

## Nepotism in Primary Schools

Erkan Tabancalı<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Yıldız Technical University, Faculty of Education, Turkey

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received 18.08.2017

Received in revised form  
29.09.2017

Accepted 02.10.2017

Available online  
30.12.2017

### ABSTRACT

This study aims to determine the opinions of primary school teachers on whether there is nepotism in their respective schools. The study was designed as a survey. The study in which 1689 teachers working in public primary school in Avcılar, Istanbul in the school year of 2016-2017 were involved on voluntary basis, has a study group of 361 teachers. For the study, data were collected by using 'Scale for Nepotism in School Administration' developed by Erdem and Meriç (2012). The scale including 25 items is formed by 4 sub-dimensions, which are planning, organization, coordination and evaluation. As a result of the study, teachers reported that there is never Nepotism in their school. The teachers' opinions did not significantly vary by their type of employment, sex and union membership. A significant difference was observed between their stage of stepping into career and the other stages according their career stages. There was also a significant difference observed between the classroom teachers and subject matter teachers considering the field of study variable.

© 2017 IOJES. All rights reserved

#### Keywords:

Public Primary School, teacher, Nepotism

### Extended Summary

Nepotism is the quite opposite of merit and competence in administrative operations. In some organizations, practices are based on nepotism, not on equality, and engaging in nepotism is more common than engaging in equality (Prendergast and Topel, 1993). In other words, many organizations give precedence to the principles of obedience and devotion over the principles of equality and merit in selecting personnel, thus deviating from objectivity and becoming engaged in Nepotism (Aydın, 2012). It can be clearly seen that Nepotism is based on "a distorted relationships" having networks of close relationships. (Özkanan and Erdem, 2015). Nepotism is a common type of corruption with negative and serious effects on the organization, and studies showed that it poses a threat for organizations regardless of type. As an example, as shown by a study by Hayajneh, Dwairi and Udeh (2008), nepotism has a negative effect on administration and organization, which leads employee absence and turnover, frustration and stress in management, and inefficiency of the organization. The results of the study by Araslı, Tümer (2008) showed that nepotism, nepotism and cronyism were identified as the reasons of the job stress and increased dissatisfaction of employees. Nepotism was identified as the greatest factor affecting job stress. According to the study by Polat and Kozak (2014), the school administrators' attitudes and behaviours involving nepotism negatively affect teachers' perceived organizational justice. As a result, Nepotism is a form of corruption, standing opposite to the merit system and threatening organizations with its effects. It would be valuable for organizations to be familiar with the adverse impact caused by such practices negatively affecting organizations in terms of both climate and efficiency, and the extent of such impact. And this study aimed to investigate the opinions of primary school teachers about Nepotism in their respective schools. To achieve this, various individual variables about teachers were included.

<sup>1</sup> Corresponding author's address: Yıldız Technical University, Faculty of Education, Davutpaşa-İstanbul  
Telephone: 02123834823  
Fax: 02123834808  
e-mail: tabancali@gmail.com  
DOI: <https://doi.org/10.15345/iojes.2018.02.011>

## **Method**

The study was designed, in line with its purpose, as a survey, which is a quantitative research approach. The data of the study were collected by using 'Scale for Nepotism in School Administration' developed by Erdem and Meriç (2012). The scale including 25 items is formed by 4 sub-dimensions, which are planning, organization, coordination and evaluation. The subjects were selected by readily available sampling method (Yamane, 1967). The study in which 1689 teachers working in public primary school in Avcılar, Istanbul in the school year of 2016-2017 were involved on voluntary basis, has a study group of 361 teachers. In the study, the normality of distribution of 0.05 was tested by KolmogorowSmirnow test at the level of. As a result, it was concluded that the distribution is normal. Hence, study data were analyzed by use of t-test and one way variance analysis for independent samples with difference parametric tests.

## **Result**

The analysis of the table presenting the results of the descriptive analysis of the subjects' scores from Scale for Nepotism in School Administration led to the conclusion that the arithmetic mean of the sub-dimensions of planning, organization, coordination and evaluation were 6,87 (1.71), 12,13 (1.73), 8,28 (1.65) and 13,31 (1.47), respectively. And the analysis of the scores from the overall scale showed an arithmetic mean of 40,58 (1.62). Independent samples t-test conducted revealed no significant difference between the arithmetic means of the groups in terms of the sub-dimensions of planning ( $t(359)=.145$ ,  $p>0.05$ ), organization ( $t(359)=.310$ ,  $p>0.05$ ), coordination ( $t(359)=.631$ ,  $p>0.05$ ) and evaluation ( $t(359)=.811$ ,  $p>0.05$ ). A significant difference between the arithmetic means of the groups was found by the one-way variance analysis conducted in terms of the sub-dimensions of planning ( $F(4-360)=21.409$ ,  $p<0.05$ ), organization ( $F(4-360)=35.272$ ,  $p<0.05$ ), coordination ( $F(4-360)=29.304$ ,  $p<0.05$ ) and evaluation ( $F(4-360)=25.908$ ,  $p<0.05$ ). The origin of the difference between the groups was tested by using Scheffe test. It was concluded that the significant difference in question is, for all of the sub-dimensions, between the teachers at the phase of stepping into career and those which are at the phases of settling down, experimentalism, expertise and calming down. Independent samples t-test conducted revealed no significant difference between the groups in terms of the sub-dimensions of planning ( $t(359)=.651$ ,  $p>0.05$ ), organization ( $t(359)=.877$ ,  $p>0.05$ ), coordination ( $t(359)=.537$ ,  $p>0.05$ ) and evaluation ( $t(359)=.947$ ,  $p>0.05$ ). As a result of the independent samples t-test performed, a significant difference was observed between the arithmetic means of the groups in terms of all of the sub-dimensions of planning ( $t(359)=4.330$ ,  $p<0.05$ ), organization ( $t(359)=3.503$ ,  $p<0.05$ ), coordination ( $t(359)=3.320$ ,  $p<0.05$ ) and evaluation ( $t(359)=3.962$ ,  $p<0.05$ ). Independent samples t-test conducted found no significant difference between the groups in terms of the sub-dimensions of planning ( $t(359)=.058$ ,  $p>0.05$ ), organization ( $t(359)=1.733$ ,  $p>0.05$ ), coordination ( $t(359)=1.270$ ,  $p>0.05$ ) and evaluation ( $t(359)=1.457$ ,  $p>0.05$ ).

## **Discussion and Conclusion**

The misconduct such as corruption, patronage, bribery etc, in management of all institutions and organization operating in an environment of globalization as well as stunning technological advancements and fierce competition has led the societies aiming to provide services of lower cost but higher quality and become a knowledge society to the ideal of addressing their management with a new approach, building it on an ethical base, reconstruing human resource and becoming a decent society (Baydar Akgün 2007). A great deal of research has been, and is being done on Nepotism in school organizations and other organizations in Turkey to put forward the positive and negative reflections of it on organizations with regard to all these developments.

A study by Karademir (2016) revealed a low perceived Nepotism about the administrators by the secondary school teachers. However, a significant difference was observed between the opinions of teachers by their career phases. Aydın (2015) also established in their study that teachers' perceived Nepotism in their school is low. Polat and Kazak (2014) showed that the level of perceived Nepotism by teachers is low. The study by Meriç (2012) concluded that the school management is rarely engaged in Nepotism, as perceived by the teachers working in primary schools. It was established that there is no significant difference between teachers' perceptions by field of study, type of employment, whether or not being a member of a professional organization, and career phase. In the study by Geçer (2015), it was shown that the perceptions of teachers vary depending on career phase. This result is similar to the result of this study. In addition, Özer and Çağlayan (2016) established in their study that with regard to Nepotism, there is no difference between

teachers in terms of the variable of sex but the teachers who are not a member of union, perceived their administrators as more engaged in Nepotism.

The studies have results showing that there is Nepotism in organizations. Aydoğan (2012) showed that faculty members reported that administrators are engaged in Nepotism in various spheres. The study by Asunakutlu and Avcı (2010) found that perceived Nepotism is seen in three dimensions. These are promotion, transaction and recruitment. Çelik and Erdem (2012) identified in their study that there is Nepotism as shown by the opinions of university administrative staff. Even though this study showed no or very little Nepotism being engaged, organizations should carefully lay great stress on this matter considering the adverse impact of Nepotism.

According to the results of the study, there is a negative correlation between the extent of the perceived nepotism and job satisfaction. Study findings show that elimination of Nepotism could provide increased job satisfaction and thus and improved capacity for employee retention in organizations. Loss of morale and time as well as financial loss could be reduced by raising awareness about the groups exposed to Nepotism (Bute, 2011). As suggested by the results of this study, absence of Nepotism in school is desired and should be maintained. Thus, job satisfaction and morale of teachers in schools is expected to be high with low financial loss and loss of time. It can be emphasized that attention should be paid to the continuity of the current practices to maintain current situation. In addition, further studies to be supported by qualitative research can be conducted in different districts and schools to view the results of this study from different dimensions.

# İlköğretim Okullarında Kayırmacılık

Erkan Tabancalı<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü İstanbul, Türkiye

## MAKALE BİLGİ

*Makale Tarihi:*  
Alındı 18.08.2017  
Düzeltilmiş hali alındı  
29.09.2017  
Kabul edildi 02.10.2017  
Çevrimiçi yayınlandı  
30.12.2017

## ÖZ

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarında kayırmacılık yapıp yapılmadığına yönelik görüşlerinin belirlenmesidir. Araştırma tarama deseninde planlanmıştır. İstanbul ili Avcılar ilçesinde 2016-2017 eğitim öğretim yılında resmi ilköğretim okullarında görevli 1689 öğretmenin gönüllülük esası gözetilerek katıldığı araştırmanın çalışma grubunda 361 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmanın verileri Erdem ve Meriç (2012) tarafından olarak geliştirilen 'Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği' ile toplanmıştır. Toplam 25 maddeden oluşan ölçek, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme olmak üzere toplam 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda öğretmenler okullarında hiçbir zaman kayırmacılık yapılmadığını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin istihdam şekline göre, cinsiyete göre ve sendika üyeliğine göre ise görüşlerinde anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin kariyer evrelerine göre, kariyere giriş evresi ile diğer evreler arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Ayrıca branş değişkenine göre, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır.

© 2017 IOJES. Tüm hakları saklıdır

Anahtar Kelimeler:

Resmi ilköğretim okulu, öğretmen, kayırmacılık

## Giriş

Küreselleşen dünya yönetim alanını hem kavramsal hem uygulamaları açısından etkilemiş ve bu alandaki faaliyetlerin kriterlerin sorgulanmasına neden olmuştur. Özellikle yöneticilerin örgütlerindeki yönetsel uygulamalarında liyakat ve yetkinliğe yer vermeyip uygulamalarını informal ilişkilere dayandırdıklarında oluşan durum geçmişle karşılaştırıldığında, çalışanın daha nitelikli ve çalışkan olup bunun karşılığında yöneticiden daha fazla beklentisi olduğu bu yenedünya düzeni nedeniyle yankı uyandırmaktadır. Liyakat kriterlerine bakılmaksızın kilit yerlerdeki informal ilişkileri nedeniyle personel alımı yapıldığı veya örgüt içerisindeki üyelerin haksız bir şekilde terfi ettirildiği bu tür uygulamalar kayırmacılık olarak adlandırılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014). Başka bir deyişle, kayırmacılık yönetsel faaliyetlerde nesnellikten uzaklaşıp öznel seçimler yapıp yan tutmaktır. Kayırmacılık, yönetsel faaliyetlerde liyakat ve yetkinliğin tam karşısında yer almaktadır. Bazı örgütlerde uygulamalar eşitlik değil kayırmacılık faaliyetlerine göre gerçekleşmektedir, bu örgütlerde kayırmacılık faaliyetleri eşitlik faaliyetlerinden yaygındır (Prendergast ve Topel, 1993). Başka bir deyişle, çoğu örgüt personel seçerken itaat ve sadakat ilkelerini eşitlik ve liyakat ilkelerinin önüne koymakta ve böylece nesnellikten uzaklaşıp kayırmacılık faaliyetleri göstermektedir (Aydın, 2012). Bu tür faaliyetlerin örgüt üzerinde bazı etkilere sahip olması kaçınılmazdır. Kayıran kişi ve kayırılan kişi arasındaki informal ilişkinin kaynağı bu etkileri anlamak için önemlidir, bu nedenle alanyazında yapılan çalışmalara taranarak kayırmacılık türleri incelenmiştir.

Kayırmacılık faaliyetlerinde iki tarafın informal ilişkisinin nedeni, kayırmacılığın türünü belirleyecektir. Yapılan çalışmalara göre, kayırmacılık "adam kayırmacılığı" ve "siyasi kayırmacılık" olarak iki büyük gruba ayrılmıştır. Adam kayırmacılığında istihdam yapılırken veya terfilerde liyakat ilkesi yerine, akraba, eş- dost, hemşerilik, meslektaşlık gibi özelliklere göre kararlar alınmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013). Kayırmacılık temelinde yakın ilişki ağlarına sahip "çarpık bir ilişki biçimi" olduğu görülebilir (Özkanan ve Erdem, 2015). Başka bir deyişle, kayırmacılık insan ilişkilerinden kaynaklı olarak oluşan haksız istihdam sağlamadır.

Alanyazında adam kayırmacılığı nepotizm ve kronizm olarak iki türe ayrılır. Adam kayırmacılığının alt türlerinden biri olan nepotizm, akraba kayırmacılığı olarak da bilinir ve birinin yetkinliğine veya akademik eğitimine bakılmaksızın ailesinde yüksek mevkide bulunan insanlarla ilişkilere göre bir yere tayin edilmesini

<sup>2</sup> Sorumlu yazarın adresi: Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Davutpaşa-İstanbul  
Telefon:02123834823  
Faks: 02123834808  
e-posta:tabancali@gmail.com  
DOI: <https://doi.org/10.15345/iojes.2018.02.011>

veya bir yerde istihdam edilmesini ifade eder (Özsemerci, 2002). Aynı zamanda nepotizm, bulunduğu konumu ailesinin yararı için manipüle eden insanları da ifade etmektedir (Ford ve McLaughlin, 1985). Bu bakımdan nepotizmin temelinde aile ilişkilerin yattığı söylenebilir. Diğer bir adam kayırmacılığı çeşidi olan kronizmde ise, kayırmacılığın kaynağı aile değil; aynı aşiret, kabile veya memlekette olan insanların ilişkileridir; bu nedenle bu kayırmacılık türünün başka bir adı “eş-dost kayırmacılığı”dır. Başka bir deyişle, kronizm kişilerin belli yerlere yetenekleriyle veya becerileriyle değil, kilit yerlerde tanıdıkları kişiler sayesinde gelmelerini ifade etmektedir. Aynı aşiretten insanların kayırılması tribalizm, aynı memlekette insanların kayırılma eğilimi ise hemşehricilik olarak adlandırılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2015). Adam kayırmacılık türlerinden özellikle nepotizm daha çok gelişmemiş ülkelerde görülse de, gelişmiş ülkelerde de görülmektedir (Özsemerci, 2002). Bu denli yaygın olması, adam kayırmacılığının nedenleriyle ve sonuçlarıyla araştırmasını değerli ve gerekli kılmaktadır.

Kayırmacılığın diğer bir türü olan siyasi kayırmacılık, genel olarak kamu gücünün kötüye kullanılması anlamına gelmektedir. Literatürde patronizm, klientalizm ve hizmet kayırmacılığı olarak üç türde yer alır (Özkanan ve Erdem, 2014). Kamuda üst statüde çalışan bürokratların liyakat ilkelerine aykırı olarak çalışanları görevden alma, atama veya terfi etmeleri patronaj olarak adlandırılır (Pektaş, 1999). Başka bir deyişle, siyasi görüşe göre yandaşların üst kademelere yükselmesi patronaj bir sisteme neden olmaktadır. Böyle liyakatsiz personel yönetiminin gerçekleştiği bir yönetim sisteminde hem hizmet ve faaliyetler aksayacak hem de kamuda kaynak israfı oluşacaktır (Ackerman, 1999). Bu nedenle patronaja dayalı bir yönetim yerine, liyakat sistemine dayalı bir sistem oluşturulmalıdır, böylece kamuda hem hizmet ve faaliyetler sağlıklı bir şekilde yürütülebilir, hem de kaynaklar sağlıklı bir şekilde değerlendirilebilir. Diğer bir siyasi kayırmacılık türü olan klientalizm ise, kamu kaynakların kamu yararına sorun çözmek veya kaliteyi artırmak için değil de, informal ilişkiler veya siyasi ilişkiler yoluyla dağıtılması anlamına gelmektedir (Keefer, 2007). Klientalizm faaliyetleri ile siyasi katılımın birbiriyle aynı anda gerçekleştiği söylenebilir çünkü oy kullanmak için bazı siyasetçilerin yakın çevrelerine maddi veya manevi avantaj sağladıkları gözlenmiştir (Schüler, 2002). Bu faaliyetler özellikle “devlet baba” kavramının benimsendiği, yatay bağlılıkların değerli olduğu toplumlarda yaygın olmaktadır (İlhan ve Aytaç, 2010). Son olarak, hizmet kayırmacılığı ise, kamu görevlilerinin yakınlarını hizmet konusunda haksız yere avantajlı konuma getirmesi anlamına gelmektedir (Benk ve Karamut, 2010). Özellikle seçim döneminde partilerin oy konusunda üstünlük sağlamak için hizmet kayırmacılığı yaptığı görülebilir; örneğin, üst düzey siyasilerin gerçekten ihtiyacı olan ihtiyaçları görmezden gelip bir bölgede yeniden seçilebilmek için kaynak israfı yaparak o bölgelere yatırım yapmaları birçok ülkede görülmektedir (Aktan, 2001). Görüldüğü gibi, siyasi kayırmacılık da nedenleri ve sonuçları konusunda incelenmesi gereken değerli bir alandır.

Adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılığın yanı sıra cinsel kayırmacılık da örgütlerde rastlanan bir kayırmacılık türü olarak yer almaktadır. Adından da anlaşıldığı üzere, cinsel kayırmacılık bir yöneticinin astına, cinsel ve/veya romantik bir ilişkiye sahip olduklarından dolayı gösterdiği avantajdır. Bu kayırmacılık türü de örgütte liyakat ilkelerinin terkedilip iklimde dengesizliğe ve adaletsizliğe neden olmaktadır ve bu şekilde adaletsizliğin yaşandığı bir örgütte hem kaynak israfının yaşanması hem de mevcut insan kaynağının potansiyelinin örgütsel amaçlar için kullanılmasın zarar görmesi kaçınılmazdır (Meriç ve Erdem, 2013). Bu nedenle diğer kayırmacılık türleri cinsel kayırmacılık da örgütün verimini ve ömrünü olumsuz etkilemektedir.

Kayırmacılık örgüt üzerinde olumsuz ve ciddi etkilere sahip yaygın bir yozlaşma türüdür ve yapılan araştırmalara göre türü ne olursa olsun örgütleri tehdit etmektedir. Örneğin, Hayajneh, Dwairi ve Udeh tarafından (2008) yılında yapılan araştırmaya göre, nepotizmin yönetim ve organizasyonda negatif bir etkisi vardır ve bu olumsuz etki çalışanların devamsızlığına ve personel devrine, yönetimin hayal kırıklığı ve stresine, organizasyonun da etkisiz olmasına yol açmıştır. Okul örgütünde yapılan benzer bir araştırmaya göre, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını olumsuz etkilemektedir (Polat ve Kozak, 2014). Ayrıca araştırmalar kayırmacılığın özellikle Doğu toplumlarında yaygın olduğunu göstermektedir. “Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj ve Nepotizm” adlı araştırma, kayırmacılık faaliyetlerinin Doğu toplumları demokrasinin ve sivil toplum örgütlerinin gelişmesinin karşısında bir engel olarak yer aldığı sonucuna varmıştır ve bu anlayışa sahip toplumlarda siyasetçilerin yönetime gelebilmek için “biz” anlayışına sahip tek kişi yönetimini sergilediği görülmüştür (Bayhan, 2002). Öğretmenlerin algılarına göre de Türk Eğitim Sisteminde okul yönetiminde, il ve merkezi yönetimde kayırmacılık uygulamaların yaygın olduğu bulgusuna ulaşımlardır (Aydoğan, 2009). Araslı ve

Tümer (2008) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında; İş stresinin ve organizasyonlarda çalışanların hoşnutsuzluğunun artma nedeni olarak; nepotizm, favoritizm, kronizm olduğu saptanmıştır. Nepotizimin ise, iş stresindeki en büyük etki nedeni olduğu tespit edilmiştir. Büte (2011) yaptığı araştırma sonuçlarında, insan kaynakları uygulamaları üzerinde, iş tatmininde, örgüte olan bağlılıkta, işten ayrılma isteklerinde, örgütteki kayırmacılığın anlamlı ve olumsuz etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, kayırmacılık liyakat (meritokrasi) sisteminin karşısında yer alan ve etkileriyle örgütleri tehdit eden bir yozlaşma türüdür. Örgütü hem iklimi hem verimi açısından olumsuz etkileyen bu tür uygulamaların yarattığı negatif etki ve bu tür etkilerin boyutlarını bilmek, örgütler açısından değerli olacaktır. Bu çalışmada da ilköğretim okullarında kayırmacılığın boyutları çeşitli değişkenler açısından belirlenmeye çalışılmıştır.

### Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin analizi ve toplanan verilerin güvenilirliğine ilişkin ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir. Araştırma, amacına uygun olarak nicel araştırma yaklaşımlarından biri olan tarama desenine uygun olarak tasarlanmıştır. Tarama deseninde gerçekleştirilen bu çalışmada katılımcı grubunda yer alan öğretmenlerin kurumlarındaki kayırmacılık davranışına yönelik görüşlerinin incelenmesi amaçlanmamıştır (McMillan ve Schumacher, 2014). Tarama desenine uygun olarak öğretmenlerin kurumlarındaki kayırmacılık davranışına yönelik görüşleri olduğu gibi belirlenmeye çalışılmıştır.

### Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri Erdem ve Meriç (2012) tarafından olarak geliştirilen 'Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği' ile toplanmıştır. Toplam 25 maddeden oluşan ölçek, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme olmak üzere toplam 4 alt boyuttan oluşmaktadır.

**Tablo 1.** Veri toplama aracı alt boyutları ve madde sayıları

Alt boyutlar	Maddeler
Planlama	1,2,3,4
Örgütlenme	5,6,7,8,9,10,11
Koordinasyon	12,13,14,15,16
Değerlendirme	17,18,19,20,21,22,23,24,25

Veri toplamak için kullanılan ölçeğin planlama alt boyutunda 4, örgütlenme alt boyutunda 7, koordinasyon alt boyutunda 5 ve değerlendirme alt boyutunda ise 9 madde yer almaktadır. Söz konusu ölçek ile elde edilen verilerin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı kullanılarak belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Cronbach Alpha değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Planlama	,833
Örgütlenme	,852
Koordinasyon	,845
Değerlendirme	,828
Toplam	,840

Her bir boyuttan elde edilen verilerin güvenilirliklerine ilişkin Cronbach Alpha katsayıları incelendiğinde planlama alt boyutu için .833, örgütlenme alt boyutu için .852, koordinasyon alt boyutu için .845 ve değerlendirme alt boyutu için .828'dir. Ölçeğin toplamından elde edilen veriler için incelendiğinde ise Cronbach Alpha katsayısının .840 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre elde edilen verilerin güvenilirlik varsayımlarını sağladığı söylenebilir (Nunnally, 1978).

### Çalışma Grubu

Araştırmanın katılımcıları kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir (Yamane, 1967). 2016-2017 eğitim-öğretim bahar yarıyılında İstanbul ili Avcılar ilçesinde resmi ilköğretim okullarında görevli 1689 öğretmenin gönüllülük esası gözetilerek katıldığı araştırmanın çalışma grubunda 361 öğretmen bulunmaktadır.

**Tablo 3.** Çalışma grubuna ait demografik bilgiler

Değişken	Tür	f	%
İstihdam Türü	Kadrolu	334	92,5
	Ücretli	27	7,5
Kariyer Evreleri	Kariyere Giriş	59	16,3
	Durulma	77	21,3
	Deneycilik	114	31,6
	Uzmanlık	72	19,9
	Sakinlik	39	10,8
Cinsiyet	Kadın	201	55,7
	Erkek	160	44,3
Branş	Sınıf	153	42,4
	Diğer	208	57,6
Sendika Üyeliği	Var	219	60,7
	Yok	142	39,3

Araştırmaya katılan öğretmenlerin farklı değişkenler bakımından demografik özellikleri incelendiğinde 334'ünün kadrolu olarak ve 27'sinin ise ücretli olarak istihdam edildiği görülmektedir. Öğretmenler, Bakıoğlu'nun (1996) önerdiği kariyer evrelerine göre incelendiğinde 59'unun kariyere giriş, 77'sinin durulma, 114'ünün deneycilik, 72'sinin uzmanlık ve 39'unun sakınlık evresinde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 201'i kadın ve 160'ı ise erkektir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin 153'ü sınıf öğretmeni ve 208'i ise diğer branş öğretmenlerinden oluşmaktadır. Son olarak öğretmenlerin herhangi bir sendikaya üye olma durumlarına göre incelendiğinde 219'unun sendika üyesi olduğu ve 142'sinin ise sendika üyesi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

### Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında dağılımın normalliği 0.05 düzeyinde Kolmogorow Smirnow testi ile sınanmıştır. Sonuç olarak dağılımın normal olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle araştırmanın verileri parametrik fark testleri olan bağımsız örneklem için t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılarak analiz edilmiştir.

### Bulgular

Araştırmada ilk olarak katılımcıların ölçeğin tamamından ve alt boyutlarından elde ettikleri toplam puanlara ilişkin betimsel bazı değerler sunulmuştur.

**Tablo 4.** Betimsel analiz sonuçları

Alt boyutlar	N	En düşük	En yüksek	$\bar{X}$	SS
Planlama	361	4	20	6,87	3,51
Örgütlenme	361	7	34	12,13	6,14
Koordinasyon	361	5	23	8,28	4,27
Değerlendirme	361	9	44	13,31	6,03
Toplam	361	25	116	40,59	18,29

Katılımcıların Okul Yönetiminde Kayırmacılık ölçeğinden elde ettikleri puanlara ilişkin betimsel analiz sonuçlarına ilişkin tablo incelendiğinde planlama alt boyutunun aritmetik ortalamasının 6,87 (1.71), örgütlenme alt boyutunun aritmetik ortalamasının 12,13 (1.73), koordinasyon alt boyutunun aritmetik ortalamasının 8,28 (1.65) ve değerlendirme alt boyutunun aritmetik ortalamasının 13,31 (1.47) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeğin toplamından elde edilen puanların aritmetik ortalamaları incelendiğinde ise 40,58 (1.62) olduğu bulunmuştur.

### İstihdam Türü Göre Öğretmenlerin Kayırmacılığa İlişkin Görüşleri

Araştırmanın amacına uygun olarak istihdam türüne göre öğretmenlerin kayırmacılık davranışına yönelik görüşlerinin farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi için ilişkisiz örneklem t-testi uygulanmıştır.

**Tablo 5.** İstihdam türü değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Alt Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	p
Planlama	Kadrolu	334	6,88	3,59	359	,145	,884
	Ücretli	27	6,78	2,37			
Örgütlenme	Kadrolu	334	12,16	6,20		,310	,757
	Ücretli	27	11,78	5,35			
Koordinasyon	Kadrolu	334	8,32	4,36		,631	,529
	Ücretli	27	7,78	2,91			
Değerlendirme	Kadrolu	334	13,39	6,15		,811	,418
	Ücretli	27	12,41	4,11			

Uygulanan ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda planlama ( $t_{(359)}=.145$ ,  $p>0.05$ ), örgütlenme ( $t_{(359)}=.310$ ,  $p>0.05$ ), koordinasyon ( $t_{(359)}=.631$ ,  $p>0.05$ ) ve değerlendirme ( $t_{(359)}=.811$ ,  $p>0.05$ ) alt boyutlarında grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.



## Kariyer evresi değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Tablo 6. Kariyer evresi değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Alt boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	Var. K.	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	Fark
Planlama	Kariyere Giriş	59	10,25	5,03	Gruplar arası	862,568	4	215,634	21,409	,000	1-2 1-3 1-4 1-5
	Durulma	77	6,94	3,10							
	Deneycilik	114	6,11	2,98							
	Uzmanlık	72	5,99	1,93	Grup içi	3585,601	356	10,072			
	Sakinlik	39	5,51	1,68	Toplam	4448,139	360				
Örgütlenme	Kariyere Giriş	59	19,20	9,16	Gruplar arası	3854,683	4	963,671	35,272	,000	1-2 1-3 1-4 1-5
	Durulma	77	12,49	6,10							
	Deneycilik	114	10,29	3,13							
	Uzmanlık	72	10,19	2,76	Grup içi	9726,198	356	27,321			
	Sakinlik	39	9,67	3,12	Toplam	13580,881	360				
Koordinasyon	Kariyere Giriş	59	12,93	5,89	Gruplar arası	1627,967	4	406,992	29,304	,000	1-2 1-3 1-4 1-5
	Durulma	77	8,27	3,41							
	Deneycilik	114	7,29	3,57							
	Uzmanlık	72	6,93	2,52	Grup içi	4944,332	356	13,889			
	Sakinlik	39	6,62	1,99	Toplam	5772,299	360				
Değerlendirme	Kariyere Giriş	59	19,64	9,63	Gruplar arası	2951,763	4	737,941	25,908	,000	1-2 1-3 1-4 1-5
	Durulma	77	13,00	4,69							
	Deneycilik	114	12,16	4,60							
	Uzmanlık	72	11,38	2,72	Grup içi	10139,866	356	28,483			
	Sakinlik	39	11,31	2,00	Toplam	13091,629	360				

Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda planlama alt boyutunda ( $F_{(4-360)}=21.409$ ,  $p<0.05$ ), örgütlenme alt boyutunda ( $F_{(4-360)}=35.272$ ,  $p<0.05$ ), koordinasyon alt boyutunda ( $F_{(4-360)}=29.304$ ,  $p<0.05$ ) ve değerlendirme alt boyutunda ( $F_{(4-360)}=25.908$ ,  $p<0.05$ ), gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Gruplar arasında farkın kaynağını ise Scheffe testi ile sınınanmıştır. Söz konusu anlamlı farklılığın tüm alt boyutlarda kariyere giriş evresinde yer alan öğretmenler ile durulma, deneycilik, uzmanlık ve sakinlik evresi öğretmenleri arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Kayırmacılığa İlişkin Görüşleri

**Tablo 7.** Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Alt Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	p
Planlama	Kadın	201	6,98	3,50	359	,651	,516
	Erkek	160	6,74	3,53			
Örgütlenme	Kadın	201	12,38	6,20	359	,877	,381
	Erkek	160	11,81	6,06			
Koordinasyon	Kadın	201	8,17	3,93	359	-,537	,592
	Erkek	160	8,41	4,67			
Değerlendirme	Kadın	201	13,04	5,23	359	-,947	,344
	Erkek	160	13,65	6,90			

Uygulanan ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda planlama ( $t_{(359)}=.651$ ,  $p>0.05$ ), örgütlenme ( $t_{(359)}=.877$ ,  $p>0.05$ ), koordinasyon ( $t_{(359)}=.537$ ,  $p>0.05$ ) ve değerlendirme alt boyutlarında ( $t_{(359)}=.947$ ,  $p>0.05$ ) gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### Branş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Kayırmacılığa İlişkin Görüşleri

**Tablo 8.** Branş türü değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Alt Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	p
Planlama	Sınıf	153	5,96	2,09	359	-4,330	,000
	Diğer	208	7,54	4,14			
Örgütlenme	Sınıf	153	10,83	4,45	359	-3,503	,000
	Diğer	208	13,09	6,99			
Koordinasyon	Sınıf	153	7,42	3,08	359	-3,320	,000
	Diğer	208	8,91	4,88			
Değerlendirme	Sınıf	153	11,88	4,11	359	-3,962	,000
	Diğer	208	14,37	6,94			

Uygulanan ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda planlama ( $t_{(359)}=4.330$ ,  $p<0.05$ ) örgütlenme ( $t_{(359)}=3.503$ ,  $p<0.05$ ), koordinasyon ( $t_{(359)}=3.320$ ,  $p<0.05$ ) ve değerlendirme ( $t_{(359)}=3.962$ ,  $p<0.05$ ) alt boyutlarının tamamında grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

### Sendika Üyeliği Değişkenine Göre Öğretmenlerin Kayırmacılığa İlişkin Görüşleri

**Tablo 9.** Sendika üyeliği değişkenine göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin görüşleri

Alt Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	p
Planlama	Var	219	6,88	3,840	359	,058	,954
	Yok	142	6,86	2,957			
Örgütlenme	Var	219	11,68	6,018	359	-1,733	0,84
	Yok	142	12,82	6,287			
Koordinasyon	Var	219	8,51	4,397	359	1,270	,205
	Yok	142	7,92	4,063			
Değerlendirme	Var	219	13,68	6,681	359	1,457	,146
	Yok	142	12,74	4,826			

Uygulanan ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda planlama ( $t_{(359)}=.058$ ,  $p>0.05$ ), örgütlenme ( $t_{(359)}=1.733$ ,  $p>0.05$ ), koordinasyon ( $t_{(359)}=1.270$ ,  $p>0.05$ ) ve değerlendirme alt boyutlarında ( $t_{(359)}=1.457$ ,  $p>0.05$ ) gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### Tartışma ve Sonuçlar

İlköğretim okullarında kayırmacılık boyutlarına yönelik yapılan bu araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler okullarında hiçbir zaman kayırmacılık yapılmadığını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin istihdam şekline göre, cinsiyete göre ve sendika üyeliğine göre ise görüşlerinde anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin kariyer evrelerine göre, kariyere giriş evresi ile diğer evreler arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Ayrıca branş değişkenine göre, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır.

Örgütlerde kayırmacılığın birçok olumsuz etkileri dikkate alındığında araştırma kapsamındaki öğretmenlerin okullarında kayırmacılık yapılmadığını belirtmiş olmaları okul örgütleri açısından istenilen bir durumdur. Bu araştırmanın sonuçlarını destekleyen çeşitli araştırmalar olmasına rağmen tam tersi bir durumun olduğunu ortaya koyan çeşitli araştırmalar da vardır.

Yolsuzluk; zimmet, nepotizm gibi kamu görevlilerinin yaptıkları tek taraflı eylemler yanında özel ve kamusal aktörlerle bağlantılı rüşvet, dolandırıcılık gibi kavramları da bünyesinde barındırmaktadır. Bunun yanı sıra yolsuzluk, küçük ya da büyük çaplı olmak üzere politik ve bürokratik alanlarda hem bireysel hem de organize şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle, özellikle son yıllarda ekonomik ve politik öneme sahip olan bir sorun olarak hem devletlerin hem de uluslararası örgütlerin önlem alması gereken bir sorun olarak görülmektedir. Yolsuzluk, toplumların güvenliğini ve istikrarlı şekilde gelişimini tehlikeye düşüren, gerek toplumsal gerekse ekonomik gelişmeyi tehdit etme potansiyeline sahip, demokratik sistemin işlemesine, ahlaki değerlere ve sosyal adalete zarar veren en önemli problemlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu durumda yolsuzluğun seviyesinin, kurumların gerçek kapasitelerini ortaya koyması, demokrasinin teminat altına alınması ve hukukun üstünlüğünün sağlanmasında önemli bir yere sahip olduğu söylemek yanlış olmayacaktır. Küreselleşme ile bu sorunlar artık ulusal boyuttan çıkmış uluslararası boyut kazanmıştır. Dünya Bankası gibi çeşitli uluslararası kuruluşlar bu yolsuzluklarla mücadele için çeşitli stratejiler önermişlerdir (Karakas ve Çak, 2007). Yolsuzluk kapsamı içerisinde yer alan kayırmacılık örgütsel adaleti ve işgörenlerin iş doyumunu etkileyen, örgütsel olumsuzluklara yol açan bir durumdur.

Adaletsiz bir uygulama olduğu düşüncesiyle nepotizm özellikle kamu sektöründe yasaklayıcı düzenlemelerle azaltılmaya çalışılırken günümüzde hala yaygın olarak görülmektedir (Özler, Özler ve Eren Gümüştakin, 2007). Nepotizm veya akraba kayırmacılığı, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde daha yaygın olarak görülmektedir (Özsemerci, 2003).

Politik karar alma sürecinde rol alan aktörler (siyasal partiler, seçmenler, bürokratlar, baskı grupları) kamusal kaynakların tahsisinde, kendi çıkarlarını öne çıkararak kamusal kaynaklardan yararlanmak istemektedirler. Kamusal kaynakların politik aktörlerce kullanımı, politik karar alma sürecinde belli yozlaşmaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu yozlaşmalar, kamusal karar alma sürecini olumsuz yönde etkilemektedir (Kayabaşı, 2005). Örgütler ancak tüm çalışanların ortak katkıları ve kurumsallaşmasını tamamlamış yapı içinde amaçlarına ulaşabilir. Bunun aksine nepotizm veya kayırmacılığın zemin bulduğu örgütlerde ise başarısızlık ve hem bireysel hem de örgütsel performans düşüklüğü ortaya çıkabilecektir (Karacaoğlu ve Yörük 2012). Nepotizmin yönetim ve organizasyonda negatif bir etkisi vardır (Hayajneh, Dwairi ve Udeh, 2008).

Küreselleşme, baş döndürücü teknolojik gelişmeler ve yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşların yönetiminde karşılaşılan yolsuzluk, patronaj, rüşvet gibi kötü yönetim uygulamaları, daha az maliyetle ama daha kaliteli hizmet sunma ve bilgi toplumu olma hedefinde ilerleyen toplumları, yönetimlerini yeni bir anlayışla ele alma, etiksel bir temele oturtma, insan kaynağını yeniden yorumlama ve temiz toplum olma idealine yönlendirmiştir (Baydar Akgün 2007).

Türkiye’de okullarda yapılan araştırmalarda genellikle öğretmen görüşlerine göre okullarda yöneticiler tarafından kayırmacılık yapılmadığı belirlenmiştir. Ancak özel örgütlerde yapılan araştırmalarda ise kayırmacılığın olduğuna yönelik sonuçlar belirlenmiştir.

Yapılan bu araştırmanın sonuçlarına çok yakın bazı araştırma sonuçları bulunmaktadır. Bunlardan, Karademir (2016)’in yapmış olduğu araştırmada ortaokul öğretmenlerinin yöneticileri ile ilgili kayırmacılık

algıları düşük çıkmıştır. Ancak kariyer evrelerine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Aydın (2015) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin okullarında kayırmacılık algısının düşük düzeyde olduğunu belirlenmiştir. Polat ve Kazak (2014) kayırmacılık ile ilgili öğretmen algı düzeylerinin düşük olduğunu belirlemiştir. Okçu ve Uçar (2016) öğretmenler ilköğretim ve ortaöğretim okul yöneticilerinin tutum ve davranışlarının düşük seviyede gösterdiğini saptamıştır.

Meriç (2012) yaptığı çalışmada, İlköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak, nadiren okul yönetiminde kayırmacılık yapıldığı sonucuna varılmıştır. Öğretmen algıları arasında, bransa, istihdam şekline, mesleki bir örgüte üye olup olmama durumuna ve kariyer evresine göre anlamlı bir fark tespit edilmediği belirlenmiştir. Bu çalışmanın sonuçları genel olarak aile şirketlerinde personel temininde, performans değerlendirme sürecinde, ücret politikalarında ve çalışma koşullarında nepotizmin olmadığını göstermektedir (İyışleröğlü, 2006).

Geçer (2015) yaptığı çalışmada öğretmen algılarında kariyer evrelerine göre farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç bu çalışmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Özer ve Çağlayan (2016) yapmış oldukları çalışmada kayırmacılıkla ilgili öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından arasında fark olmadığı ancak, sendika üyesi olmayan öğretmenlerin yöneticilerini daha kayırmacı olarak algıladıkları belirlenmiştir.

Yapılan çalışmalarda örgütlerde kayırmacılık yapıldığına yönelik sonuçlar da bulunmaktadır. Aydoğan (2012) tarafından, yapılan çalışmada fakülte öğretim üyeleri, yöneticilerin çeşitli alanlarda kayırmacılık yaptığını belirtmişlerdir. Asunakutlu ve Avcı (2010) yaptığı çalışmada kayırmacılık algısının üç boyutta ortaya çıktığını belirlemişlerdir. Bu boyutlar, terfi boyutu, işlem boyutu ve ise alma boyutudur. Çelik ve Erdem (2012), yaptıkları çalışmada üniversitedeki idari personelin görüşlerine göre, kayırmacılık yapıldığını belirlemişlerdir. Değişkenlerden ise kıdem değişkeninde 1-5 yıllıklar ile diğerleri arasında fark çıkmıştır.

Yapılan bu çalışmada kayırmacılığın yapılmadığı veya çok az düzeyde yapıldığı belirlenmesine rağmen, kayırmacılığın olumsuz etkileri düşünüldüğünde bu konu üzerinde örgütlerin dikkatli bir biçimde durmaları gerekmektedir. Örgütlerde nepotizmin olumsuz yönlerinin, olumlu yönlerinden daha fazla olduğu daha fazla kabul görmektedir. Bu nedenle nepotizmin sektör farkı gözetmeksizin örgütlere olan maliyeti, daha kapsamlı araştırma ve incelemeye dayalı çalışmalar ile ortaya konulabilir. Bu durum, hem araştırmacılar hem de iş dünyası için de önemli sonuçlar doğurabilir (Demirel ve Savaş Manas 2017).

Araştırma sonuçlarına göre; algılanan nepotizm boyutları ve iş tatmini arasında negatif bir bağlantı bulunmaktadır. Araştırma bulguları gösteriyor ki; kayırmacılığın kaldırılması ile örgütlerde iş memnuniyetinin artması ve dolayısıyla çalışanların elde tutulma kapasitesinin büyümesi sağlanabilir. Kayırmacılığa maruz kalan gruplar hakkında bilinçlendirmenin geliştirilerek, örgütlerde moral, maddiyat ve zaman kayıplarının azaltılması sağlanabilir (Büte, 2011). Bu araştırma sonuçlarına göre, okullarda kayırmacılığın olmaması istenilen ve sürdürülmesi gereken bir durumdur. Buna göre, okullarda öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması, morallerinin yüksek olması maddi ve zaman kayıplarının az olması beklenir. Bu durumun sürdürülmesi için mevcut uygulamaların sürekliliğinde dikkatli davranılması gerektiği vurgulanabilir. Bu çalışmada çıkan sonuçlar bu çalışmayı ilgilendirdiği için çıkan sonuçların yaygınlığı ya da geçerliliği için farklı okullarda ve ilçelerde de çeşitli araştırmalar yapılmalıdır. Ayrıca araştırmanın sonuçlarını farklı boyutlardan görebilmek için nitel araştırma ile desteklenen farklı bölgelerde ve okullarda araştırmalar yapılabilir.

### Kaynakça

- Ackerman, R. S. (1999). *Political corruption and democracy*. Faculty Scholarship Series. Paper 592. Retrived on 10.05.2017 from [http://digitalcommons.law.yale.edu/fss\\_papers/592](http://digitalcommons.law.yale.edu/fss_papers/592)
- Aktan, C. C. (2001). *Siyasal patoloji ve siyasal yozlaşma. Yeni Türkiye. Yolsuzlukla mücadele stratejileri*, Ankara: Hak-İş Yayınları.
- Arasli, H., & 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. doi: 10.2224/sbp.2008.36.9.1237
- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). *Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 15(2), 93-109.

- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 165-192. doi: 10.14527/kuey.2016.007
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish educational system: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19-35.
- Aydoğan, İ. (2012). The existence of favoritism in organizations. *African Journal of Business Management*, 6 (12), 4577-4586, doi: 10.5897/AJBM11.2692
- Bakioğlu, A. (1996). Öğretmenlerin kariyer evreleri. Türkiye’de resmi lise öğretmenleri üzerine yapılan bir araştırma, *M. Ü Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5, 19-28.
- Baydar Akgün, S. (2007). *Yönetim etiği açısından seçilmiş ülke uygulamaları ışığında Türkiye örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve sivil toplum örgütlerinin engelleri: Patronaj ve nepotizm. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1), 1-13.
- Benk, S. ve Karakurt, B. (2010). Gelir idareleri ve yolsuzluk: motivasyonlar, fırsatlar ve mücadele yolları. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 133-148
- Büte, M. (2011). Kayırmacılık algısı ile iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(36), 187-203.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın çalışan davranışları ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerine etkileri: Türk Kamu Bankalarına yönelik bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 44, 135-153.
- Çelik, K. ve Erdem, A. (2012). Üniversitede çalışan idari personele göre “kayırmacılık”. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 11, 23-31
- Demirel, Y. ve Savaş Manas, Y. (2017). Nepotizmin yenilik ve yetenek yönetimi üzerine etkisi. *Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 129-142.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi. Uluslararası E-Dergi*, 2(2), 141-149.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64(9), 56-60.
- Geçer, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algı düzeyleri*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Hayajneh, A. F., Dwairi, M. A., & Udeh, I. E. (2008). Nepotism as a dilemma for managing human resources overseas: Its impact on employees, management and organizations. *Journal of Transnational Management Development*, 1(1), 51-73.
- İlhan, S. ve Aytaç, Ö. (2010). Türkiye’de kayırmacı eğilimlerin oluşmasında toplumsal ve kültürel yapının rolü. R. Erdem (Ed.). *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık* (s.61-83). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İyilişeroğlu, S.C. (2006). *Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64. doi: 10.4026/1303-2860.2012.0205.x
- Karademir, M. (2016). *Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla mücadelede uluslararası kuruluşların rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74-101.

- Kayabaşı, Y. (2005). *Politik yozlaşmaya çözüm olarak anayasal iktisat*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.
- Keefer, P. (2007). Clientelism, credibility, and the policy choices of young democracies. *American Journal of Political Science*, 51(4), 804-821. doi: 10.1111/j.1540-5907.2007.00282.x
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2014). *Research in education: Evidence-based inquiry*. London: Pearson Higher Education.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerin algularına göre okul yönetiminde kayırmacılık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric methods*. New York: McGraw-Hill.
- Okçu, V. ve Uçar, A. (2016). Effect of school principals' favouritism behaviors and attitudes on teachers' organizational comuitment based on the perceptions of primary and secondary school teachers. *Journal of Human Sciences*, 13(3), 5901-5914. doi: 10.14687/jhs.v13i3.4304
- Özer, N. ve Çağlayan, Z.A. (2016). Öğretmenlerin müdürlerine duydukları güven ve kronizm alguları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 16-27.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: kavramsal bir çerçeve. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences*, 2(20) 179-206
- Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Sayıştay araştırma dizisi raporu. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri.
- Pektaş, E. K. (1999) *Büyük kent belediyelerinin eğitim ve kültür hizmetlerine siyasal parti ideolojilerinin yansımaları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Polat, S., & Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet alguları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 71-92.
- Prendergast, C., & Topel, R. (1993). Discretion and bias in performance evaluation. *European Economic Review*, 37(2-3), 355-365. doi: 10.1016/0014-2921(93)90024-5
- Schüler, H. (2002). *Türkiye'de sosyal demokrasi partililik hemşehrilik alevilik*. İstanbul: İletişim Yayıncılık
- Yamane, T. (1967). *Elementary sampling theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.