

ÜNİVERSİTELERDE İDARİ PERSONELİN KAYIRMACILIĞA BAKIŞ AÇISI

Yeliz CANKURTARAN¹

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, kayırmacılığa yönelik idari personelin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmacı çalışma boyunca "kayırmacılık kavramının tanımı nedir?" "kayırmacılığın nedenleri nelerdir?" ve "kayırmacılığı önlemek için neler yapılmalıdır?" sorularına yanıt aramıştır. Bu araştırma nitel bir çalışma olup olgu bilim deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri toplamak için araştırmacı yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanmıştır. Bu yöntem ile elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre analiz edilmiştir. Araştırmanın örnekleme, Amasya Üniversitesi'nde görev yapan 12 idari personelden meydana gelmektedir. Buna göre çalışmaya katılan idari personel kayırmacılık kavramını yol gösterici olmak, haksızlık ve koruyup kollamak olarak, işini gördürme sanatı, torpilli olmak, çalışma ortamına zarar verme ve hırs, ayrımcılık, baskı olarak tanımlamışlardır. Kayırmacılığın nedenlerini yakınlık, çıkar, baskı ve gücü kendinde toplama isteği olarak belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmacı, idari personelin kayırmacılığı önlemek için yapılması gerekenleri liyakat ve ceza şeklinde bulmuştur. Bulgular doğrultusunda araştırmacı idari personel için kayırmacılık hakkında mülakatların (sözlü sınav) kaldırılması, liyakate uygun davranılması, caydırıcı cezalar verilmesi gibi birtakım önerilerde bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Favorizm, idari personel, nepotizm

ADMINISTRATIVE STAFF'S PERSPECTIVE on NEPOTISM in UNIVERSITIES

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the views of administrative staff on favoritism in depth. For this purpose, the researcher sought answers to the questions "what is the definition of favoritism?" "what are the causes of favoritism?" and "what should be done to prevent favoritism?" throughout the study. " and "what should be done to prevent favoritism?". This research is a qualitative study and was conducted using a phenomenological design. The researcher used a semi-structured interview technique to collect data. The data obtained with this method were analyzed according to the descriptive

¹ Yeliz Cankurtaran, Öğr. Gör. Dr., Amasya Üniversitesi Sabuncuoğlu Şerefeddin SHMYO, E-mail: yeliz.cankurtaran@amasya.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0030-3354.

perspective. The sample of the study consists of 12 administrative staff working at Amasya University. Accordingly, the administrative staff participating in the study defined the concept of nepotism as guiding, unfairness, protecting and protecting, the art of getting one's job done, being favored, damaging the working environment and ambition, discrimination and pressure. They stated the reasons for favoritism as closeness, interest, pressure and the desire to gather power in oneself. In addition, the researcher found merit and punishment as the actions to be taken by administrative staff to prevent favoritism. In line with the findings, the researcher made some suggestions about nepotism for administrative staff such as abolishing interviews (oral exams), acting in accordance with merit, and imposing deterrent penalties.

Keywords: *Favoritism, administrative staff, nepotism*

1. GİRİŞ

Kayırmacılık sadece ülkemizde değil bütün dünyada geçerli olan kurumsal bir olgudur ve ahlaki bir sorun olarak konuşulacak bir konu durumuna gelmektedir. Chen (2008) tarafından yapılan araştırmada, kuruluştaki ast ve üst ilişkilerinde kayırmacılığın nasıl geliştiği ele alınmıştır. Araştırma bulgularına göre, kayırmacılığın kuruluştaki sürekli yayıldığı, kuruluştaki anksiyete ve kavganın ana sebebi olduğu saptanmıştır. Bunun yanında kayırmacılığın kuruluştaki adil olmayan bir durum ortaya çıkardığı, çalışan bireyler arasında ekip çalışmasını engellediği ifade edilmiştir. Arnavutluk'ta Demaj'ın (2012) yaptığı bir başka çalışmada ise, Arnavutluk'taki iş ortamında çalışanların, kayırmacılık algıları ve bunların örgütsel güven ve bağlılık üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, algılanan nepotizmin ile örgütsel bağlılık ve güven arasında yüksek düzeyde olumsuz bir ilişki, tespit edilmiştir.

Jackson'ın (2020), öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile işe devamsızlığı ve iş doyumu arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmanın sonucunda, iş doyumu ile kayırmacılık arasında olumsuz bir ilişki saptanmıştır. Aydoğan (2009) çalışmasında, Türk Millî Eğitim Bakanlığı'nda üst düzey yöneticilerin göreve getirilmesi, kaynak dağıtımı, faaliyetlerde bulunma, motivasyon, terfi, izin, gibi hususlarda kayırmacılık davranışı gösterildiğini ortaya çıkarmıştır. Şapçılar (2017), tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kayırmacılık ile örgütsel bağlılık, iş doyumu ve işi bırakma isteği arasındaki bağlantı hakkındaki sonuç analiz edilmiştir. Sonuç olarak, kayırmacılık ile örgütsel bağlılık, iş doyumu ile işi bırakma isteği arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Kayırmacılık, kamu ve özel kurumlarda görülebilen ve çok önemli sonuçlara yol açabilen bir kavramdır. Kayırmacılık, yönetim sürecinde adil olma, yeterlilik ve eşitlik görüşlerinin değerini yitirip, bunun yerine menfaate dayanan ilkelere önem vermek olarak belirtilebilen, çoğunlukla gelişmemiş ya da gelişmekte olan ülkelerde uzun süre devam eden bir olgudur (Macit, 2020:3).

Kayırmacılık kamuda ve diğer kurumlarda görülebilmekte ve iş yaşantısında zararlı sonuçlara yol açabilmektedir (Kara, 2019:3). Kayırmacılık yapılan kişiler bilgi seviyeleri ve yeteneklerine göre işe alınmadıkları için başarı gösteremeyeceklerdir. Bu sebeple bu kişilerin işle ilgili eğitim almaları birtakım sıkıntıları beraberinde getirecektir. Ayrıca, vasıflı kişiler kayırmacı davranışlarla işe yerleştirilen veya terfi edilen kişileri gördüklerinde, örgüte olan bağlılıkları azalacak ve iş tatminleri olumsuz yönde etkilenecektir (Öztürk ve Dizili, 2019:148).

Eğitim kurumlarının verimli olmasında kurumun yapısı ve çalışanların iletişimi çok önemlidir. Bu kurumlarda çalışanların kuruma karşı olumlu davranış gösterebilmesi için, etik kurallara uyulması gerekmektedir. Kurumu yönetenlerin çalışanlara ve öğrencilere karşı yükümlülükleri vardır (Öntürk vd., 2021:156; Dirlik ve Duman, 2022). Fakat bazı durumlarda kurumu yönetenler, farklı nedenlere bağlı olarak baskı altına girmekte, terfi ettirme ve görevlendirmede maalesef istemeseler de kayırmacılık davranışını göstermektedirler (Aydın, 2016:166). Oysaki yöneticiler etik ilkeleri göz önünde bulundurarak, karar almada ve kaynakların paylaşılmasında adalete uygun davranmalıdırlar. Buna ek olarak, kurumdaki yöneticilerin aldıkları kararların uygun olup olmadığı denetlenmelidir (Kahraman, 2020: 91).

Görevlendirme, terfi ettirme, diğer işlem ve uygulamalarda yeterli ve uygun kişiler yerine akraba ve yakınlarla ayrıcalık yapmak şeklinde görülen kayırmacılık, örgüt üyelerinin stres düzeylerini ve işi bırakma eğilimlerini artırmakta; iş doyumunu, sadakati, örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olursa kişisel ve kurumsal başarıda da yükselme gözlenmektedir. Çalışan herkes maddi ve manevi ihtiyaçlarının giderilebileceği, işlerinde ilerleyebilecekleri, becerilerini sergileyebilecekleri kurumlarda görev almak istemektedir. Fakat kayırmacılık davranışı, nitelikli kişilerin yükselmelerine ve kendilerini ifade etmelerine engel olmaktadır (Saracel ve Sarıboğa, 2020:2).

Bu araştırma, Amasya Üniversitesi'nde çalışan idari personelin algılarına göre yöneticilerin kayırmacılık davranışıyla ilgili düşünce sahibi olmasına fayda sağlayacaktır. Bunun yanında, literatürde

kayırmacılık algısının değerlendirilmeye çalışıldığı çalışmaların var olduğu ancak üniversitelerde görev yapan idari personeli kapsayan çalışmaların ise sınırlı sayıda olduğu görülmüştür (Öztürk ve Dizili, 2020; Dirlik ve Duman, 2022; Çelik ve Erdem, 2012) Bu bağlamda, araştırmanın literatürdeki bu boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Araştırmanın sonuçları, bu konularda ileride yapılacak diğer araştırmalara bir karşılaştırma fırsatı verebilecektir.

2. KAYIRMACILIK

Kayırmacılık, Latince kök (nepos), İtalyanca (nepotismo) kelimesinden gelmektedir. Orta Çağ'dan 17. yüzyılın sonlarına kadar genellikle babalar oğullarına, katolik papalar ve piskoposlar yeğenlerine kayırmacılık davranışı göstererek, iş imkânı sağlamışlardır. Kayırmacılık, kamu mallarının kişisel çıkarlar için kullanılmasıdır (Aydoğan, 2009: 21-22). Kayırmacılık iltimas etme, ayrıcalıklı davranma, arka çıkma, kollama ve torpil yapma, belli üstünlükleri elde etme gibi anlamlara gelmektedir (Şahin, 2021:159).

Çalışanların görevlendirme ve terfi uygulamalarında aleni tutum sergilenmemesi, hak edilmeyen ödüller, deneyim ve düzeyleri aynı olmasına rağmen farklı kazançlar sağlanması, ödüllendirmede ölçütlerin açık bir şekilde belirtilmemesi gibi durumlar kayırmacılık örnekleridir (Sezenöz, 2021:5).

Literatüre göre kayırmacılığın değişik türleri vardır (Meydan., vd. 2015:2). Kayırmacılığın ilk türü olan nepotizm “yakınlarını koruyup kollama” ve “yakınlarına ayrıcalık tanıma” anlamına gelmektedir (Erkekli, 2020: 19). İkinci türü kronizm, yönetimdeki kişilerin erkek ya da bir kadın çalışanına, iletişimlerinden ve sadakatinden kaynaklanan kayırmacılık biçimi olarak ifade edilmektedir. Üçüncü türü siyasi kayırmacılık, siyasi partilerin, devleti yönetme yetkisini elde ettiklerinde, kendilerine oy veren, oy toplayan ve kendilerine üye olan kişilere imtiyazlar tanıyarak birtakım menfaatler sağlaması olarak tanımlanmıştır (Karaca, 2021: 32).

Cinsiyetlerinden dolayı kişilere farklı davranışlar gösterme ise cinsel kayırmacılık ismini almaktadır ve kayırmacılığın dördüncü türüdür (Topbaş, 2021: 87). Barut (2015: 242)'a göre tanımlanan beşinci tür olan favorizm ise, sağlanan makam veya mevkinin, bir kişinin, grubun veya tanıdıkların menfaatleri yönünde uygulanarak kayırmacılığın gerçekleştirilmesidir.

2.1. Kayırmacılık Olgusunun Alt Boyutları

Kayırmacılık, “İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık, İşlem Kayırmacılığı ve Terfi Sürecinde Kayırmacılık” olarak üç kısımda incelenmektedir (Yazıcı ve Can, 2020:220).

2.1.1. İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık

İşe alma, işletmede tespit edilen işgören ihtiyacını, iş tanımlarına ve iş gereklerine uygun olarak karşılamaktır. İşe alım, bulma, seçme ve yerleştirme süreçlerini kapsayan bir kavram olup subjektif kararlar içerebilir. Bunun en önemli sebebi bulma, seçme ve yerleştirme faaliyetlerinin çok zaman alması ve çok maliyetli olmasıdır. Kayırmacılığın yapılmasıyla işe alma fonksiyonundaki adımlar önemsenmemektedir. Bundan dolayı kayırmacılığın en fazla kullanıldığı insan kaynakları uygulaması, işe alma ve yerleştirmedir (Baştürk, 2018:121).

2.1.2. İşlem Kayırmacılığı

İşlem kayırmacılığı çok yaygın olan bir anlatımla, aynı iş ortamında çalışan bireylerin, farklı koşullarda görevlendirilmesidir. Çalık (2016: 15) araştırmasında, aynı iş alanında aynı koşullarda görevlendirilmeyen çalışanların kuruma karşı inançlarının kaybolabileceğini, bu durumun da verimi olumsuz etkileyeceğini belirtmiştir.

2.1.3. Terfi Sürecinde Kayırmacılık

Terfi veya aynı anlamda kullanılan yükselme, görev değişikliği yapılarak bir çalışanın daha yüksek ücret, sorumluluk ve yetki taşıyan başka bir göreve atanmasıdır (Ünlü, 2019:56).Kurumda görev yükselmesi gerçekleştirilirken kişilerin; başarı durumu, kuruma faydası, bilgisi, liderlik özelliği ya da uzun süre kurumda çalışma isteğinin dikkate alınmayıp, yönetimle akrabalık, eş-dost, siyasi ilişkisinin dikkate alınması ve pozisyonlarında farklılık olması terfi kayırmacılığı şeklinde belirtilmektedir (Karaca, 2021: 44-45).

2.2. Kayırmacılığın Nedenleri

Bilgiç (2023: 530), kayırmacılığın nedenlerini şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ Eğitimin düşük seviyede olduğu gruplarda bireysellik düşüncesinin kuvvetli olması
- ✓ Dışlanma korkusu

- ✓ Hissedilen minnet duygusu
- ✓ Psikolojik baskı
- ✓ Çok uzun süre aynı kişilerin kamu görevinde kalması
- ✓ Hemşehrilik durumu
- ✓ Siyasi nedenler

2.3. Kayırmacılığın Etkileri

Herhangi bir kurumda kayırmacılık yapılması, çalışanların başarısını düşürür, örgütsel bağlılıkları azalır, psikolojik rahatsızlıklara neden olur ve iş tatminini düşürür. Kayırmacılığın toplumda çok sık uygulanması genç kuşaklara zarar verebilir. Genç kuşaklarda özgüvende azalma, kendini hor görme ve kendini beceriksiz görme gibi ruhsal sıkıntılar ortaya çıkabilir. Bu durumda sürekli kayırmacılık ile büyütülen gençler, ebeveynlerinden uzaklaşınca kendi başarılarının çaresine bakamamakta, kendilerini devamlı birilerine bağlı hissetmektedirler (Kara, 2019: 21).

Buna ek olarak, bazı kişiler kayırmacılıkla terfi edilirler. Buna bağlı olarak, kayırmayan kişilerin performansı düşer, zihinsel yetenekleri kaybolur (Turhan ve Erol, 2020: 875). Dahası kayırmacılık yapılmayan kişilerde, kaynakların dağıtımında haksızlık yapıldığı düşüncesini doğurur ve az iş yapma, işe gelmeme, işten çıkma, grev yapma ve hırsızlık ortaya çıkabilir (Özkanan ve Erdem, 2015: 13).

Kayırmacılık; ülkenin ilerlemesini ve ekonomik olarak gelişmesini de olumsuz yönde etkilemekte, milli güvenliğe zarar vermekte, kamu ve özel kurumda başarısızlığa neden olmakta, gelirin adaletli bir şekilde dağılımı engeller (Dilek vd., 2019:3205).

3. ÇALIŞMANIN AMACI ve ARAŞTIRMA SORULARI

Bu çalışmanın amacı, kayırmacılığa yönelik idari personelin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu amaca bağlı olarak, şu araştırma sorularına cevap aranmıştır.

İdari personele göre;

- ✓ Kayırmacılık kavramının tanımı nedir?
- ✓ Kayırmacılığın nedenleri nelerdir?
- ✓ Kayırmacılığı önlemek için neler yapılmalıdır?

4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, araştırmanın modeli, araştırmanın etik boyutu, çalışma grubu, veri toplama aracı ve verilerin analizi gibi başlıklara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde gerçekleştirilen bir çalışmadır. Nitel araştırma, nicel araştırmaların tersine bir olayı subjektif bir yaklaşım çerçevesinde derinlemesine araştırma ve veri toplama imkânı veren bir yaklaşımdır (Baltacı, 2019). İnsanın karmaşık doğasını yalnızca sayısal değerlerle kavramaya çalışmak yeterli olmayacaktır. Bu sebeple nitel araştırma yöntemine başvurulmuştur.

4.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinden olgu bilim deseni kullanılarak hazırlanmıştır. Olgu bilim deseni, olayları belirtmek için, kişilerin yaşanmışlıklarından, tecrübelerinden esinlenerek olgunun altında yatan ortak anlamları yorumlama ve değerlendirme üzerine yoğunlaşır (Kocabıyık, 2015). Olgu bilim deseni bildiğimiz ancak detaylı bilgiye sahip olmadığımız olayları analiz etmek için gerçekleştirildiğinden bu araştırma için en uygun desen olarak belirtilmiştir.

4.3. Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırmanın yapılabilmesi için Amasya Üniversitesi Bilim Etik Kurulu Sosyal Bilimler Etik Kurulu'ndan (Tarih: 08.05.2023-Sayı: E-30640013-108.01-129299) izin alındıktan sonra çalışma gerçekleştirilmiştir.

4.4. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, amaçlı örneklem yöntemi çerçevesinde “benzeşik (homojen/ türdeş) örneklem tekniği kullanılarak seçilen 12 idari personelden meydana gelmektedir. Homojen örneklem yönteminde, araştırmanın konusu olan sorunu detaylı bir şekilde kavramak için homojen ve küçük bir örneklem seçilmekte ve kapsamlı olarak çalışılmaktadır (Baltacı, 2018:250). Araştırmanın çalışma grubu unvan bakımından homojen bir grup olmuştur.

Araştırmanın çalışma grubu, Amasya Üniversitesi'nde görev yapan 12 idari personelden oluşmaktadır. Katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş, isimleri K1, K2, K3,...ve K12 şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılara ait demografik özellikler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Demografik Özellikleri

| Kod | Yaş | Cinsiyet | Unvan | Meslekteki görev yılı |
|--------------|-----|----------|----------------|-----------------------|
| Katılımcı 1 | 40 | Erkek | İdari Personel | 13 |
| Katılımcı 2 | 43 | Erkek | İdari Personel | 21 |
| Katılımcı 3 | 41 | Kadın | İdari Personel | 9 |
| Katılımcı 4 | 35 | Erkek | İdari Personel | 13 |
| Katılımcı 5 | 62 | Kadın | İdari Personel | 38 |
| Katılımcı 6 | 38 | Erkek | İdari Personel | 15 |
| Katılımcı 7 | 45 | Erkek | İdari Personel | 4 |
| Katılımcı 8 | 36 | Erkek | İdari Personel | 10 |
| Katılımcı 9 | 62 | Erkek | İdari Personel | 43 |
| Katılımcı 10 | 45 | Kadın | İdari Personel | 13 |
| Katılımcı 11 | 45 | Erkek | İdari Personel | 27 |
| Katılımcı 12 | 41 | Kadın | İdari Personel | 9 |

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların yaş aralığı 35-62 arasında değişmekte olup; katılımcıların 4'ü kadın, 8'i erkektir. Unvan olarak katılımcıların 7'si bilgisayar işletmeni, 3'ü idari personel, 1'i memur ve 1'i de sürekli işçidir. Katılımcıların meslekteki görev yılları 4-43 yıl arasında değişmektedir.

4.5. Veri Toplaması ve Analizi

Görüşme formunda yer alacak soruları hazırlarken uzman görüşüne başvurulmuş ve 2 idari personele pilot uygulama yapılmıştır. Bu idari personelden alınan geri bildirimlerle gereken yerlerde (açıklık, uygunluk, yeterlilik açısından) düzeltmeler yapılarak forma son şekli verilmiştir. Veriler araştırmacının hazırladığı yarı yapılandırılmış görüşme formunun uygulanmasıyla elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formunda, bireylerin deneyim, düşünce, tutum ve görüşülen konu ile ilgili bilgisinden yararlanılmak üzere konuyla alakalı detaylı ve

derinlemesine bilgi sağlamak için sorulan sorular bulunmaktadır (Sevencan ve Çilingiroğlu, 2017).

Katılımcılardan alınan ifadelerde hiçbir değişiklik yapılmamıştır. Görüşmeler 15'şer dakikalık bir zaman diliminde katılımcıların uygun gördüğü yer ve saatte gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplar rapor haline getirilerek veriler oluşturulmuştur. Görüşme sırasında, katılımcıların soruları cevaplarken araştırmacıların etkilenmemelerine dikkat edilmiştir. Görüşme 10'ar soruluk şekilde hazırlanmış ilk 4 soru demografik bilgilere ulaşmaya yönelik şekilde sorulmuştur. Çalışmanın amacına ters düşmeyecek şekilde araştırma için daha çok bilgi toplamak adına ilave sorular kullanılmıştır.

Görüşmelerden sonra elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre analiz edilmiştir. Betimsel analizde, katılımcılara ait tanıtıcı veriler derinlemesine değerlendirilir (Karataş, 2015). Betimsel analizde katılımcılardan gelen doğrudan alıntılarla probleme ilişkin verileri betimsel tarzda anlamak esastır. Bu bağlamda araştırmacı, görüşmeden elde edilen verileri araştırmaya katılan idari personelin doğrudan alıntılarıyla açıklamaya çalışmıştır.

4.5. Geçerlik ve Güvenilirlik

Çalışmanın iç geçerliğini sağlamak için; görüşme formunda yer alacak soruları hazırlarken uzman görüşüne başvurulmuş ve 2 idari personele pilot uygulama yapılmıştır. Bu idari personelden alınan geri bildirimlerle gereken yerlerde (açıklık, uygunluk, yeterlilik açısından) düzeltmeler yapılarak forma son şekli verilmiştir. Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerde bütün sorularda katılımcıların cevapları yinelenerek katılımcılardan doğrulamaları söylenmiş varsa doğru algılanmayan bölümler hemen değiştirilmiştir. Görüşmeler yaklaşık olarak 15-20 dakika sürmüştür. Katılımcıların cevapları bulgular bölümünde doğrudan alıntı biçiminde verilmiştir.

Dış geçerliği sağlamak için ise; araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ve bulguların düzenlenme şekli detaylı bir biçimde betimlenmiştir. Buna ek olarak katılımcılar çalışmanın amacına katkı getirecek yararlı kişilerden meydana gelmektedir.

Araştırmanın iç güvenilirliğini artırmak için, bulguların tamamı yoruma yer verilmeden aktarılmış ve kayıt cihazı kullanılarak veri kaybı önlenmeye çalışılmıştır. Son olarak da, bulgular sonuç kısmında tartışılmış ve böylece çalışmanın dış güvenilirliği arttırılmaya çalışılmıştır.

5. BULGULAR

Araştırmadan elde edilen veriler görüşme sorularına göre analiz edilmiştir. Bu çerçevede çalışmanın ilk araştırma sorusu, “kayırmacılık kavramının tanımı nedir? şeklindedir. Bu doğrultuda katılımcılar kayırmacılık kavramını, yol gösterici olmak, işini gördürme sanatı, koruyup kollamak, haksızlık, torpilli olmak, çalışma ortamına zarar vermek ve hırs, ayrımcılık ve baskı olarak tanımlamışlardır. Bu soruya ilişkin bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: İdari Personelin Kayırmacılık Kavramının Tanımına Yönelik Görüşleri

| Sıra | Kod | f | % | Örnek Cümle |
|------|-----------------------|---|------|---|
| 1 | Yol gösterici olmak | 2 | 16,6 | Kişinin düşünce, yaşam alanı vb. durumlarda yol gösterici olmak ya da beceriksizliğini beceriye dönüştürmektir. (K2) Kendisine yakın hissettiklerine yardım etme, (terfi, işe alma, izin gibi). (K5) |
| 2 | Haksızlık | 2 | 16,6 | Haksızlık demektir. (K4) Haksızlık, kasıtlı inanları araştırmak, bilgi birikimini yok yemaktır. (K3) |
| 3 | Koruyup kollamak | 2 | 16,6 | Bir kişiye hiç hak etmediği halde kolaylık sağlanması ve kişinin kollarlanmasıdır. (K8) |
| 4 | İşini gördürme sanatı | 1 | 8,3 | İşini gördürme sanatı yani, kişinin kendi çıkarları doğrultusunda şahısları veya makamları kullanarak kişilerin işlerini halletmesidir. (K1) |
| 5 | Torpilli olmak | 1 | 8,3 | Hiçbir özelliği olmayan kişilerin, olmaması gereken yerde torpilli olarak bulunmasına kayırmacılık denir.’ (K6) |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|----|-----|--|
| 6 | Çalışma ortamına zarar vermek ve hırs | 1 | 8,3 | Liyakatin ortadan kaldırılması, çalışma ortamına zarar vermesi, çalışma alanına sahtekârlık, makam hırsı ve maddi hırs. (K9) |
| 7 | Ayrımcılık | 1 | 8,3 | Kişilere terfi etmede, ücret konusunda, yetki ve sorumluluk verme, iletişim, çalışma şartları, izin, etkinliklere katılma ve diğer uygulamalarda yapılan ayrımcılıktır. (K10) |
| 8 | Baskı | 1 | 8,3 | Siyasal, dinsel, hemşehricilik ve menfaatten kaynaklanan baskı. (K7) |
| 9 | Diğer | 1 | 8,3 | İnsanların yaşam alanlarında ihtiyaca ve önceliğe göre değil de siyasi ve toplumsal sınıflara göre sunulan hizmetlerdir, kamuda işe alımlarda ihtiyaç sahibi ve işin niteliğine sahip insanlar yerine yandaş (Vasıflı olsun olmasın) bireylerin alınmasıdır, kamuda vasıflı, mesleki tecrübesi yetkin, liyakatli personel yerine siyasi, mezhepsel ve sendikal önceliklere göre yönetici atamalarıdır, insanların beceri, yetenek, bilgi ve donanımları ile ahlak ve karakterlerinin yok sayılarak benim/bizim adamımız hükümlerinin uygulanmasıdır. (K11) |
| | Toplam | 12 | 100 | |

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların, kayırmacılık kavramını, %16,6 yol gösterici olmak, haksızlık ve koruyup kollamak, %8,3 işini gördürme sanatı, torpilli olmak, çalışma ortamına zarar vermek ve hırs, ayrımcılık, baskı ve diğer olarak tanımladıkları görülmektedir.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu, “kayırmacılığın nedenleri nelerdir? şeklindedir. Bu doğrultuda katılımcılar kayırmacılık kavramının nedenlerini üst yönetime yakınlık, çıkar, gücü elinde toplama isteği ve

baskı olarak tanımlamışlardır. Bu soruya ilişkin bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: İdari Personelin Kayırmacılık Kavramının Nedenlerine Yönelik Görüşleri

| Sıra | Kod | f | % | Örnek cümle |
|------|-----------------------|---|-------|---|
| 1 | Üst yönetime yakınlık | 4 | 33,3 | <p>Kayırmacılık var olan sistem içerisinde bütün iş ve işlemlerin sorunsuz, pürüzsüz yürütülebilmesi için, işin ehli olmayan insanlara verilerek, sadece ve sadece kendi yol haritalarını düzenli bir şekilde yürütmesiyle ortaya çıkar. Örneğin, kurumumuza rektöre yakın olması nedeniyle daire başkanı ve genel sekreter yardımcıları atanmıştır. Görev yaptığım kurumda yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlar daha çok itibar görüyorlar.(K6)</p> <p>Görev yaptığım kurumda yöneticilerin yakınları daha çok itibar görüyorlar. İşe geliş gidişlerinde esneme (geç gelme, erken çıkma gibi) ortaya çıkıyor. (K7)</p> <p>Kurumumuzda terfi eden bireyler gerekli liyakate sahip değiller, farklı unsurlar etkili maalesef. Örnek verecek olursak, en üst idari amirimizin hiç üniversite deneyimi olmadığı halde rektörün ve belediye başkanının köylüsü, yakın akrabası, yeğeni olması nedeniyle önce enstitü sekreterliğine sonra şube müdürlüğüne sonra genel sekreter yardımcılığına ve son olarak genel sekreterliğe terfi ettirilmesi (Cumhuriyet gazetesinde haber olmuştur). (K8)</p> |
| 2 | Çıkar | 4 | 33,33 | <p>Kişinin kendi çıkarları doğrultusunda kurum, şahıs ve diğer nedenleri kullanmak istemesi. (K1)</p> <p>Menfaat söz konusudur. Herkes herkesin işini hallettiği için herkes herkese gebe. Örneğin; bağımı bahçemi halledersen bende görev yerini değiştirmelerine engel olurum gibi durumlar oluyor. Karşılıklı gebelik kalksın diye birbirlerinin işlerini yapıyorlar. (K4)</p> <p>İleride bir şey olduğunda karşı tarafın da kendilerine sahip çıkmaları için. Yani karşılıklı yarardan dolayı kayırmacılık yapılıyor. (K5)</p> |

| | | | | |
|---|--------------------------------|----|-----|---|
| 3 | Gücü kendisinde toplama isteği | 3 | 25 | Kamu kurum ve kuruluşlarında, üst düzey devlet görevlilerinde beceri, kabiliyet veya eğitim düzeyine bakılmaksızın kendi siyasi görüşünü benimseyen, tam itaat edebilecek kişilerin göreve getirilmesiyle daha rahat kararların alınmasını sağlamak ve gücü sadece kendisinde toplama isteği.(K8) |
| 4 | Baskı | 1 | 8,3 | Siyasi, dini, hemşehricilik ve menfaatten kaynaklanan baskı. (K7) |
| | Toplam | 12 | 100 | |

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların, kayırmacılığın nedenlerini %33,3 üst yönetime yakınlık ve çıkar, %25 gücü kendisinde toplama isteği, %8,3 baskı olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Buna ek olarak bazı katılımcıların kayırmacılığın nedenlerini şu şekilde ifade ettikleri görülmektedir:

Duygu, düşünce, hemşehricilik, davranışsal yakınlık sonucunda yakın gördüğü kişinin yeteneklerini açığa çıkarmak ya da beceriksizliğini beceri olarak göstermek. (K2)

Siyasi görüş, din birliği, ırk dayanışması, çevre, kendini güvene alma ihtiyacı, makam hırsı, maddi hırs, ciddiyetsizlik kayırmacılığın nedenleridir. (K9)

Akrabalık, meslektaş olma, tanıdık ve dost olma, istihdam zorluğu, iş bulmada zorluk, aynı memleketten olma, siyasi ve ekonomik nedenler, aynı ya da ayrı cinsiyete duyulan ilgi, tanıdıklara daha farklı davranma kayırmacılığın nedenlerindedir. Mesela, yöneticilerin tanıdıkları herhangi bir nedenle göreve gelmedikleri zaman el altından idare edelim cümlesi kuruluyor. (K10)

Farklı görüş ve düşünceden olan, siyasal ve sendikal olarak farklı olmak, dini ve inancı farklı olmak veya farklı yaşamak. (K12)

Çalışmanın üçüncü araştırma sorusu, “kayırmacılığı önlemeye yönelik neler yapılmalıdır?” şeklindedir. Bu doğrultuda katılımcılar kayırmacılık kavramını önlemeye yönelik yapılacakları mülakat sınavı kaldırılmalı, liyakat ve ceza olarak tanımlamışlardır. Bu soruya ilişkin bulgular Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. İdari Personelin Kayırmacılığı Önlemeye Yönelik Görüşleri

| Sıra | Kod | F | % | Örnek cümle |
|------|--------------------------------|---|------|---|
| 1 | Mülakat sınavları kaldırılmalı | 7 | 58,3 | <p>Mülakat sınavları kaldırılmalı. Sadece KPSS yapılsın. Ayrıca rektörler, rektör yardımcıları, dekanlar ve diğer yönetimdeki kişiler kayırmacılık konusunda denetlensin, resmi kriterler gözden geçirilsin ve siyasetin istihdam için belirleyici faktör olması engellensin. (K10)</p> <p>Düzenli sınavlar yapılsın, sözlü sınav kalsın. (K5)</p> <p>KPSS yeterli (Ama umarım bu sınavda da torpil yoktur), kayırmacılıkla ilgili komisyon kurulsun, uygun gördüğü kişilere kurum ayrı bir sınav yapsın, herkes kendi mesleğiyle ilgili işte çalışsın nakil ve yükselmelerde işi bilenler işe alınsın. (K4)</p> <p>Usulüne uygun sınavla önlenebilir (KPSS bile şüpheli olabilir). Kişinin eğitim, bilgi becerisine göre ihtiyaç duyulan kadrolara uygun sınav yapılabilir. (K2)</p> |
| 2 | Liyakat | 4 | 33,3 | <p>Liyakat dikkatle tespit edilmeli. Tüm yöneticiler buldukları il dışından atanmalıdır. Yöneticilerin (dernek, siyasi kuruluş vb. yerlere üye olmamalı ve ilişkileri yasal olarak sınırlandırılmalıdır. Kayırmacılık şeffaf olarak yöneticilere kontenjan olarak verilebilir. Zira bazı makamların (MİT, askeriyeye, özel önemli kuruluşlar gibi) yönetimi için güvenlik çok önemlidir. Ancak araştırma ve soruşturmada güvenlik için takip çok önemlidir. (K9)</p> <p>Liyakat sağlansın, iş odaklı olunsun, deneyim, bilgi birikimi ve iş ahlakı önemsensin. (K3)</p> <p>Kayırmacılığın önlenmesi için şeffaf, hakkaniyetli, eşitlik ve liyakatin ön planda olduğu bir zemin oluşturulmalıdır. İnsanların görüşleri, düşünceleri, mezhepleri yerine bilgi, beceri ve deneyimleri dikkate alınmalıdır. Kamuda çalışan idari personelin öncelikle okuduğu alanlarda işe alınmaları temel esas olmalıdır. Stratejik planlar kesinlikle kaliteli ve detaylı bir şekilde ele alınmalıdır. Devlet personel dairesi başkanlığı ciddi bir şekilde harekete geçirilmelidir (parasıyla değil de</p> |

| | | | | |
|---|--------|----|-----|---|
| | | | | sırasıyla mantığından hareketle herkes sırasını bekleyip hak ettiği gün ve zamanda terfi ettiği günleri görmek dileğiyle!). (K12) |
| 3 | Ceza | 1 | 8,3 | En başta zihniyetin değişmesi, caydırıcı cezalar verilmesi ve kayırmacılığa kesinlikle taviz verilmemesiyle önenebilir. (K8) |
| | Toplam | 12 | 100 | |

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların, kayırmacılığın önlemeye yönelik düşüncelerini, %58,3 mülakat sınavları kaldırılmalı, %33,3 liyakat, %8,3 ceza olarak ifade ettikleri görülmektedir.

6. SONUÇ ile İLGİLİ GENEL DEĞERLENDİRME

Farklı ilişki ağlarıyla ön plana çıkan, bireysel beceri ve başarıyı arka plana atan kayırmacılık, örgütsel düzeni bozan etik dışı bir olgudur (Dirlik ve Duman, 2020: 380). Bu çalışmanın amacı, üniversitede kayırmacı davranışların etkisini idari personel bakış açısıyla ele almaktır. Bu kapsamda kayırmacılığın hangi dinamiklerle şekillendiği, kayırmacılık olarak isimlendirilen davranışların neler olduğu ve bu davranışların nasıl ortaya çıktığı değerlendirilmiştir.

Araştırmacı, katılımcıların kayırmacılık kavramını, yol gösterici olmak, haksızlık, koruyup kollamak, işini gördürme sanatı, torpilli olmak, çalışma ortamına zarar verme ve hırs, ayrımcılık ve baskı olarak tanımladıkları sonucuna ulaşmıştır. Chen (2008) tarafından yapılan araştırmada, kuruluştaki ast ve üst ilişkilerinde kayırmacılığın nasıl geliştiği ele alınmıştır. Araştırma bulgularına göre, kayırmacılığın kuruluştaki sürekli yayıldığı, kuruluştaki anksiyete ve kavganın ana sebebi olarak tanımlanmıştır. Bu tanım çalışmada katılımcıların verdiği cevaplardan 'çalışma ortamına zarar verme' ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmacı, katılımcıların kayırmacılık nedenlerini, yakınlık, çıkar, gücü elinde toplama isteği ve baskı şeklinde tanımladıklarını tespit etmiştir. Literatür analiz edildiğinde, yapılan birçok araştırmada benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Örneğin Turan (2020) araştırmasında, okullarla ilgili alınan kararlarda, iç ve dış unsurların etkili olduğu ve bu unsurların yönetim üzerinde baskı oluşturduğu, buna bağlı olarak ta kayırmacı tutum ve davranışlar ortaya çıktığı şeklinde ifadeler mevcuttur. Bu çalışma baskı unsurunun kayırmacılık davranışının ortaya çıkmasında etkili olduğunu dile getirmesiyle gerçekleştirilen çalışma ile benzerlik göstermektedir. Kahraman (2020) çalışmasında, okul müdürlerinin kayırmacılık yapma nedenlerini güç sağlama, korku,

saygınlık kazanma, yetersizlik olarak ifade ettiklerini belirtmiştir. Bu nedenler arasında ‘güç sağlama’ tanımının mevcut çalışmadaki ‘gücü elinde toplama isteği’ tanımı ile benzerlik göstermektedir (Kahraman, 2020: 96).

Demirtaş ve Demirbilek (2019) çalışmasında, okul müdürlerinin kayırmacılık yapma sebeplerine ilişkin öğretmen görüşlerini incelemişler ve çıkar, yakınlık ve kişisel nedenler gibi kavramların ifade edildiğini ortaya çıkarmışlardır. Mevcut çalışmadaki katılımcıların görüşleriyle benzerlik taşımaktadır.

Araştırmacı katılımcıların kayırmacılığı önlemeye yönelik idari personel görüşlerine; mülakat sınavı kaldırılmalı, liyakat ve ceza şeklinde ulaşımlardır. Literatür analiz edildiğinde, benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Argon (2015), çalışmasında kayırmacılığın önlenmesi için, şeffaf, açık, tarafsız, objektif olunmasının önemi ve ödül-cezaların doğru yerde kullanılmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Ay ve Oktay (2020) çalışmasında, ‘İster kamu sektöründe olsun ister özel sektörde olsun liyakat ilkesi, iyi yönetim ilkelerinin başında gelmektedir. Liyakate uygun davranılmaması (iş hayatında kuralları uygulama, işe alma, terfi gibi konularda veya diğer farklı kayırmacılık ve haksızlıklar), sadece işe girmek isteyen adayları veya mevcut çalışanları değil aynı zamanda kurumları (yozlaşma, yolsuzluk, ekonomik tahribat, etik çöküş gibi) etkilemektedir. Hatta tüm toplumun ahlaki ve etik değerlerini de olumsuz etkileyebileceğinden çözümler üretilmesi gereken konuların başında gelmektedir.’ şeklinde ifadelerle yer vermişlerdir. Objektif sınav ve değerlendirme yapılması noktasında, merkezi sınavların liyakat ihlalini önlemede etkili bir yöntem olduğu düşünülmektedir. Benzer şekilde, Kızılkın (2019) tarafından yapılan araştırmada da, katılımcıların, kamu personel seçiminde yapılan merkezi atama sınavlarına olumlu baktıkları bulgusuna ulaşılmıştır (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 205).

Kahraman (2020), okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve bunların öğretmenler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yaptığı bir çalışmada, kayırmacılığın öğretmenlerde adalet duygularını ve okuldan ayrılma isteğini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmış ve eğitim, ödül/ceza gibi uygulamalardan bahsetmiştir. Mevcut araştırma ile paralellik göstermektedir.

Öneriler

Yapılan araştırmadan ulaşılan bulgular doğrultusunda araştırmacı aşağıdaki önerilerde bulunmuştur.

- ✓ Kayırmacılık kapalı kapılar ardında gelişir, adalete uygun olmayan fakat yasalara ters düşmeyen durumları ortaya çıkarabilmektedir. Herhangi bir yasal yaptırım olmayan koşullarda ortaya çıktığı için en büyük düşmanı şeffaflıktır. Şeffaflığın hüküm sürdüğü kurumlarda güven ortamı oluşur. Bu nedenle kurumlar her konuda şeffaf davranmaya özen göstermelidir.
- ✓ Kurumlarda kayırmacılıkla ilgili komisyonlar kurulabilir.
- ✓ Mülakatlar (sözlü sınavlar) kaldırılabilir.
- ✓ İşe yerleştirme, terfi ve diğer uygulamalarda liyakat dikkatle tespit edilmeli ve denetim artırılmalıdır. Kayırmacılığı yönlendiren, doğrudan uygulayan, böyle bir ortamı hazırlamaya yardım eden kişiler sert yaptırımlarla cezalandırılabilir, hatta mesleğinden menedilebilir.
- ✓ Kayırmacılığın olup olmadığı ile ilgili denetimler yapılmalı ve bu denetimlerde MİT gibi önemli kuruluşların desteği alınabilir.
- ✓ Yöneticiler üniversitenin bulunduğu il dışından seçilebilir.
- ✓ Üniversitede göreve alınacak kamu personeli için gerekli olan eğitim, bilgi, beceri ve yetenek gibi kriterler açık bir şekilde ilan edilebilir.
- ✓ Kayırmacılığın varlığı ile ilgili olumlu olumsuz gelen bütün ihbarlar dikkate alınmalı ve değerlendirilmelidir, gerekirse müfettiş soruşturması açılabilir.

Araştırmacılara yönelik öneriler ise;

- ✓ Bu araştırmanın evrenini, Amasya Üniversitesi'nde görev yapan idari personel oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni daha da genişletilerek tüm Amasya Üniversitesi idari personelinin kapsayabilir.
- ✓ İdari personele yönelik gerçekleştirilen bu çalışma, unvanları farklı olan idari personele yapılabilir ve elde edilen bulgular ile bu araştırmanın sonuçları karşılaştırılarak genel bir yargı oluşturulabilir (Bayar ve Baş, 2023).

Bu çalışmadan elde edilen bulgular için genelleme yapılamaz. Çünkü nitel araştırma yöntemi kullanılarak az sayıda idari personelle çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple nicel araştırma yaklaşımıyla daha fazla sayıda katılımcıya ulaşılarak diğer çalışmalar gerçekleştirilmelidir. Ayrıca çalışma, yalnızca Amasya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelle sınırlı olduğu için farklı illerde görev yapan idari personeli de kapsayan araştırmalar yapılmalıdır. Çalışmadan elde edilen veriler yanı

yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda farklı yöntemler kullanılarak veriler elde edilebilir (Türe, 2013:112).

KAYNAKÇA

- Ay, F. A., & Oktay, S. (2020). Etik çöküşe yol açan nepotizm ve uygulamalarının örgütsel güvene etkisi: Bir üniversite hastanesinde hekimler ve hemşireler üzerine araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 13(1), 135-168.
- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22 (2), 165-192.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19-35.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Barut, B. (2015). Vekâlet kuramı perspektifinden kayırmacılık. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5: 240-250.
- Baştürk, Ş. (2018). İşe alma ve yerleştirmede nepotizm. *İş, Güç' Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20(4), 113-136.
- Bayar, A., & Baş, N. A. (2023). Okul yöneticilerinin yeterliklerine yönelik öğretmen görüşleri. *International Social Sciences Studies Journal*, 9 (108), 5545-5552.
- Chen, L. H. (2008). Job satisfaction among information system personnel. *computers in human behaviour*, 24, 105-118.
- Çalık, A. (2016). *Nepotizmin örgütsel sessizlik üzerine etkisinde öz yeterlilik algısının rolü* (Yayınlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çamur, Ö. V., & Aydın, A. H. (2021). Kamu yönetiminde siyasallaşma ve kayırmacılık sorununa ahlak ve adalet eksenli çözüm önerileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 1140-1166.

- Çelik, K., & Erdem, A. R. (2012). Üniversitede çalışan idari personele göre kayırmacılık. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 11 (6), 23-30.
- Çınar, K. (2016). Patronaj ilişkilerinde Latin Amerika örneği: Kır-kent ayrımına bir bakış. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 43 (Aralık), 725-743.
- Demaj, E. (2012). *Nepotism, favoritism and cronyism and their impact on organizational trust and commitment; The service sector case in Alabama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Epoka University, Arnavutluk.
- Demirtaş, H., & Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (17), 111-142.
- Dilek, S., Özdirek, R., & Keskingöz, H. (2019). Kayırmacılık kavramının İslam ekonomisi bağlamında incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmalar Dergisi*, 8 (4), 3186-3210.
- Dirlik, O., & Duman, H. (2022). Üniversite sınırlarında kayırmacılık: Kayırmacı davranış paternleri ve kayırmacılığın kökeni üzerine nitel bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 380-403.
- Erkekli, S. (2020). *Nepotizm ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Rekreasyon faaliyeti yürüten konaklama işletmelerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Ankara.
- Jackson, E.L. (2020). *A correlational study of perceptions of favoritism, job satisfaction, and job attendance* (Yayınlanmamış doktora tezi), Liberty University, Lynchburg.
- Kahraman, Ü. (2020). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 90-106.
- Kara, A. (2019). *Çalışanlarda kayırmacılık algısının örgütsel bağlılığa etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Karaca, N. (2021). *Algılanan nepotizm kronizm ve partizanlığın örgütsel intikam üzerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İnönü Üniversitesi, Malatya.

- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kizilkan, Ö. (2019). *İnsan kaynakları yönetiminde kamu çalışanlarının siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik algısı: Konunun Siirt özelinde analizi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Kocabıyık, O. (2016). *Olgubilim ve gömülü kuram: Bazı özellikler açısından karşılaştırma*. Trakya.
- Macit, G., & Erdem, R. (2020). Örgütsel sessizliğe dair kavramsal bir inceleme. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (2), 93-114.
- Meydan, S., Büyükbodur, A.Ç., & Bulut, S. (2015). *Yerel yönetimlerde klientalist bakış açısının hak temelli sosyal hizmet yaklaşımı çerçevesinde incelenmesi*. 8.Ulusal Sosyal Hizmet Kongresi.
- Öntürk, Y., Şahin, İ., & Yıldız, M., Yağmur, R. (2021). Sporda kayırmacılık: Dövüş sporcuları üzerine bir inceleme. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 156-166.
- Özkanan, A., & Erdem, R. (2015). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 7-20.
- Öztürk, Z., & Dizili, F.T. (2019). *Üniversitelerde kayırmacılığın akademisyenlerin iş tatmini üzerine etkisi: bir uygulama*. İKSAD Yayın Evi
- Saracel, N., & Sarıboğa, M. (2020). Nepotizmin örgütsel bağlılık ve iş doyumuna etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Social Sciences Research Journal*, 9 (4), 1-27.
- Sevencan, F., & Çilingiroğlu, N. (2007). Sağlık alanındaki araştırmalarda kullanılan niteliksel veri toplama yöntemleri. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1), 1-6.
- Sezenöz, Z. (2021). *Örgütlerde kayırmacılık, sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Şahin, M. (2021). Örgütlerde kayırmacılığa yönelik kavramsal bir analiz. *Çatalhöyük International Journal of Tourism and Social Research*, 6, 158-167.

- Şapçılar, M.C. (2017). *Turizm sektöründe kayırmacılığın etkileri: Otel işletmeleri üzerine bir inceleme* (Yayınlanmamış doktora tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Topbaş, A. (2021). *Kurumsallaşma sürecinde yaşanan sorunlar bağlamında kayırmacılık sorunu: Denizli ilinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Turan, S. (2020). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Turhan, M., & Erol, Y. C. (2020). Öğretmen görüşlerine göre eğitim örgütlerinde kronizm, sessizlik ve sinizm arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35 (4), 874-886.
- Türe, G. (2013). *Hazırlık okulu öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile stres yönetimi becerileri arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yazıcı, M., & Can, S. (2020). Etik problem olarak kurumlarda örgütsel kayırmacılık. *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, 3 (2), 212-244.
- Yılmaz, F., & Çakıcı, A. Kamu çalışanlarının liyakat ihlali algısı, kaynakları ve etkileri. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 195-208.