yetki sahibi olduğunda da bu durum geçerliliğini korur ve akrabalık, eş-dost ilişkisi, siyasi görüş, borç ödeme, aşk vb. sebeplerle belirli kişilere hak etmedikleri konularda çeşitli kayırmacılık uygulamaları sergilenir. Bu uygulamaların çeşitliliği ve çokluğu sebebiyle birçok kurumda liyakatin yerini kayırılmış kişiler almaktadır.

Kayırmacılık yönetsel yolsuzluk türlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. kayırmacılık, çalışanların varlığını istenmediği olumsuz bir durumdur (Emre, 2003). Kayırmacı davranışların sergilendiği kurumlarda çalışan diğer bireyler olumsuz yönde etkilenirler. Örgüte olan inançları azalan personel zamanla tükenmişlik gibi duygular yaşamaya başlayabilir. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar zamanla gerçekleştirdikleri işten keyif alamaz olurlar ve işin gerekliliklerini yerine getirmekte zorlanırlar (Şahin ve Ates, 2017: 23). Bu durum kayırmacı uygulamaların örgütte sebep olduğu olumsuz sonuçlardan sadece biridir. Kayırmacı davranışların içselleşmesi ve normalleştirilmesi nedeniyle bu durumun sorun şeklinde algılanması gecikmiştir. Bu tür davranışlar toplumsal sistem içinde birçok alanda kendine yer edinmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014: 180).

* Öğr. Gör. Dr., Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu, sahinmehmet@selcuk.edu.tr, Orcid: 0000-0002-0580-8653

Kayırmacılık ve türleri hakkında yaşanan kavram karmaşasından dolayı literatürde çok farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu kavram ve içeriğinin belirlenmesinde sosyokültürel unsurlardan aileye, inançlardan coğrafi konuma kadar birçok unsurun etkisi vardır. Kayırmacılık kavramının tanımlanmasında ve türlerinin sıralanmasında toplumdan topluma farklılıklar bulunmaktadır ve bu durum zamanla anlamsal kaymaların gerçekleşmesine sebep olmuştur (Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Kayırmacılık konusunda literatür incelendiğinde hem kayırmacılık kavramının tanımında hem de türlerinin açıklanmasında karışıklık olduğu gözlemlenmektedir. Kayırmacılık türlerinden biri olan nepotizmin kayırmacılığın tümünü açıklamak için kullanılması, siyasi kayırmacılık ile patronajın, klientalizm ile hizmet kayırmacılığının aynı anlamda kullanılması literatürde karşılaşılan anlam karmaşasının meydana getirdiği yanlışlıklardan bazılarıdır.

Bu çalışmanın amacı özellikle yabancı dilden çeviriler sebebiyle ve Türk toplumunun kendine özgü özellikleri sebebiyle kayırmacılık kavramında ve türlerinde yaşanan anlam karmaşasının açıklığa kavuşturularak genel bir kavram analizi gerçekleştirmektir. Bu doğrultuda öncelikle kayırmacılık kavramının tanımı yapılmış daha sonra adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık başlıkları altında kayırmacılık türleri sıralanmıştır. Çalışmanın sonuç bölümünde ise anlam karmaşasının sebepleri ve bu karmaşanın ortadan kaldırılmasına yönelik öneriler sıralanmıştır.

KAYIRMACILIK KAVRAMI

Kayırmacılık, birine haksız şekilde kolaylık sağlama anlamına sahip olan “kayıрма” kelimesinden türemiştir ve “iltimas etmek” ile eş anlamlıdır (TDK, 2021). Kayırma aile, akrabalık, arkadaşlık gibi iktisadi olmayan bağların etkisi altında bireylere başka kişilerden farklı uygulama yapmak ve işlemlerinde ayrıcalık gerçekleştirmek şeklinde tanımlanabilmektedir (Kara, 2006: 32). Kayırmacılık; örgütlerdeki çalışanların veya kamu kurumunda çalışan memurun ve üst düzey yöneticilerin yakınlarını yasalara aykırı şekilde ve haksız olarak kayırmasıdır (Özkanan ve Erdem, 2014: 181). Bir başka tanıma göre kayırmacılık bir kurumda üst düzey yönetici olarak bulunan kişilerin akrabalarının ve/veya yakınlarının etik dışı ve haksız şekilde kayırılması olarak da adlandırılmaktadır (Özüren, 2017: 3). Büte (2011) kayırmacılık kelimesinin iki farklı anlamı olduğunu belirtmiş, bunlardan ilkinin bir kişiyi veya grubu diğerlerine tercih etmeye yönelik genel eğilim şeklinde açıklarken ikincisini ise akrabalar, arkadaşlar, komşular veya diğer tanıdıklar gibi kişisel bağlantılara sahip olanlara karşı somut ayrıcalıklı davranma olarak belirtmiştir. Kayırmacılık, yöneticilerin, mevcut veya potansiyel çalışanlarla ilgili işe alma ve terfi kararlarını yetenek, bilgi ve beceri değerlendirmeleri gibi nesnel kriterlere değil, kişisel duygulara ve/veya ilişkilere dayandırdıklarında ortaya çıkar (Maswabi ve Qing, 2017: 792). Kayırmacılık aynı zamanda bir yozlaşma türüdür ve politik karar süreçlerinde ortaya çıkmaktadır. Okul arkadaşlığı, hemşeri olmak, aynı siyasi görüşü paylaşmak gibi kriterlere göre seçim yapmak ve evrensel ölçütleri bir kenara bırakmak olarak tanımlanabilir (Oktay, 1983).

Kayırmacılık kavram olarak “iltimas etme, ayrıcalıklı davranma, arka çıkma, kollama ve torpil yapma” gibi anlamlarını barındıran ve temelinde objektif ve adil olmayan kriterler eşliğinde birine belirli ayrıcalıkları sağlama anlamına sahiptir. Sahip olduğu anlam bakımından kayırmacılıkta iki taraf bulunmaktadır. Bunlardan birincisi sahip olduğu konum sebebiyle kurum içinde belirli ayrıcalıkları uygulayan taraf olarak tanımlanabilecek “kayıran”, diğeri ise kayıran ile çeşitli şekillerde bağa sahip olup ayrıcalıklı davranılan taraf olan “kayırlan”dır. Bu iki taraf arasında gerçekleşen kayırmacılık davranışı sonucunda liyakat ve yeterlilik gibi kavramlar arka plana atılarak etik olmayan ve adaletsiz bir uygulama meydana getirilmiş olmaktadır.

Kayırmacılık farklı durumlarda ortaya çıkabilir: kamu sektörü yetkilileri ve iş adamları arasındaki etkileşimlerde (örneğin, bir devlet dairesinden izin istediğinde), aynı zamanda farklı özel sektör temsilcileri arasındaki etkileşimlerde (örneğin, bir iş arayan kişi özel sektör şirketine bir iş için başvurduğunda). Kayırmacılık, yalnızca iki kişi söz konusu olduğunda bir sorun teşkil etmez. Akrabalar ve arkadaşlar, elbette, sonuçların tüm sorumluluğunu üstlendiklerinde ve bu sorumluluk kendilerinde olduğu müddetçe birbirlerini kayırabilirler. Örneğin bir girişimci, yalnızca aile üyelerini istihdam etmekte özgürdür. Kararı muhtemelen diğer insanlar için dezavantajlar yaratır, ancak çalışanları

niteliklerine göre değil, onunla kişisel bir ilişki temelinde seçildiğinde, riskin çoğunu girişimci kendisi üstlenir. Ancak kayırmacılık, örneğin bir kamu görevlisi veya özel sektördeki yönetici, konumunu bir başkasının kaynaklarını bir arkadaşına veya bir akrabasına dağıtmak için kullanması gibi üçüncü bir kişi söz konusu olduğunda daha zararlıdır (Loewe vd., 2007: 20).

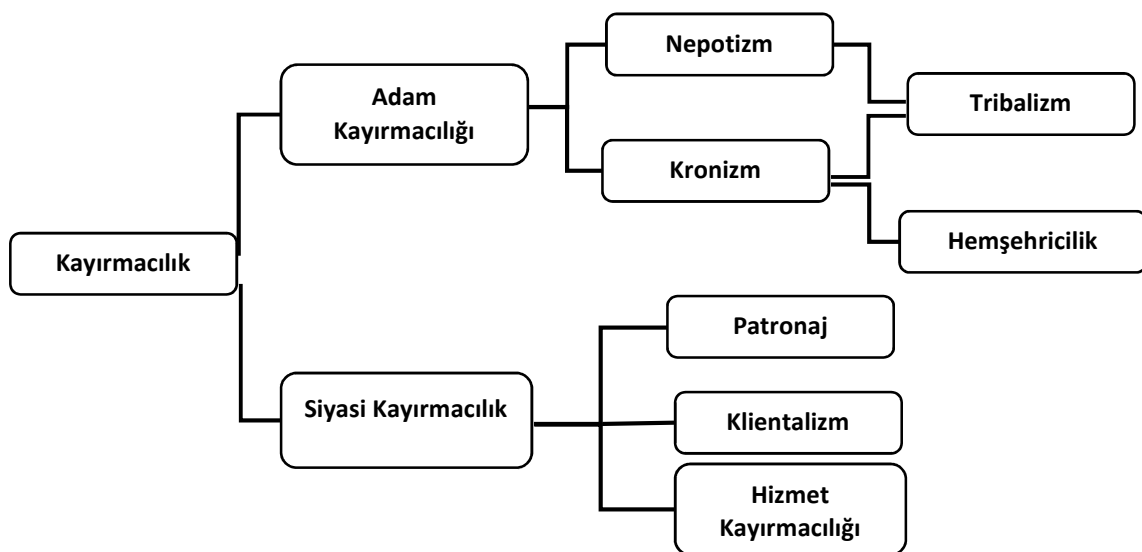
KAYIRMACILIK TÜRLERİ

Kayırmacılık konusunda alanyazın incelendiğinde kayırmacılık ve türleri arasında bazı karmaşıklıkların olduğu görülmektedir. Kayırmacılık türlerinden bazıları ile kayırmacılık kavramının kendisinin aynı anlamda kullanıldığı çalışmalar da bulunmaktadır. Özellikle yabancı dilde yapılmış yayınların çevirisinde yapılan hatalar sebebiyle bu şekilde karmaşıklıkların olduğu gözlemlenmiştir.

Kayırmacılık türlerini aynı kapsamda inceleyen farklı araştırmacılar bu türleri farklı başlıklar halinde sınıflandırmıştır. Bu çalışmalara göre nepotizm, kronizm patronaj, hizmet kayırmacılığı ve klientalizm olarak kayırmacılık türleri belirlenmiştir (Küçükgüney Muca, 2019: 13). Kayırmacılık, kayırılan kişiye veya kayırmacılığın nedenine göre farklı türlere sahiptir (Aközer, 2003). Literatür incelendiğinde kayırmacılık iki alt gruba ayrılmaktadır. Bunlardan ilki işe alım ve terfi ettirmede akrabalık, arkadaşlık, hemşerilik, aynı meslek, aşiret ya da kabile mensubu olma gibi unsurların liyakatin yerini alması durumu olan “adam kayırmacılık” boyutudur. İkinci grup ise siyasetler tarafından kendilerini destekleyenlere farklı yönlerle ayrıcalık tanınması, haksız kazanç sağlanması şeklinde ortaya çıkan “siyasi kayırmacılık” boyutudur (Özkanan ve Erdem, 2014: 185). Adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık grupları ve alt türleri arasında birbirine benzer ilişkiler ve her türde neredeyse birbiriyle aynı yöntemler uygulandığı görülmektedir. Yapılanlar ya da yapılmayanlar (göz ardı edilenler) açısından incelendiğinde birbirine çok yakın faktörler olduğu, farklı türlere ayrılmasında kayırmanın dayandığı sebeplerin yattığı görülmüştür.

Adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık kendi içlerinde belirli türlere ayrılmaktadır. Literatürde bu konuda da farklı sınıflandırmaların olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde Özkanan ve Erdem (2014) tarafından sınıflamanın en detaylı olduğu belirlenmiştir. Yapmış oldukları çalışmada Özkanan ve Erdem (2014) adam kayırmacılığını nepotizm ve kronizm olarak iki ana gruba ayırmışlardır. Tribalizm olarak isimlendirilen aynı aşiret veya kabileye mensup olanları kayırma türü hem nepotizm hem de kronizm grubu içinde yer alırken hemşericilik şeklinde ortaya çıkan kayırmacılık kronizmin bir türü olarak belirlenmiştir. Yine aynı çalışmada siyasi kayırmacılık ise patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı olarak üç alt türe ayrılmıştır.

Şekil 1. Kayırmacılık Türleri



Kaynak: (Özkanan ve Erdem, 2014)

Şekil 1’de de görüldüğü gibi kayırmacılık iki ana türde olmak üzere farklı alt türlere ayrılmaktadır. Literatür incelendiğinde yukarıda belirtilen türlere ek olarak başka kayırmacılık türlerinin de olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda bu çalışmada kayırmacılık türleri nepotizm, kronizm, patronaj, klientalizm, hizmet kayırmacılığı, cinsel kayırmacılık ve gönül yapma olarak belirlenmiştir.

Nepotizm

Nepotizm kavramı Türkçe “akraba kayırmacılığı” olarak geçmiştir. Nepotizm, en az çalışılan ve en az anlaşılan insan kaynakları uygulamalarından biridir, fakat sıklıkla aile üyelerini işe alan aile işletmeleri üzerindeki etkisi çok büyüktür (Vinton, 1998). Nepotizm çoğunlukla profesyonellikten uzak olmakla eleştirilmektedir. Webster’ın Üçüncü Yeni Uluslararası Sözlüğü, nepotizmi “yeğenlere ve diğer akrabalara gösterilen kayırmacılık (liyakatlerinden ziyade ilişkileri nedeniyle onlara pozisyon vererek)” olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle, nepotizm, vasıfsız veya niteliksiz akrabaların, yalnızca kurumdaki bir çalışan, memur veya hissedar ile olan ilişkileri nedeniyle işe alınması ve terfi edilmesi anlamına gelmektedir (Wong ve Kleiner, 1994). Nepotizm, aile üyelerine becerilerini veya niteliklerini dikkate almadan iş vermek olarak tanımlanabilir. Black’s Law Dictionary’e göre, nepotizm, niteliksiz akraba ve arkadaşların bir organizasyondaki pozisyonlara sadece ihtiyaçları olduğu için atanması anlamına gelir. Aynı zamanda, belirli bir pozisyon için hak eden başka nitelikli adaylar olsa bile, bir akrabayı işe almak veya terfi ettirmek olarak da tanımlanabilir (Maswabi ve Qing, 2017).

Nepotizm kavramı, görevin aile üyeleri lehine kötüye kullanılması anlamına gelir (Ford ve McLaughlin, 1985). Güçlü aile bağlarına dayalı bir kültür, nepotizme yol açabilir. İşletme sahipleri profesyonel yöneticiler yerine kilit yöneticileri akrabalık ağlarının içinde birini seçerek işe almaya karar verebilirler (Bertrand ve Schoar, 2006: 78). Özellikle aile işletmelerinin kurumsallaşmasının önündeki en büyük engel olarak değerlendirilen nepotizm çalışanların işe yönelik tatminini, motivasyonunu, iş performans, işe bağlılık ve işe yönelik güvenlerini olumsuz şekilde etkilemektedir (Aslan ve Çınar, 2010: 92). Adam Below, nepotizm sorunlu olsa da, her zaman kötü olmadığını ve ortadan kaldırmanın neredeyse imkansız olduğunu savunmaktadır ve iyi nepotizm ve kötü nepotizm şeklinde iki tür nepotizmin varlığını bildirmektedir. Below akrabalarla çalışmanın örgüt yönetimi açısından güvenli ve daha rahat ortam yaratması bakımından iyi bir durum olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda Below nepotizmi eski ve yeni olarak da sınıflandırmaktadır. Eski nepotizmin yukarıdan aşağı olarak ve genellikle zorlayıcı şeklinde açıklarken, yeni nepotizmi gönüllü ve aşağıdan yukarı yönlü şeklinde tanımlamıştır (Ciulla, 2005). Literatür incelendiğinde yazarların büyük bir çoğunluğu nepotizm varlığının kurumlar için olumsuz bir durum olduğu görüşünü savunmaktadırlar.

Kronizm

Kronizm, 1660’larda Cambridge Üniversitesi argosunun bir parçası olarak ortaya çıkan “crony” kelimesinden gelir. Başlangıçta “chrony” olarak yazılmış, Yunanca “uzun süredir devam eden” anlamına gelen “khrónios” kelimesine dayanan kavram daha sonra “uzun süredir devam eden arkadaş” anlamına gelen crony şeklini almıştır. Kronizm 1840 civarında ortaya çıkmış ve ilk anlamı “arkadaş edinme yeteneği veya arzusu” olmuştur. 1952’de Truman yönetimi, nitelikleri ne olursa olsun hükümet görevlerine arkadaş atamakla suçlandığında, siyasi dilde kullanılmaya başlandı. New York Times’daki bir gazeteci, bu uygulamayı arkadaş kayırmacılık olarak tanımlamış ve böylece kelimenin anlamını değiştirmiştir (Khatrı ve Tsang, 2003: 290).

Kronizm, “yakın kayırması”, “eş-dost kayırması”, “ahbap-çavuş ilişkileri” şeklinde anlamlar içermektedir (Keklik Okul, 2021). Kronizm ile nepotizm arasında çok büyük farklar bulunmamakta, kayırılan kişi nepotizmde “akraba” iken, kronizmde “eş-dost”, “arkadaş” “tanıdık” gibi kişiler olmaktadır (Aktan, 2001; Özsemerci, 2003). Khatrı vd. (2006) kronizmde kayıran ve kayırılan arasında karşılıklı yarar beklentisinin bulunduğunu belirterek kronizmi sosyal mübadele teorisi içinde değerlendirmişlerdir. Bu çalışmaya göre faydacı kronizm ve ilişkisel kronizm şeklinde iki farklı kronizm türü bulunmaktadır. Faydacı kronizm bireysel çıkarlar ile gerçekleşir ve karşılık olarak aynı kayırılma davranışı beklenir. İlişkisel kronizmde ise sahip olunan ilişki (muhabbet, sadakat vb.) sebebiyle

gerçekleştirilir ve karşılığı uzun süre içinde alınmaktadır (Özüren, 2017: 5). “Hemşehri kayırmacılığı” da kronizmin içinde bulunan bir kayırmacılık türüdür (Özsemerci, 2003).

Patronaj

Patronaj, patronlar ve müşteriler arasındaki karşılıklı ilişkiler üzerine kuruludur. Patron, nüfuzunu başka bir kişiye yardım etmek ve korumak için kullanan, daha sonra onun "müşterisi" olan ve karşılığında hamisi için belirli hizmetler sunan bir kişidir. Bu nedenle patronaj, başkalarına yardım etmek ve onları korumak için nüfuzunu, sosyal konumunu veya başka bir niteliğini kullananlar ile bu şekilde yardım edip korudukları arasındaki ilişkiler kompleksidir (Weingrod, 1968: 377). Patronaj, seçim sonucunda iktidar olan siyasi partinin genellikle üst düzey bürokratik görev yapan kişileri görevden alıp yerlerine kendi görüşlerinde ve kendilerine daha yakın olan kişileri liyakat ilkesini önemsemeden atamalarına verilen isimdir (Eryılmaz, 2010).

Patronaj politikaları ve siyasi yolsuzluk, seçim rekabeti de dahil olmak üzere çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Patronajda, işlem yapan (patron), muhatabın (müşteri) arzu ettiği bir fayda sağlama gücüne sahiptir. Patronaj sisteminin yapısı, kendilerini koruyabilecek yetenek ve dostluk bağlantılarına sahip birini arayan müvekkiller ile bu görevleri siyasi bağlılık karşılığında kabul eden bir patron arasındaki sosyal ilişkilere dayanır (Weingrod, 1968). Patronajın güvenilir müttetikleri önemli pozisyonlara yerleştirmenin hesap verebilirliği artırdığını ve seçilmiş bir yöneticinin politikaları verimli bir şekilde uygulayabilmesini sağladığı için olumlu bir yöntem olduğunu savunanlar bulunmaktadır. Bununla birlikte, patronajın olumsuz sonuçları kesinlikle olumlulardan daha ağır basmaktadır. Patronaj altında işe alınan insanlar kalifiye olsalar bile, kendilerini kayıran politikacıyı korumak için sorunları ortadan kaldırmaları veya kayıran politikacının onları koruyacağı için çok çalışıp iyi bir iş çıkarma olasılığı her zaman vardır (Feeney ve Kingsley, 2008). Patronaj uygulamasında siyasi kayırmacılık içinde olan liyakat ilkesi bulunmamaktadır.

Klientalizm

Başlangıçta köy ve mahalle siyasetini açıklamak için kullanılan klientalizm kavramı, şimdi sıklıkla tüm siyasi sistemleri karakterize etmek için kullanılmaktadır. Klientalizm hem kırsal hem de kentsel güvensiz siyasi ve ekonomik ortamlarda gelişme eğiliminde ve hem patronlar hem de müşteriler için “hayatta kalma politikasının” ayrılmaz bir parçasıdır (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002). Klientalizm, kamu mal ve hizmet kalitesini arttırmak yerine kamu kaynaklarının ve rant yaratacak zenginliklerin ihaleler ve özelleştirme ile arkadaş çevresi ve siyasi yandaşlara aktarılmasıdır (Özkanan ve Erdem, 2014). Klientalizm kavramının Türkçe karşılığı olarak “yanaşmacılık” kavramı kullanılmaktadır. Klientalizm, birinin kendisine patron ya da sahip edinerek onun sahip olduğu konumundan ve gücünden yararlanarak amaçlarına ulaşma çabasıdır. Patron-yanaşma ilişkisinin eşitsizliğinden dolayı birey patronuna devamlı borçlu haldedir ve borcunu ödeme isteğiyle ortaya çıkan sadakat ve minnet duygusu bireyin patronuna kurumundan daha fazla hizmet sağlmasına sebep olmaktadır (Çınar, 2009).

Klientalistik bağlantılar, körü körüne veya refleksif kişisel sadakatten çok rasyonel bir ekonomik hesaba dayanır. Eşit olarak dengeli bir dostluk olmasa da bir tür araçsal dostluk olarak düşünülebilir. Patronlar yoksulları hedef alır ve onların sınırlı bilgi ve özerkliklerinden yararlanır. Yine de, ilişki içindeki her katılımcı değerli bir şey alır. Klientalizm genellikle kurumsal yelpazenin demokrasiden en uzak ucunda yer alır. İdeal biçimleriyle, demokratik kurumlar kayırmacı olanlardan çok farklıdır (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002). Klientalistik uygulamaların bulunduğu toplumlarda akraba ve dost ilişkisi doğrultusunda yatay bağlantıların rolü ön plandadır. Aynı zamanda klientalistik ortam içinde klientalizm ile birlikte adam kayırma uygulamalarının da olduğu bilinmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014).

Hizmet Kayırmacılığı

Hizmet kayırmacılığı iktidarda kalabilmek, yeniden seçilebilmek gibi sebeplerle bütçe ödenekleri gibi kamu kaynaklarının iktidarın kendi seçim bölgelerine tahsis etmesi, belediyelerin seçmene güzel

görünen yatırımlara (altyapı yerine park yapımı gibi) yönelmesi gibi uygulamalardan oluşan bir kayırmacılık türüdür (Dileyici ve Özkıvrak, 2010: 50). Siyasal iktidarın tekrar seçilebilmek için seçimlerde oylarını arttırmak amacıyla kamuya ait kaynakları dağıtırken ihtiyaçları göz önüne almak yerine kendi seçim bölgelerine yönelmesi şeklinde ortaya çıkan ve bütçe kaynaklarının yağmalanmasına neden olan kayırmacılığa hizmet kayırmacılığı denmektedir (Özsemerci, 2003: 21).

Hizmet kayırmacılığına yönelik uygulamalar hukuksal anlamda suç teşkil etmemektedir. Fakat bu tarz eşitsiz ve adil olmayan uygulamaların devlet-toplum ilişkisinde olumsuzluk teşkil etmesi ve kamu kaynaklarının israf edilmesi sonuçlarını ortaya çıkardığı görülmektedir (Meriç ve Erdem, 2013: 472). Hizmet kayırmacılığı, bireysel haldeki hizmet idaresi için oluşturulmuş standartların ayrılıp, politik kıstasların oluşmasıdır. Hizmet kayırmacılığında yapılan uygulamaların halk ve hükümet arasında bir hizmet ilişkisi olması sebebiyle bu durum devlet rüşvetçiliğinden farklı konumdadır. Hizmet kayırmacılığında elde edilen kazançlar, kollektif kazanç şeklindedir. Genellikle mahalli okullar, yollar, su işletmeleri ve sağlık hizmetlerini kullanarak elde edildiği ortaya çıkmaktadır (Key, 1994).

Gönül Yapma (Suvasyon)

Gönül yapma (Suvasyon), iktidara gelenlerin seçim döneminde kendilerine yardım eden bazı parti destekçilerini devletin olanaklarından seçimlerden sonra daha fazla yararlandırması şeklinde tanımlanabilmektedir. Sonraki seçimlerde oy kaybı yaşamamak adına çıkar ve baskı gruplarının taleplerinin karşılanmasına yönelik uygulamalardan biri olan gönül yapma, adam kayırmacılığı ile hizmet kayırmacılığının farklı bir uygulama yöntemidir (Aktan ve Acar, 2021: 23). Seçimin kazanılması için bizzat çalışmalara katılan siyasi parti destekçilerine farklı şekillerde menfaat sağlanması gönül yapma olarak adlandırılmaktadır (Aksu ve Başar, 2005: 288).

Gönül yapma, hizmet kayırmacılığı ile benzeşmektedir. Hizmet kayırmacılığının özünde seçim sonuçlarına göre yüksek oy sağlanan bölgelere diğer bölgelerden daha fazla hizmet sağlama yatarken, gönül yapma uygulamasında ise seçim döneminde partiye doğrudan katkı sağlayanlara devlet imkanlarını ayrıcalıklı sağlama davranışları bulunmaktadır (Turhan, 2016: 97).

Gönül yapma (suvasyon) hem siyasi kayırmacılık hem de adam kayırmacılığı kapsamına girebilmektedir. Devlet imkanlarının siyasi yöneticiler tarafından dağıtılması siyasi boyutu oluştururken, parti destekçilerine verilmesi adam kayırmacılığı kapsamında değerlendirilebilir.

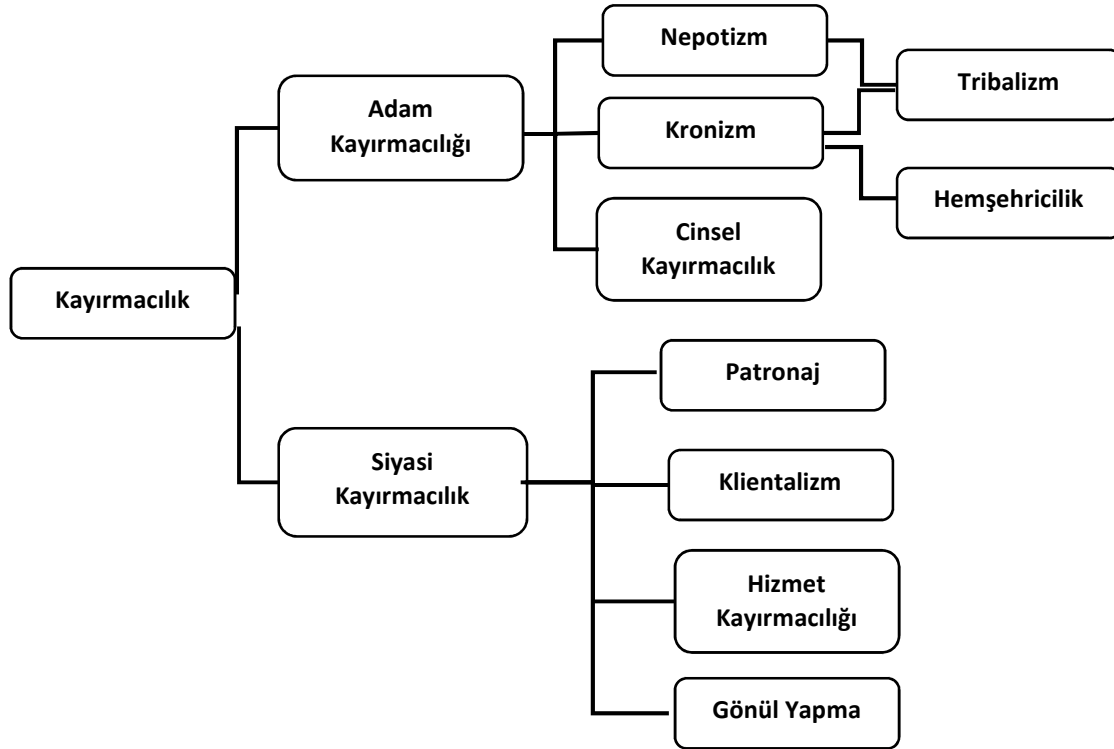
Cinsel Kayırmacılık

Cinsel kayırmacılık, bir yöneticinin astıyla rızaya dayalı bir cinsel ilişkiye sahip olduğu ve astın nihai olarak ayrıcalıklı muameleye (örneğin terfiler, maaş artışları) sahip olduğu, benzer şekilde yetenekli veya hatta daha fazla hak eden iş arkadaşlarının hak ettiklerine ulaşamadığı çok nadir olmayan bir işyeri kayırmacılığıdır. İşyeri aşkları, cinsel kayırmacılığın doğuşu ve öncüleridir. Cinsel kayırmacılık, bir işyeri yararının veya fırsatının ayrımcı bir şekilde verilmesini içerir (Gomes vd., 2006). Cinsel kayırmacılık öncelikle işyerindeki kadınları etkiler ve kadınların işlerinde saygı görmelerine engel olur. Cinsel kayırmacılık, cinsel taciz yasasının bir alt kümesi olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca cinsel kayırmacılık, düşmanca çevre tacizi için bir eylem nedeni oluşturabilir (Bernick, 2010).

Cinsel kayırmacılık, ilk işe alma kararında bir faktör olabilir, terfi kararını etkileyebilir veya iş atamalarını dikte edebilir. Bu ofis ilişkileri yaygınlığını korumaktadır ve hem cinsel kayırmacılığa yönelik tutumların hem de bundan kaynaklanan zararlı etkilerin bir göstergesi olarak kullanılabilir. Fakat tüm ofis aşkları, kayırmacılığa veya ayrımcılığa neden olmaz. Eşit statüdeki iş arkadaşları arasındaki ilişkiler veya işyerinin ayrı bölümlerindeki iş arkadaşları arasındaki ilişkiler mutlaka sorunlu değildir. Bununla birlikte, eşit olmayan statüdeki işçiler arasındaki işyeri ilişkileri, özellikle bir işçi ile bir yönetici arasındaki ilişkiler, doğası gereği sorunludur. Tercihli muamele ve kayırmacılık genellikle bu doğal olarak eşit olmayan işyeri ilişkilerinden kaynaklanır (Van Tol, 1991). Özetle yönetici pozisyonunda bulunan kişinin işyerinde daha alt pozisyonda bulunan bir çalışanla romantik ya da cinsel ilişkisi sebebi ile o çalışana diğer çalışanlara göre ayrıcalıklı muamele göstererek onu kayırması cinsel kayırmacılık olarak değerlendirilmektedir.

Ülkemizde yapılan kayırmacılık konulu çalışmalardan elde ettiğimiz sonuca göre cinsel kayırmacılık adam kayırmacılığın bir türü olarak belirlenirken, gönül yapma ise siyasi kayırmacılığın bir türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda Özkanan ve Erdem (2014) tarafından yapılmış sınıflandırma bu çalışmayla geliştirilerek Şekil 2'deki gibi oluşturulmuştur.

Şekil 2. Kayırmacılık Türleri



SONUÇ

Kayırmacılık kavramı birçok çalışmaya konu olmuştur fakat bu alanda yapılmış çalışmaların sayı olarak fazlalaşması ile birlikte hem kayırmacılık kavramında hem de kayırmacılığın türleri açısından anlamsal karmaşalar ve karışıklıklar meydana gelmiştir. Birçok araştırmacı konu hakkında tanımlamalara gitmiş ve kayırmacılığı çeşitli türlere ayırmıştır. Fakat gerek yabancı dil çevirisi esnasında gerekse toplumsal farklılıklardan dolayı kavramsal olarak farklılıklar oluşmuştur. Bu çalışmada ortaya çıkan bu karışıklıkları gidermek amacıyla kayırmacılık kavramının kavramsal analizi gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda ilk olarak kayırmacılık kavramı tanımlanmıştır. İngilizce yazında “favoritism” olarak karşılık bulan kayırmacılık kavramı en çok “nepotism” kavramı ile karıştırılmaktadır. Birçok çalışmada akraba kayırmacılığı olan nepotism kavramının favoritism yerine kullanıldığı görülmüştür. Hâlbuki akraba kayırmacılığı (nepotism), kayırmacılığın (favoritism) bir türüdür. Türkçe çalışmalarda bu konuda sıklıkla aynı hatanın yapıldığı gözlemlenmiştir. Bu hatanın sebebi olarak ise ülkemizde en çok karşılaşılan kayırmacılık türünün akraba kayırmacılığı olmasından dolayı ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Kayırmacılık ile ilgili literatürde karşılaşılan bir başka karışıklık ise siyasi kayırmacılık ile patronajın aynı anlamda kullanılması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Partizanlık olarak da ifade edilen siyasi kayırmacılık, içlerinde patronajın da bulunduğu birkaç kayırmacılık türünü içinde bulundurmaktadır. Başka bir deyişle siyasi kayırmacılık ile patronaj aynı anlamda değildir ve patronaj bir tür siyasi kayırmacılık türüdür. Siyasi kayırmacılık (partizanlık) çerçevesi içinde patronaj, hizmet kayırmacılığı, klientalizm gibi farklı kayırmacılık türleri bulunmaktadır.

Literatürde karşılaşılan bir başka durum ise klientalizm ve hizmet kayırmacılığının eş anlamlı olarak kullanılmasıdır. Hâlbuki klientalizm ve hizmet kayırmacılığı farklı türde kayırmacılıklardır. İki

kayırmacılık türünün ortak noktası ise ikisinde siyasi kayırmacılık türü olmasıdır. Klientalizmde kayırılanlar genellikle iktidara gelenlerin yakınındaki kişilerken, hizmet kayırmacılığında kayırılanlar iktidara gelenlerin yüksek miktarda oy aldığı bölgelerde yaşayanlar olmaktadır.

Görüldüğü gibi Türkçe literatürde kayırmacılık ve türleri arasında bazı anlam karmaşıklıkları yer almaktadır. Bu karmaşanın sebeplerinden biri olarak özellikle yabancı dilden çeviri esnasında gerçekleşen hatalar olduğu düşünülmektedir. Geniş kapsamlı ve farklı türleri olan kayırmacılık kavramına ait çeviri hataları beraberinde anlam karmaşası yaratmaktadır. Fakat bu karışıklıkların tek sebebinin hatalı çeviriler olduğu söylenemez. Aynı zamanda kayırmacılık birçok unsurdan etkilendiği için çeşitli formlarda karşılaşılabilmektedir. Özellikle toplumsal farklılıklar sebebiyle kayırmacılık türleri de farklılaşmaktadır. Bu durum toplumlara kayırmacılık kavramının ve türlerinin farklı yerleşmesiyle sonuçlanmaktadır. Ülkemizde kayırmacılık denilince en çok karşılaşılan akraba kayırmacılığının akla gelmesi ve sanki akraba kayırmacılığının tek kayırmacılık türüymüş gibi düşünülmesi bu durumu açıklamaktadır.

Ülkemizde yapılan kayırmacılık araştırmalarında farklı sınıflandırmalar yapıldığı gözlemlenmiştir. Bu sınıflandırmalar arasında en çok destek toplayan çalışmalardan biri Özkanan ve Erdem (2014) tarafından yapılan sınıflandırmadır. Özkanan ve Erdem (2014) yaptıkları sınıflandırmada kayırmacılık kavramını adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık olarak iki ana grupta incelemişlerdir. Bu çalışmaya göre adam kayırmacılığı, nepotizm ve kronizm olmak üzere iki kayırmacılık türünden oluşurken siyasi kayırmacılık patronaj, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı olarak üç türden oluşmaktadır. Fakat araştırmacılar bu çalışmalarında gönül yapma (suvasyon) ve cinsel kayırmacılık gibi günlük yaşamda sıklıkla gerçekleştirilen iki kayırmacılık türünü sınıflamaya dâhil etmemişlerdir. Bu doğrultuda cinsel kayırmacılık türünü adam kayırmacılık grubuna dâhil etmek gerekirken gönül yapma türünü de siyasi kayırmacılık grubuna dâhil etmek bu sınıflandırmayı hem daha zenginleştireceği hem de daha anlamlı kılacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada kayırmacılık kavramı ve türleri detaylı şekilde açıklanarak, kavram karmaşasına ve karışıklığa sebep olan konular açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır. Kavramlar arasında karmaşıklığa sebep olan unsurlar belirlenmiş, ayrıca literatürde herhangi bir gruba dâhil edilmeyen kayırmacılık türlerine yönelik olarak yeni bir sınıflandırma gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda gelecekte yapılacak çalışmalar açısından yol gösterici nitelikte bir kavram analizi gerçekleştirmeye çalışılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmaların bu çalışmada ortaya koyulan çerçevenin genişletilmesi ve uygulamaya yönelik analizlerin yapılması ile bu alanda literatüre daha fazla katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aközer, M., (2003). Kamuoyu gözüyle kamuda yolsuzluk, *Görüş Dergisi, Aralık*, 14-22.
- Aksu, H. ve Başar, S., (2005). Yolsuzlukların Bütçe Açıkları Üzerindeki Etkisi, *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 285-296.
- Aktan, C. C., (2001). Yolsuzlukla mücadele stratejileri, *Ankara: Hak-iş yayınları*, 57.
- Aktan, C. C. ve Acar, O. K., (2021). *Kamu Yönetiminde Kayırmacılık*, İzmir, SOBİAD Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.
- Aslan, İ. ve Çınar, O., (2010). Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 89-97.
- Bernick, P. I., (2010). You're Sending the Wrong Message: Sexual Favoritism and the Workplace, *Tenn. JL & Pol'y*, 7, 141.
- Bertrand, M. ve Schoar, A., (2006). The role of family in family firms, *Journal of economic perspectives*, 20 (2), 73-96.
- Brinkerhoff, D. W. ve Goldsmith, A. A., (2002). Clientelism, patrimonialism and democratic governance: An overview and framework for assessment and programming, *US Agency for International Development Office of Democracy and Governance*, 1-49.
- Büte, M., (2011). The effects of nepotism and favoritism on employee behaviors and human resources practices: a research on Turkish public banks, *TODAIÉ's Review of Public Administration*, 5 (1), 185-208.
- Ciulla, J. B., (2005). In praise of nepotism?, *Business Ethics Quarterly*, 15 (1), 153-160.
- Çınar, İ., (2009). Kayırmacılık: Bir kavram çözümleme denemesi, *Eğitim Dergisi*, 24, 58-24.
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N., (2019). Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Müdüre Güvene Etkisi, *Journal of Social Sciences Institute/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (17).
- Dileyici, D. ve Özkıvrak, Ö., (2010). Bütçe anlayışındaki değişim süreci: Denk bütçe ilkesinin erozyonu ve açık bütçe politikası, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 2 (1).
- Emre, C., (2003). *Yönetim Bilimi Yazıları*, Ankara, İmaj Yayınevi.
- Eryılmaz, B., (2010). *Kamu yönetimi: düşünceler, yapılar, fonksiyonlar*, Ankara, Okutman Yayıncılık.
- Feeney, M. K. ve Kingsley, G., (2008). The rebirth of patronage: Have we come full circle?, *Public Integrity*, 10 (2), 165-176.
- Ford, R. ve McLaughlin, F., (1985). Nepotism, *Personnel Journal*.
- Gomes, G. M., Owens, J. M. ve Morgan, J. F., (2006). The paramour's advantage: sexual favoritism and permissibly unfair discrimination, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 18 (2), 73-88.
- Kara, Y., (2006). Okullardaki örgütsel kültürün okul yöneticilerinin etik davranışları üzerindeki etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keklik Okul, F., (2021). Liyakat mı? Adamım mı?: Örgütsel Kayırmacılık, (Editör: Üstün, F. ve Koca Ballı, A. İ.) *Örgütsel Davranış*, Ankara: Detay Yayıncılık, p. 195-212.
- Key, V., (1994). Politikada Yolsuzluk Teknikleri, *Politik Yozlaşma ve Rant Kollama*, 15-24.
- Khatri, N. ve Tsang, E. W., (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations, *Journal of Business Ethics*, 43 (4), 289-303.

- Khatri, N., Tsang, E. W. ve Begley, T. M., (2006). Cronyism: A cross-cultural analysis, *Journal of International Business Studies*, 37 (1), 61-75.
- Küçüküney Muca, E., (2019). Kayırmacılığın Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkisi: Kuşadası'ndaki 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Aydın, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Loewe, M., Blume, J., Schönleber, V., Seibert, S., Speer, J. ve Voss, C., (2007). The impact of favouritism on the business climate: A study on wasta in Jordan, *German Development Institute*.
- Maswabi, O. K. ve Qing, Y., (2017). Risk Analysis and Countermeasures of Favouritism, Nepotism and Cronyism in Organizations, *INNOVATION AND MANAGEMENT*.
- Meriç, E. ve Erdem, M., (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3 (3), 467-498.
- Oktay, C., (1983). *Yükselen istemler karşısında Türk siyasal sistemi ve kamu bürokrasisi*, 13, İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi.
- Özkanan, A. ve Erdem, R., (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (20), 179-206.
- Özsemerci, K., (2003). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri, *TC Sayıştay Araştırma, İnceleme, Çeviri Dizisi*, 27.
- Özüren, Ü., (2017). Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahin, M. ve Ates, A., (2017). İş hayatında tükenmişlik ve seyahat acentası çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma, *International Peer-Reviewed Journal Of Communication And Humanities Researches*, 16, 21-39.
- TDK, (2021). Türk Dil Kurumu Sözlükleri.
- Turhan, R., (2016). Nepotizm, kronizm ve patronaj eğilimlerinin kurumsallaşma algısı bağlamında analizi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Van Tol, J. E., (1991). Eros gone awry: Liability under Title VII for workplace sexual favoritism, *Indus. Rel. LJ*, 13, 153.
- Vinton, K. L., (1998). Nepotism: An interdisciplinary model, *Family Business Review*, 11 (4), 297-303.
- Weingrod, A., (1968). Patrons, patronage, and political parties, *Comparative studies in Society and History*, 10 (4), 377-400.
- Wong, L. C. ve Kleiner, B. H., (1994). Nepotism, *Work Study*, 43 (5), 10-12.