



**YÖNETİCİNİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE
NEPOTİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Fatih BALTACI

**İşletme Anabilim Dalı
Danışman: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM
Erzurum 2024
Her hakkı saklıdır.**

T.C.
ERZURUMTEKNİKÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**YÖNETİCİNİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE
NEPOTİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatih BALTACI

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Fatih YILDIRIM

ERZURUM-2024

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY SAYFASI

Fatih BALTACI tarafından hazırlanan Yöneticinin Karanlık Kişilik Özellikleri ve Nepotizm Arasındaki İlişki adlı bu çalışma 08.01.2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda ☒ **oybirliği** / ☐ **oyçokluğu** ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı	Doç. Dr. Sait Sinan ATILGAN Atatürk Üniversitesi	İmza
Danışman	Doç. Dr. Fatih YILDIRIM Erzurum Teknik Üniversitesi	İmza
Jüri Üyesi	Dr. Öğretim Üyesi Sefa ÖZDEMİR Erzurum Teknik Üniversitesi	İmza

Fatih BALTACI tarafından hazırlanan Yöneticinin Karanlık Kişilik Özellikleri ve Nepotizm Arasındaki İlişki başlıklı yüksek lisans tezi kabul edilmiştir. 08.01.2024

Prof. Dr. Serap BEDİR KARA

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu ve tezimin erişim sürecine ilişkin aşağıdaki beyanımı kabul ediyorum.

(X) Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

() Tezim sadece Erzurum Teknik Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

() Tezimin süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma başvurusunda bulunmadığım takdirde tezimin tamamının her yerden erişime açılmasında sakınca yoktur.

İmza

Fatih BALTACI

...../.../.....

İÇİNDEKİLER

ÖZET	VI
ABSTRACT	VII
TABLolar LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
GRAFİKLER LİSTESİ	X
KISALTMALAR.....	XI
ÖN SÖZ	XII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

1.1. KAYIRMACILIK	5
1.1.1. Kayırmacılık Türleri.....	7
1.1.1.1. İşe Almada Kayırmacılık	7
1.1.1.2. Terfide Kayırmacılık.....	7
1.1.1.3. İşlem Kayırmacılığı	8
1.1.2. Kayırmacılık İle İlişkili Bazı Kavramlar.....	8
1.1.2.1. Kronizm (Eş Dost Kayırmacılığı).....	8
1.1.2.2. Favorizm (Politik Kayırma).....	10
1.1.2.3. Patronaj (Yönetimsel Kayırma)	11
1.1.2.4. Klientalizm (Yandaş Kayırma).....	12
1.1.2.5. Tribalizm (Kabilecilik)	14
1.1.2.6. Hizmet Kayırmacılığı	15
1.1.2.7. Hemşericilik.....	16
1.1.2.8. Cinsel Kayırmacılık	17
1.2. NEPOTİZM (AKRABA KAYIRMACILIĞI) KAVRAMI	19
1.2.1. Geçmişten Günümüze Nepotizm	21
1.2.2. Nepotizmin Nedenleri	23
1.2.2.1. Sosyal Yapı	24
1.2.2.2. Kültür	25
1.2.2.3. Politik Yapı	26
1.2.2.4. Gelişmişlik Düzeyi	28

1.2.3. Aile İşletmeleri ve İşletmelerde Aile Üyelerinin Yaklaşımları.....	29
1.2.4. Nepotizmin Etkileri	30
1.2.4.1. Nepotizmin Olumsuz Etkileri	30
1.2.4.2. Nepotizmin Olumlu Etkileri	32
1.2.5. Dünyada Ve Ülkemizde Nepotizm:	33
1.2.5.1. Dünyada Nepotizm:	34
1.2.5.2. Türkiye’de Nepotizm.....	34

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİLERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

2.1. KİŞİLİK	36
2.2. YÖNETİCİ.....	38
2.3. KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	40
2.4. İŞ HAYATINDA KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ.....	40
2.5. KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN TÜRLERİ.....	42
2.5.1. Narsizm	42
2.5.1.1. Narsistik Kişilik Özellikleri	45
2.5.1.2. Narsistik Kişilik Türleri	46
2.5.2. Makyavelizm.....	47
2.5.2.1. Makyavelist Kişilik Özellikleri.....	49
2.5.2.2. Makyavelizmin Türleri	50
2.5.3. Psikopati.....	52
2.5.3.1. Psikopatik Kişilik Özellikleri:	53
2.5.3.1. Psikopati Türleri	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	56
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	56
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	57
3.4. ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI YER VE ZAMAN	58
3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ	58
3.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	58
3.7. VERİLERİN TOPLANMASI	59
3.8. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ	59

3.9. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	59
3.10. ARAŞTIRMA MODELİ.....	59
3.11. BULGULAR	61
3.11.1 Demografik Özellikler	61
3.11.2. Ölçeklerin Güvenilirliği	62
3.11.3. Faktör Analizi.....	64
3.11.3.1. Çalışanların Yöneticinin Karanlık Kişilik Özelliklerine İlişkin Görüşleri	64
3.11.3.2. Çalışanların Yöneticinin Nepotik Tutuma İlişkin Görüşleri.....	67
3.11.4. Korelasyon Analizi.....	70
3.11.5. Regresyon Analizi	70
3.11.6. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular	72
3.11.7. Literatür Araştırması	72
SONUÇ VE ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA.....	80
EKLER	96

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
YÖNETİCİNİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE
NEPOTİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ

Fatih BALTACI
Tez Danışman: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM
2024, 99 sayfa

Jüri: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM (Danışman)
Doç. Dr. Sait Sinan ATILGAN(Üye)
Dr. Öğretim Üyesi Sefa ÖZDEMİR (Üye)

Bu çalışma ile yöneticilerde bulunan karanlık kişilik özellikleri ile nepotizm(işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı) arasında bir ilişkinin olup olmadığı ve karanlık kişilik özelliklerinden makyavelizm, psikopati ve narsizmin nepotizmi nasıl etkilediğinin araştırılması amaçlanmaktadır.

Araştırma kapsamında nepotizm ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla anket tekniğinden yararlanılarak veriler elde edilmiştir. Erzurum ili Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı otellerde çalışan personelden toplanan 181 geçerli veri analize dâhil edilmiştir.

Makyavelizmin, terfi ($r= 0,616$, $p=0.000$) ve işe alma süreçlerinde kayırmacılığı ($r= 0,698$, $p=0.000$) anlamlı ve olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Narsizmin, terfi ($r= 0,421$, $p=0.000$) ve işe alma süreçlerinde kayırmacılığı anlamlı ve olumlu olarak etkilediği görülmüştür.

Çalışanların algıları ile ilgili yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere yapılan analizler sonucunda; yöneticilerin makyavelist ve narsist kişilik özelliklerinin işe alım ve terfi süreçlerinde kayırmacı uygulamalarını artırdığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Karanlık Kişilik Özellikleri, Narsisizm, Makyavelizm, Psikopati

ABSTRACT
MASTER'S THESIS
RELATIONSHIP BETWEEN THE DARK SIDE OF PERSONALITY AND THE
NEPOTISM

Fatih BALTACI

Assoc. Prof. Dr. Fatih YILDIRIM (Advisor)

2024, 99 Pages

Jüri: Assoc. Prof. Dr. Fatih YILDIRIM (Consultant)

Assoc. Prof. Dr. Sait Sinan ATILGAN (Member)

Assist. Prof. Dr. Sefa ÖZDEMİR (Member)

This study aims to investigate the potential relationship between dark personality traits exhibited by managers and nepotism (favoritism in hiring, favoritism in promotion, and procedural favoritism), as well as to explore how Machiavellianism, psychopathy, and narcissism, which are dark personality traits, impact nepotism.

Within the scope of the research, data were obtained through the survey technique to measure the relationship between nepotism and the manager's dark personality traits. A total of 181 valid responses were included in the analysis, collected from employees working in star-rated hotels at the Palandöken Ski Resort in Erzurum province.

It has been determined that Machiavellianism significantly and positively influences favoritism in promotion ($r= 0.616$, $p=0.000$) and favoritism in hiring processes ($r= 0.698$, $p=0.000$). Additionally, narcissism has been observed to significantly and positively impact favoritism in promotion ($r= 0.421$, $p=0.000$) and favoritism in hiring processes.

Through the analysis of the data obtained from the research regarding employees' perceptions, it has been observed that managers' Machiavellian and narcissistic personality traits increase favoritism practices in the hiring and promotion processes.

Keywords: Nepotism, Dark Personality Traits, Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Tablonun Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1	Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı	62
2	Karanlık Kişilik Özellikleri	63
3	Nepotik Tutum.....	64
4	Karanlık Kişilik Özellikleri	65
5	Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri	66
6	Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri	67
7	Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri	69
8	Korelasyon Analizi	70
9	Regresyon Analizi Sonuçları	71
10	Regresyon Analizi Sonuçları	71

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1	Kişiliğin Gelişiminde Etkili Olan Faktörler	38
2	Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler	60



GRAFİKLER LİSTESİ

<u>Grafik No</u>	<u>Grafik Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1.	Yöneticinin Karanlık Kişilik Özelliklerine Ait Alt Boyutlar	66
2	Nepotik Tutum Alt Boyutları.....	69



KISALTMALAR

TDK	: Türk Dil Kurumu
Vd.	: Ve diğ�erleri
SD3	: Kısaltılmış Karanlık Kişilik Ölçeğı
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences



ÖN SÖZ

Tez yazım süreci boyunca her adımda bana destek olan, bu zorlu süreci benim için kolaylaştıran, emeği ve yüreklendirmesi ile çalışmamı tamamlamamı sağlayan danışman hocam Doç. Dr. Fatih YILDIRIM'a saygı ve teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışmaya çok önemli katkılar sunan tez savunma jüri üyeleri Doç. Dr. Sait Sinan ATILGAN ve Dr. Öğretim Üyesi Sefa ÖZDEMİR'e ayrıca teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca akademik bilgilerini paylaşan ve yardımlarını esirgemeyen İşletme Anabilim Dalındaki tüm hocalarıma teşekkür ederim. Değerli vakitlerini ayırarak çalışmama katkı sağlayan ve bu süreçte bana destek olan bütün arkadaşlarıma da teşekkürü borç bilirim.

Son olarak varlığını her an hissettiğim, en büyük destekçim olan başta eşim ve kızlarım olmak üzere bütün aileme teşekkür ederim.

Fatih BALTACI

Erzurum-2024

GİRİŞ

Organizasyonlar açısından olumsuz sonuçlar doğuran nepotizm, toplumların ve iş hayatının içerisinde sıkça karşılaşılan, adil rekabetin ve objektifliğin sıklıkla göz ardı edildiği bir olgudur. Nepotizm, "akraba kayırmacılığı" olarak da tanımlanabilir. Nepotizm, bireylerin aile bağlarına dayalı olarak işe alım, terfi ve diğer fırsatlar konusunda avantaj elde etmeye çalıştığı bir uygulama biçimidir. Bu olgu, toplumsal adaleti sarsabilir ve organizasyonlardaki profesyonellik standartlarını zayıflatabilir. Aslında insanoğlunun varlığı ile ortaya çıkan ve tamamen içgüdüsel bir davranış biçimi olan kayırmacılık, günlük yaşamımızda, sosyal çevremizde ve çalışma hayatımızda çok sık karşılaştığımız bir kavramdır. Kayırmacılık belli bir birey veya grup arasında seçim yapma aşamasında objektif olmadan kişiler arasındaki ilişkiler gözetilerek seçim yapma olarak tanımlanabilir (Özkanan ve Erdem, 2014).

İnsanoğlunun varlığından söz edilebilen hemen her alanda sıkça nepotizme rastalanabilmektedir. Toplumun her alanında görülen nepotizm organizasyonların içinde de kendine yer bulmaktadır. Kayırmacılığın bir türü olan nepotizm bireylerin güç, mevki veya nüfuz sahibi olduklarında, yeterlilik ve yetkinliklerine bakmaksızın akrabalarının ya da yakınlarının yararına çeşitli uygulamalar yapması anlamına gelmektedir (Karacaoğlu, 2018).

Az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde daha çok görülen kayırmacılık biyolojik olarak kan bağıının bulunması, ortak değerler ve çıkarlar, aynı siyasi görüşe sahip olma, ideolojik yakınlık doğrultusunda hareket etme güdülerini çerçevesinde oluşmaktadır. Kurumsal veya örgütsel bağlılık ise ikinci ve üçüncü derecede bağlılıklar olarak görülmektedir. Kayırmacılık eğilimi olan toplumlarda bireyler çoğu zaman geleneksel ilişkilerin gölgesinde hareket etmek durumunda kalabilmektedir. Yapılan araştırmalar az gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlarda akraba kayırmacılığı, resmi olmayan etkileşim, akrabalık ilişkileri gibi bazı durumların kamu sektöründe yönetim alanında etkili olduğunu göstermiştir. Özellikle kamu yönetiminde çalışan bireylerin işe alım süreçlerinde yönetim gücünün, yetenek ve kişilerin bireysel üstünlüğüne yani liyakata dayandığı yönetim biçiminin benimsenmesi profesyonel bir bürokrasinin ayrılmaz bir parçasıdır (Rauch ve Evans, 2000). Az gelişmiş ya da gelişmekte olan toplumlarda işe alma ve yükselme süreçlerinde kayırmacı bir yaklaşım sergilenme eğilimi mevcuttur (Haque, 1997).

Günümüzde, nepotizm çeşitli organizasyonlarda gözlemlenebilir. Araştırmalar, Türkiye'deki kamu sektöründe nepotizmin yaygın olduğunu ve aile ilişkilerinin terfi ve

istihdam kararlarında etkili bir faktör olduğunu göstermektedir (Alpkan vd., 2010; Pehlivan, 2018). Bu durum, liyakat ve adalet prensiplerinin göz ardı edildiği, kaynakların sınırlı bir çevreye aktarıldığı ve örgütsel verimlilik ve etkinliği olumsuz etkileyebilecek bir ortama sebep olmaktadır (Alpkan vd., 2010; Kabadayı, 2014).

Nepotizm örgütsel adalet, çalışan motivasyonu ve genel performans üzerinde önemli sonuçlar doğurmaktadır. Çalışanlar kariyer gelişimlerinin sahip olunan nitelikler yerine kişisel ilişkilere dayandığı algısını edindiklerinde, sistemin adil olduğuna olan güvenleri zedelenir ve demotivasyon yaratan bir iş ortamı oluşabilir (Bozeman ve Gaughan, 2011; Drenth vd., 2013). Ayrıca, nepotizm, yeni fikirlerin ve çeşitli bakış açılarının akışını engelleyerek yetenek edinimini engeller ve örgütsel verimliliği azaltır (Gupta vd., 2018; Mishra ve Bhaskar, 2017).

Örgütsel davranış alanında, yöneticiler ile astları arasındaki dinamikler bir işyerinin genel iklimini ve etkinliğini şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, nepotizm kavramı, liyakat yerine kişisel ilişkilere dayalı olarak bireylere gösterilen ayrıcalık, ciddi sorunlara neden olmaktadır (Cropanzano vd., 2017; Judge ve Zapata, 2021). Nepotizmin yaygın bir uygulama alanına sahip olmasına neden olan faktörleri anlamak, olumsuz sonuçlarını azaltmaya yönelik stratejilerin tasarlanması için oldukça önemlidir.

Nepotizm, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde dikkate alınması gereken bir sorundur. Türkiye'de nepotizme karşı mücadele için yasalar ve düzenlemeler yapılmış olsa da, uygulamada hâlâ bazı zorluklarla karşılaşmaktadır (Pehlivan, 2018). Örgütsel liderler, etik liderlik ve şeffaflık ilkelerini benimsemeli, liyakati teşvik etmeli ve işe alım ve terfi süreçlerinde tarafsızlık ve adalet sağlamak için çaba göstermelidir (Kabadayı, 2014; Pehlivan, 2018).

Karanlık kişilik özellikleri genel olarak toplum tarafından istenmeyen patolojik davranışlar olarak görülür (Jonason, 2015: 43). Karanlık kişilik özellikleriyle bağlantılı olduğu düşünülen en belirli karakteristik özelliklerden birisi sınırlı empati duygusudur (Jonason vd., 2013:572).

Bireylerin sosyal çevrelerinde kendilerini ön plana çıkarma gayretleri, etrafında cereyan eden olaylara duygusal açıdan kayıtsız kalmaları, agresif tutum ve davranışlar sergilemeleri karanlık kişilik özelliklerini yansıtmaktadır. Günümüzde organizasyonlarda karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylere ve yöneticilere sıklıkla rastlanmaktadır. Toplumda artan güç ve statü eğilimi, başka bireylerle kurulan ilişkilerin önüne geçmesi

nedeniyle karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin oranını giderek arttırmaktadır. Bu nedenle iş hayatında veya sosyal çevrelerde karanlık kişilik özelliklerine sahip işgören ve yöneticilerle sık sık karşılaşılması ve bu bireylerin istihdam edilmeleri kaçınılmaz bir gerçek haline gelmektedir. (Kanten vd., 2015).

Kişilik özellikleri iş yaşamında; iş performansını, ilişkileri, çıktıları ve süreçleri doğrudan etkilemektedir. İş hayatında karanlık kişilik özelliklerinin sonuçları ve etkileriyle ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Yapılan bu çalışmalarda makyavelizm ve psikopati ile düşük iş performansı arasında zayıf bir ilişkili olduğu, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel davranış arasında olumsuz bir ilişkisi olduğu saptanmıştır (Aksöl & Özler, 2023).

Karanlık kişilik özelliklerinin çalışma ortamında neden olduğu olumsuz sonuçların tespit edilmesi, organizasyonların bu olumsuz etkilerle etkin bir şekilde mücadele edebilmesine ve organizasyonların karşılaşılabilecekleri olumsuzlukların ortadan kaldırılmasına katkı sağlayacaktır. Etik davranışların teşvik edilmesi, pozitif bir iş kültürünün oluşturulması, kişilerarası iletişimin ve duygusal zekânın geliştirilmesi karanlık kişilik özelliklerinin organizasyonlardaki yaygınlığını ve etkisini azaltmaya yardımcı olabilir. Dahası, etik davranış ve işbirliğini teşvik eden destekleyici ve şeffaf bir organizasyonel ortamın geliştirilmesi, daha sağlıklı ve verimli bir iş ortamının oluşmasına katkıda bulunabilir (Furnham, 2018; Griffin & Lopez, 2005).

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin nepotik tutum ve davranışlarının eğilimini etkileyebilecek karanlık kişilik özelliklerini araştırmaktır. Karanlık kişilik özelliklerinin yönetsel davranış üzerindeki etkisi geniş çapta araştırılmış olmasına rağmen, nepotizmle ilişkisi üzerinde kısıtlı çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri ile kayırmacı tutum sergileme eğilimleri arasındaki potansiyel ilişki incelenmiştir. Bu konuda teorik bir çerçeve oluşturmak ve temel değişkenleri belirlemek için kapsamlı bir literatür taraması yapılmıştır. Ayrıca, Erzurum ilinde turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde görevli personel ve yöneticilerden birincil veri toplamak için belirlenen hedef kitleye anketler uygulanmıştır. Karanlık kişilik özellikleri ile nepotizm arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir.

Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri ile nepotizm arasındaki ilişkinin anlaşılmasına, adil ve eşitlikçi işyeri uygulamaları kurmak isteyen organizasyonlar için değerli bir katkı sunacaktır. Bulguların, nepotizmin olumsuz etkilerini sınırlayan hedefe yönelik müdahalelerin ve yönetim stratejilerinin geliştirilmesine katkıda bulunması

beklenmektedir. Bu da, çalışan memnuniyetini, örgütsel performansı ve genel başarıyı maksimize eden daha şeffaf ve liyakat odaklı bir iş ortamının oluşturulmasına yardımcı olacaktır.



BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM

1.1. KAYIRMACILIK

İnsanoğlunun varlığı ile ortaya çıkan ve tamamen içgüdüsel bir davranış biçimi olan kayırmacılık, günlük yaşantımızda, sosyal çevremizde ve çalışma hayatımızda çok sık karşılaştığımız bir kavramdır. Kayırmacılık için belli bir birey veya grup arasında seçim yapma aşamasında nesnel olmadan taraf tutarak seçim yapma tanımı yapılabilir (Özkanan ve Erdem, 2014). Kayırmak kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından “birine haksız yere kolaylıklar sağlamak, iltimas etmek” şeklinde tanımlanmaktadır. (TDK, <https://sozluk.gov.tr/>, 2022) Kayırma, bireylerin yeterlilikleri olmamasına rağmen akrabalık bağları, yakınlık dereceleri ve ilişkileri çerçevesinde işe alınma, terfi etme ve mevcut imkânlardan diğer bireylere nazaran daha çok faydalanmaları şeklinde tanımlanabilir. (Barut 2015:241) Kayırmacılık “tercihli muamele elde etmek amacıyla kişisel ilişkilerin kullanılması” olarak tanımlanmaktadır (Brahms ve Schmitt, 2017:147).

Kayırmacılık davranışı evrenseldir ve tüm dünya toplumlarında kayırmacı davranışlar görülebilir (İlhan ve Aytaç, 2010, s. 61). Kayırmacılık, modern anlamda üretim ilişkileri/endüstriyel ilişkilerin gelişmemiş olduğu feodal bağlılıkların kendini hala hissettirdiği toplumlarda daha sık rastlanmaktadır (Çakır 2014, s. 19-20). Kayırmacı yaklaşımlar hayatın her alanında görülmekle birlikte daha çok politik ve bürokratik alanda karşımıza çıkmaktadır (Aytaç, 2010, s. 92-93). Farklı yer ve zamanlarda elde edilen arkeolojik bulgular, kayırmacılık davranışının antik çağlardan beri görülen ve en sık karşılaşılan yolsuzluk türü olduğunu göstermektedir (Çarıkçı ve Arslan, 2010, s. 27).

Sıklıkla az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde görülen kayırmacılık biyolojik olarak kan bağıının bulunması, ortak değerler ve çıkarlar, aynı siyasi görüşe sahip olma ideolojik yakınlık doğrultusunda hareket etme güdülerini çerçevesinde oluşmaktadır. Kurumsal veya örgütsel bağlılık ise ikinci ve üçüncü derecede bağlılıklar olarak görülmektedir. Kayırmacılık eğilimi olan toplumlarda bireyler çoğu zaman geleneksel ilişkilerin gölgesinde hareket etmek durumunda kalmaktadır. Hatta bu toplumlarda kayırmacılık, hatalı ve etik olmayan bir davranış olarak değerlendirilmek yerine aksine takdir edilecek bir davranış biçimi olarak görülmektedir. Yakınlarından “yardımını” esirgeyen kamu görevlisinin “toplumdan dışlanması bile bir olasılıktır (Hasanoğlu ve Aliyev, 2007: 11, 14, 27, 28. akt. Gönülaçar, 2014).

Kurumsal yapıları tam oturmamış ülkelerin en önemli problemlerinden biri olan kayırmacılık, hem kabiliyetli, belli bir tecrübeye sahip bireylerden yararlanılmasını ve verimliliğin artırılmasını engellemekte hem de yeteneksiz ve tecrübesiz bireylerin istihdam edilmesine yol açmaktadır (Çoban, 1999:181).

Kamu ve özel sektörde çalışanların en önemli beklentilerinden birisi de terfi edebilme olanaklarının bulunmasıdır. Bu durum özel sektörde kariyer, kamuda ise görevde yükselme ya da terfi şeklinde tanımlanmaktadır. Terfi ve atanma süreçleri her ülkenin farklı kurumsal, sosyal, tarihsel ve kültürel farklılıkları ışığında değişiklikler göstererek şekillenmiştir. Bir ülkenin tarihsel geçmişi, devlet geleneği, ekonomik sosyal ve kültürel yapısı atama, yükselme ve istihdam şeklini etkileyen faktörlerdendir. İstihdam edilecek bireylerin seçilmesinin, çalışanların görevde yükselmesinin ve çalışanların kariyerinin belirlenmesinin somut ölçütlere dayanmaması kayırmacılık olgusunun baskın şekilde var olduğunun göstergesidir. Kayırmacı davranış biçimi az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde daha çok görülmekte ve yönetsel açıdan ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bunun en önemli nedeni ise işe alım ve görevde yükselme süreçlerinde standartların belirlenmemesidir (Ak& Sezer, 2018).

Daha önce yapılan araştırmalar az gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlarda akraba kayırmacılığı, resmi olmayan etkileşim, akrabalık ilişkileri gibi bazı durumların kamu sektöründe yönetim alanında etkili olduğunu göstermiştir. Özellikle kamu yönetiminde çalışan bireylerin işe alım süreçlerinde meritokrasinin benimsenmesi profesyonel bir bürokrasinin ayrılmaz bir parçasıdır (Rauch ve Evans, 2000). Az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde gerek özel sektörde gerekse kamuda çalışanların gerekli yeterliliğe sahip olmadıkları bilinmektedir (Haque, 1997; Huber&McCarty, 2004). Bu tür toplumlarda işe alma ve yükselme süreçlerinde kayırmacı bir yaklaşım sergilenme eğilimi mevcuttur (Haque, 1997).

Kayırmacılık, ilk kez 1828’de bürokrasiye memur alımı sırasında ABD başkanlık seçimini kazanmış olan General Jackson tarafından uygulamaya başlanan kayırma biçimin istismar edilmesiyle, politika, siyaset ve yönetim alan yazınında yer almaya başlamıştır (Tortop, 1994: 48).

Kayırmacılık, “kamu örgüt birimlerindeki ya da bu birimlerle toplumsal çevre arasındaki ilişkilerde aynı okulda okumuş olmak, aynı yöreden olmak, aynı siyasal partinin çizgisinde bulunmak gibi özgül ölçülerin yakın görünüme geçmesi, yönetim çalışmalarını

düzenleyen evrensel ölçülerin ise geri plana atılması hali” olarak tanımlanabilir (Oktay, 1983:209). Bir başka tanıma göre kayırmacılık, “mevki ve makam sahibi kişilerin, iktidar sahiplerinin, bu mevki ve makamdan kaynaklanan olanaklarla; gerek kan bağı, gerekse siyasal görüşleri itibariyle ya da başka özel nedenlerle kendilerine yakın kişilere, mesleki ya da maddi çıkar sağlayacak yönde davranmaları” dır (Bozkurt, Ergun ve Sezen, 1998:144-145).

1.1.1. Kayırmacılık Türleri

Nepotizm, birçok araştırmada benzer şekilde farklı alt boyutlarda incelenmiştir. Nepotizm; Ford ve Mc Laughin tarafından 1985 yılında geliştirilen, Abdala, Maghrabi ve Raggad tarafından ise 1998’de güncellemesi yapılan ölçeğe göre üç alt boyutta incelenmiştir. 2010 yılında Asunakutlu ve Avcı tarafından yapılan bir araştırmada da kullanılan ölçeğe göre bu alt boyutlar; işe alma sürecinde kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve terfi sürecinde kayırmacılıktır. (Ford &McLaughin, 1985: 57, Abdala, Maghrabi & Raggad, 1998: 554, Asunakutlu & Avcı, 2010: 102).

1.1.1.1. İşe Almada Kayırmacılık

Karar vericilere yakın aile ilişkileri bulunan bireylere sağlanan ayrıcalıklı muamele, işe alım sürecindeki adil olmayan uygulamalara neden olmaktadır. Bu durum, sadece etik meseleleri değil, aynı zamanda işyerindeki verimlilik, motivasyon ve çalışan memnuniyeti gibi faktörleri de etkileyebilir. Karar verme yetkisi olan yöneticiler, işe alma süreçlerinde liyakat ve yeteneklere bakmaksızın kişisel bağlantıları olan veya aynı sosyal gruba mensup olan adayları tercih edebilmektedir. (Scoppa & Ponzo: 2010). İşe alma sürecinde yapılan kayırmacı uygulamalar bireylerin haksızlığa uğramasına neden olmaktadır. İşe alma süreçlerinde adayların yetkinliklerine bakılmaksızın organizasyon içerisinde istihdam edilmesi, hatta önemli pozisyonlara getirilmeleri organizasyon içerisinde çatışma, iş tatminsizliği, motivasyon ve verimlilik kaybı gibi önemli sorunlara neden olabilir (Çalık, 2016: 12).

1.1.1.2. Terfide Kayırmacılık

Organizasyonlarda terfi, genellikle liyakat, başarı ve iş katkısı temelinde yapılması beklenen bir süreçtir. Kayırmacılık, işe alımın ilk aşamalarından başlayarak organizasyon içinde terfilere kadar uzayabilmektedir. Terfi süreçlerinde ortaya koyulan kayırmacı yaklaşımlar organizasyonlarda adil bir ortam oluşturulmasını zorlaştırabilir. Terfiler,

yetkinlik, bilgi düzeyi ve tecrübe gibi profesyonel kıstaslar dikkate alınarak değil, kişisel bağlantılara dayanarak verildiğinde sadece adil ve rekabetçi bir organizasyonun temelini erozyona uğratmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların motivasyonu, adalet algısı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir ve rakabet ortamını bozabilir. Bu durum etik endişelere yol açar, işgücünün motivasyonunu bozar, çatışmalara neden olur ve verimsizliğe neden olabilir.

1.1.1.3. İşlem Kayırmacılığı

Nepotizmin alt boyutlarından biri de işlem kayırmacılığıdır. İşlem kayırmacılığı yetki sahibi yöneticilerin bilgi, beceri ve tecrübe gibi kriterleri gözetmeksizin aynı organizasyonda çalışanların bir kısmının diğer çalışanlardan daha avantajlı işlerde çalıştırılması yönünde irade göstermesidir. Örgütsel adalet açısından önemli hususlardan biri de çalışanların niteliklerine uygun işlerde aralarında fark gözetilmeksizin istihdam edilmesidir (Çalık, 2016: 14). İşlem kayırmacılığı gözlemlenen organizasyonlarda çalışanların örgütsel bağlılıkları, motivasyonları ve performanslarında olumsuzluklara neden olabilmektedir (Candan Wilson: 2012). İşlem kayırmacılığı; karar alma, kaynak tahsisi ve proje atamaları gibi çeşitli organizasyonel süreçlerde ortaya çıkabilir. İşlem temelli tercihli davranışın etkisi bireysel etkileşimlerin ötesine geçerek ekip dinamiklerini ve organizasyon kültürünü de olumsuz etkiler. İşyerinde, etkili kişisel bağlantılara sahip bireyler, işlemlerde avantajlı muamele görebilir ve bu durum adalet ve liyakat ilkesini tehlikeye atabilir.

1.1.2. Kayırmacılık İle İlişkili Bazı Kavramlar

Nepotizm, birçok farklı kavramla bağlantılı olan karmaşık bir konudur. Nepotizmle ilgili bazı önemli kavramları açıklamak, bu olgunun daha iyi anlaşılmasına ve araştırmaların daha kapsamlı bir şekilde yürütülmesine yardımcı olacaktır.

1.1.2.1. Kronizm (Eş Dost Kayırmacılığı)

Kronizm, nepotizmle yakından ilişkili bir kavram olup nitelikler veya liyakat yerine kişisel bağlantılara, dostluklara veya himaye ilişkilerine dayalı olarak kişilere ayrıcalık tanıma uygulamasını ifade eder (Karaküçük ve Erisen, 2017; Ardichvili vd., 2012). Kronizm; kişinin liyakat sahibi olmasına değil de eş-dost ilişkilerinin yoğunluğuna göre korunup kollanması anlamına da gelmektedir (Özsemerci, 2003; Tarhan, 2006; Turan, 2020). Bu çok yaygın bir olgudur ve siyaset, iş dünyası ve kamu yönetimi gibi çeşitli alanlarda gözlemlenebilir (McDaniel ve Burnett, 1990; Akçomak ve Stoneman, 2010).

Kronizm kavramı; 17. yüzyılda Cambridge Üniversitesinde bir grup arkadaşın birbirlerine yakın arkadaş anlamında ‘crony’ kelimesini kullanmaları ile ortaya çıkmıştır (Barut, 2015: 385). “Crony” kelimesi Yunanca “Khronios” kelimesinden türemiştir (Dirgen, 2019: 15). Kronizm kavramı ilk kez siyasi olarak 1952 yılında Amerika Birleşik Devletlerin’de Truman yönetiminin bir çalışanın niteliğine değilde, eş-dost- ilişkisine bağlı olarak işe alınması suçlamasıyla kullanılmıştır (Özer ve Çağlayan, 2016: 19).

Literatürde, kayırma genellikle "kayırma" veya "adam kayırma" olarak adlandırılır ve toplumun çeşitli alanlarında yaygın bir sorun olarak kabul edilir (Dökmeci vd., 2017; Balcı, 2012). Bu kavram, kişisel ilişkilerin, tanıdıklıkların ve ayrıcalıklı bağlantıların niteliklerden veya liyakatten daha fazla önem taşıdığı durumları ifade eder. Kronizm, karar verme süreçlerinde tarafsızlığı ve adaleti etkiler, fırsat eşitliğini zedeler ve toplumdaki sosyal hareketliliği sınırlayabilir (Dökmeci vd., 2017; Balcı, 2012).

İngiliz literatüründe, cronysim olarak da bilinen kayırma, kişisel ilişkilere dayalı ayrıcalıklı muameleleri ifade eder. Kayırmacı uygulamalar, bireylerin kişisel ilişkileri, bağlantıları veya bağlılıkları temelinde terfi, atama veya kaynak dağıtımında avantaj elde etmesini sağlar (McDaniel ve Burnett, 1990; Ardichvili vd., 2012). Bu durum, adil bir değerlendirme sürecinin yerine kişisel ilişkilerin geçtiği ve niteliklere dayalı tercihlerin gerçekleşmediği anlamına gelir.

Kronizme yönelmenin önemli nedenlerinden biri, nepotizmle yapılan kayırmacılık ile doğrudan aynı soy ismi kullanan çocuk veya yeğenlere avantaj sağlanması çok kabul edilebilir bir durum değilken, aralarında herhangi bir bağ kurulamayan eş- dost veya çocuklarının kayırılmasının daha kolay olmasıdır. Örneğin; bir kamu kuruluşunda üst düzey yönetici olarak çalışan bir kişi aynı soy ismi taşıyan öz yeğenini aynı kurumda önemli bir pozisyona atarsa çeşitli huzursuzluklar söz konusu olabilir. Atanan kişi belki yeterlilikleri ile atanmayı hak etmiş olabilir ancak aynı kuruluştaki ya da diğer kamu kuruluşlarında önemli pozisyonlarda tanıdık birileri varsa bu durumda atama şaibeli hale gelecektir. Zira atamanın tek dayanağı üst mevkideki yönetici görülecektir.(Çalık, 2016)

Kronizm genellikle olumsuz etkiler doğurur. Bu uygulama, organizasyonlarda güveni zedeler, motivasyonu düşürür ve çalışanlar arasında hoşnutsuzluk yaratır. Liyakata dayalı fırsat eşitliği yerine, kayırma, nitelikli ve yetenekli kişilerin geri plana itilmesine ve yanlış kişilerin belli pozisyonlara yerleştirilmesine neden olur (Akçomak ve Stoneman, 2010; Balcı, 2012).

Eş dost kayırmacılığının azaltılması için şeffaflık, hesap verebilirlik ve kurumsal yönetim ilkelerinin güçlendirilmesi gerekmektedir (Ardichvili vd., 2012; Karaküçük ve Erisen, 2017). Ayrıca, adil ve şeffaf işe alım ve terfi süreçleri oluşturulması, objektif kriterlere dayalı karar verme mekanizmalarının güçlendirilmesi ve liyakatin teşvik edilmesi önemlidir (Akçomak ve Stoneman, 2010; Balcı, 2012). Ayrıca, eş-dost kayırmacılığının yaygınlığının azaltılması için toplumda farkındalık yaratılması ve bu konuda çeşitli eğitim programlarının düzenlenmesi de oldukça önemlidir.

1.1.2.2. Favorizm (Politik Kayırma)

Favorizm, politik kayırma veya himaye olarak da bilinen bir kavramdır ve nitelikler veya liyakat yerine kişisel ilişkilere, sadakate veya siyasi bağlantılara dayalı olarak bireylere ayrıcalık tanıma uygulamasını ifade eder (Acemoglu vd., 2018; Peters, 2010). Politik atamalarda, kamu sektörü istihdamında veya devlet sözleşmelerinde yaygın olarak görülen bu uygulama, demokratik sistemlerde yönetim, hesap verebilirlik ve halk güveni üzerinde derin etkileri olan bir olgudur.

Politik kayırma bağlamında favoriler, politikacılar, parti liderleri veya üst düzey yetkililer gibi iktidardaki kişilere olan yakın ilişkileri nedeniyle ayrıcalıklar elde eden bireylerdir (Dahlström vd., 2018). Bu favoriler genellikle nitelikleri veya liyakatleri göz ardı edilerek etkili pozisyonlara atanır ve bu sayede ayrıcalıklar, kaynaklar ve çeşitli fırsatlar elde ederler (Kurer, 2017; Cheung ve Lin, 2004).

Politik kayırmanın uygulanması ciddi sonuçlara yol açabilir. Bu uygulama, demokratik kurumlar ve süreçler üzerindeki güveni zedeler, adil, şeffaf ve liyakate dayalı ilkeleri zayıflatır ve eşitsizlikleri ve sosyal ayrımlara neden olur (Kurer, 2017; Acemoglu vd., 2018). Favorizm ayrıca kurumların etkili işleyişini engeller. Alınan kararlar ve geliştirilen politikalar kişisel çıkarlar veya sadakat üzerine inşa edilebilir. Halkın çıkarlarından ziyade politikacıların çıkarları gözetilebilir (Dahlström vd., 2018).

Araştırmalar, politik sistemlerde Favorizmin yaygın olmasına katkıda bulunan bir dizi faktörü ortaya koymuştur. Bunlar zayıf kurumsal yapılar, açık olmayan karar alma süreçleri, politik himaye kültürü ve şeffaf ve hesap verebilirlik ilkelerine uyulmaması şeklinde sıralanabilir (Peters, 2010; Golden ve Picci, 2005). Ayrıca, müştereklik, yolsuzluk ve denetim mekanizmalarının sınırlı olduğu sosyo-politik bağlamlar, politik kayırmacılığa elverişli bir ortamın oluşmasına neden olabilir (Cheung ve Lin, 2004; Acemoglu vd., 2018).

Politik kayırmanın ve favorilerin egemenliğinin önlenmesi kapsamlı reformlar ve sistematik değişiklikler gerektirir. Demokratik kurumların güçlendirilmesi, şeffaflığı ve hesap verebilirliği teşvik etme, hukukun üstünlüğünü artırma ve liyakata dayalı atama süreçleri oluşturma, kayırmayı sınırlamak için önemli adımlardır (Dahlström vd., 2018; Kurer, 2017). Bununla birlikte, politik etik kültürünün geliştirilmesi, toplumda farkındalığın artırılması ve sivil toplumun güçlendirilmesi, politik kayırmacılığın olumsuz etkilerini sorgulamaya ve azaltmaya yardımcı olabilir (Golden ve Picci, 2005; Peters, 2010).

Favorizmin zararlı etkilerinin akademisyenler, politika yapıcılar ve vatandaşlar tarafından bilinmesi ve adil, eşitlikçi ve halk çıkarını öncelikli kılan bir politik kültürün teşvik edilmesi favorizmin yagınlaşmasının engellenmesi açısından oldukça önemlidir. Favorizme neden olan etkenlerle mücadele ederek ve gerekli reformları hayata geçirerek, nitelik ve yetenek yerine kişisel bağlantıları önceliklendiren değil, daha kapsayıcı, hesap verebilir ve etkili politik sistemler oluşturmak mümkündür.

1.1.2.3. Patronaj (Yönetimsel Kayırma)

“Patronaj” Latince’de ‘Patrons’ kelimesinden türemiştir (Meriç, 2012: 19). Kamu kaynaklarının seçim yatırımı olarak seçmen kesimine ödül olarak tahsis edilmesi siyasi patronaj olarak ifade edilmektedir (Wikipedia, <http://en.wikipedia.org/wiki/Patronage>). Patronaj, siyasi partilerin iktidara geldikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarındaki üst düzey görevlere siyasal yandaşlık, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörleri esas alarak yeni kişiler ataması olarak ifade edilir. (Yıldırım, 2013: 355).

Patronaj, yönetimsel kayırma olarak da bilinen bir kavramdır ve kişisel ilişkilere, sadakate veya aile bağlarına dayanarak bireylere yönetimsel atamalarda, terfilerde veya kaynak tahsisinde ayrıcalık tanıma uygulamasını ifade eder (Koçak ve Şahin, 2019; Kurer, 2017). Bu tür kayırma, genellikle kamu yönetimi, devlet kurumları ve bürokratik kuruluşlarda daha çok gözlemlenen bir olgudur. Patronaj, iktidardaki kişilerle veya yetkili pozisyonlardaki kişilerle olan kişisel ilişkilere dayalı olarak bireylere çeşitli ayrıcalıkların sağlanmasıdır. (Koçak ve Şahin, 2019; Peters, 2010).

Yönetimsel ortamlarda patronaj uygulaması, organizasyonel etkinlik, verimlilik ve eşitlik açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu uygulama, liyakata dayalı atama, adil bir değerlendirme ve eşit fırsat ilkelerini zayıflatır ve çalışanlar arasında moral bozukluğuna ve motivasyon kaybına yol açabilir (Peters, 2010; Kurer, 2017). Ayrıca, favoritizm kültürü

oluşturabilir, organizasyonlar içinde güveni ve motivasyonu zedeler (Golden ve Picci, 2005).

Patronajın yönetsel bağlamlarda yaygınlaşmasına neden olan birçok faktör bulunmaktadır. Zayıf kurumsal yapılar, şeffaf olmayan uygulamalar, yetersiz denetim mekanizmaları ve yönetsel süreçlere siyasi müdahale gibi faktörler, patronaj uygulamalarını yaygınlaştıran etkenler arasındadır (Peters, 2010; Kurer, 2017). Ek olarak, ailevi ve sosyal ağlar gibi sosyo-kültürel faktörler, yönetsel kayırma pratiğinin sürdürülmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Koçak ve Şahin, 2019).

Yönetsel kayırmanın önlenmesi ve patronaj etkisinin azaltılması için kapsamlı reformlar ve sistemik değişiklikler gerekmektedir. Liyakata dayalı işe alım ve terfi süreçlerini güçlendirmek, şeffaf ve hesap verebilir yönetsel uygulamaları hayata geçirmek ve profesyonellik ve etik davranış kültürünü teşvik etmek, patronajın önüne geçmek için önemli adımlardır (Kurer, 2017; Peters, 2010). Ayrıca, bağımsız denetim mekanizmalarının kurulması ve değerlere dayalı bir örgütsel kültürün geliştirilmesi, yönetsel kayırmanın olumsuz etkilerini hafifletmeye yardımcı olabilir (Golden ve Picci, 2005; Koçak ve Şahin, 2019).

Yönetsel kayırmacılığın zararlı etkilerinin farkına varılması ve liyakat, adalet ve eşitliği öncelikli kılan örgütsel kültürlerin oluşturulması için çaba sarf edilmelidir. Şeffaflığı, hesap verebilirliği ve profesyonelliği artıran reformları hayata geçirerek, daha verimli ve etkili yönetsel sistemler oluşturularak patronajın etkisi en aza indirebilir.

1.1.2.4. Klientalizm (Yandaş Kayırma)

Kavram ilk olarak eski Roma'da ortaya çıkmıştır. Bu dönemde bir vatandaşın koruması altında olup ona hizmet etme yükümlülüğüyle bağlanmış olan kişiye sığıntı veya yanaşma anlamına gelen client ifadesi kullanılmaktaydı. Bu sebeple kavram olarak klientalizm, genellikle himayecilik ya da patronaj sistemi anlamında kullanılmaktadır. Fakat klientalizm her ne kadar “yanaşma” bağlamında kullanılsa da, kavram aslında “siyasal otoritenin dağıtım ölçütlerine göre sunulan bir takım hizmetler ya da mallar karşılığında siyasal destek talebinde bulunma” anlamına gelmektedir (Elbek, 2013: 45).

Klientalizm, siyasi bir uygulama olarak, siyasetçilerin ve siyasi partilerin seçmenlerle veya belirli çıkar gruplarıyla patron-müşteri ilişkileri kurarak siyasi destek

karşılığında ayrıcalıklar sağlamasıdır (Stokes, 2021; Kitschelt, 2000). Bu olgu, demokratik kurumların zayıf olduğu ve politik sorumluluğun düşük olduğu ülkelerde sıkça görülür.

Başka bir tanımda Klientalizm; kamu kaynaklarının siyasetçilere yakın olan seçmen kitlelerini kayıracak şekilde kullanılmasıdır. Veya kamu mal ve hizmetlerinin kalitesini yükseltmekten ziyade bu mevcut kaynakların ve zenginliklerin ihaleler, özelleştirmeler gibi yollarla arkadaş çevresi ve siyasi yandaşlara göre ayarlanıp, dağıtılmasıdır. Klientalizm davranışları kamu yönetimlerinde mutlaka olması gerekli olan adalet olgusunu zedelemektedir. Çünkü kamu hizmetlerinde asıl kriter liyakat olmalıdır (Çalık, 2016: 32).

Klientalizmde, siyasetçiler veya siyasi partiler güçlerini korumak ve sürdürmek için sadık destekçilere veya belirli faydaları, ayrıcalıkları veya kaynakları sunarlar (Kitschelt, 2000; Wantchekon, 2003). Bu faydalar, altyapı projeleri, refah programları gibi kamusal mal hizmetlerinin sağlanmasından iş imkanları veya sözleşmelerin tahsisine kadar çeşitlilik gösterebilir (Magaloni vd., 2009).

Klientalizm, demokratik süreç ve yönetim üzerinde önemli olumsuz etkilere sahiptir. Eşit temsil, adalet ve şeffaflık prensiplerini zayıflatır. Klientalizmde siyasi kararlar genellikle kişisel bağlantılara ve karşılıklı çıkar ilişkilerine dayanır, kamu çıkarından ziyade daha küçük toplulukların çıkarlarını gözetir (Stokes, 2021; Kitschelt, 2000). Ayrıca, toplumsal eşitsizlikleri pekiştirir ve siyasetçiler ile vatandaşlar arasındaki güç dengesizliğini artırarak bazı grupların veya toplulukların marjinalleşmesine yol açar (Magaloni vd., 2009; Lust-Okar, 2005).

Klientalizmin siyasi sistemlerde yaygınlaşmasına çeşitli faktörler neden olur. Zayıf kurumsal yapılar, siyasi parti rekabetinin eksikliği ve kaynaklara ve kamu hizmetlerine sınırlı erişim gibi etkenler klientalistik uygulamalar için uygun bir ortam yaratır (Kitschelt, 2000; Magaloni vd., 2009). Ayrıca, yüksek yoksulluk veya eşitsizlik gibi sosyo-ekonomik faktörler, bireylerin siyasi aktörlerden hızlı fayda veya kaynak talep etmesini teşvik ederek klientalistik ilişkilerin talebini artırabilir (Wantchekon, 2003).

Klientalizm'in ve seçmen kayırmacılığının önlenmesi, kapsamlı reformlar ve kurumsal değişiklikler gerektirir. Demokratik kurumların güçlendirilmesi, siyasi parti rekabetinin teşvik edilmesi, şeffaf ve hesap verebilir mekanizmalarının güçlendirilmesi ve hemşhricilik katılımı ile siyasi eğitimin teşvik edilmesi, klientalistik uygulamalarla mücadelede önemli adımlardır (Stokes, 2021; Kitschelt, 2000). Ayrıca bu mücadelede,

politika yapım süreçlerinin daha geniş kitlelerin çıkarını gözeten, dar klientalistik ilişkiler yerine daha kapsayıcı ve katılımcı yönetişimin teşvik edildiği bir ortamın sağlanması önemlidir. Kaliteli kamu hizmetlerine erişimin sağlanması, ekonomik fırsatların oluşturulması ve sosyal eşitsizliklerin ele alınması, klientalistik uygulamaları kısıtlayabilir (Lust-Okar, 2005; Magaloni vd., 2009).

Klientalizm ve seçmen kayırmacılığıyla mücadele etmek için, siyasi sistemdeki güç dengesini düzenleyen ve demokratik süreçleri güçlendiren politikalar ve kurumsal değişikliklere odaklanmak gerekmektedir. Şeffaf, hesap verebilir ve katılımcı bir siyasi ortamın oluşturulması oldukça önemlidir. Böyle bir ortamda, siyasi kararlar kamu çıkarlarına dayanır, vatandaşların katılımını ve güvenini teşvik eder.

1.1.2.5. Tribalizm (Kabilecilik)

Nepotizm dışında aynı kabile veya aşiretten insanların kayırılması eğilimi söz konusu ise buna Tribalizm (Tribalism) denmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014: 185). Kabilecilik, bireylerin belirli bir toplumsal grup veya kabileyle güçlü bir şekilde kimliklendiği ve kendi grubunun üyelerine karşı bağlılık, dayanışma ve kayırcılık sergileyerek diğer gruplara karşı önyargı veya düşmanlık gösterdiği sosyal ve psikolojik bir olgudur (Hruschka vd., 2018; Atran, 2010). Otorite sahibi kişilerin aynı kabileden ya da aşiretten olanları kayırmaları, desteklemeleri ve yükselmelerinde kolaylık sağlamaları gibi etik dışı uygulamalar görülür. Daha çok doğu kültürlerinde ve kabilecilik bağlarının güçlü olduğu toplumlarda sık görülen bir durumdur. (Polat, 2019) Bu, insan doğasının derinlemesine köklü bir yönüdür ve tarihteki çeşitli toplumlarda gözlemlenmiştir.

Kabilecilik bağlamında, toplumsal kimlik bireylerin algılarını, tutumlarını ve davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol oynar. İnsanlar genellikle dil, etnisite, din veya kültürel miras gibi ortak özelliklere sahip gruplarla kendilerini özdeşleştirirler. Bu gruplar, birlik hissi, güvenlik duygusu ve kolektif kimlik sunar (Hruschka vd., 2018; Atran, 2010).

Kabilecilik, bireyler ve toplumlar için hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bir yandan, grup içinde topluluk hissi, dayanışma ve toplumsal uyumu teşvik eder ve işbirliğini ve kolektif eylemi destekler (Bowles, 2009; Atran, 2010). Aynı zamanda grup üyeleri için özellikle zorlu veya düşmanca ortamlarda destek, koruma ve karşılıklı yardım sağlar (Chua, 2003; Bowles, 2009).

Öte yandan, kabilecilik farklı gruplar arasında ayrışmaya, çatışmaya ve ayrımcılığa yol açabilir. Sık sık "biz" ve "onlar" mantığı oluşturarak, dış gruplara karşı önyargıları ve düşmanlığı artırır(Chua, 2003; Hruschka vd., 2018). Bu, grup üyelerinin kendi grubunun çıkarlarını başkalarının çıkarlarının önüne koyması sonucunda gruplar arası gerilimlere, toplumsal parçalanmaya ve hatta şiddetli çatışmalara yol açabilir (Atran, 2010; Bowles, 2009).

Tarihsel, kültürel, siyasi ve ekonomik koşullar kabileciliğe neden olur. Tarihi çatışmalar, güç mücadeleleri veya sömürgeci miraslar grup kimliklerinin oluşumunu ve sürdürülmesini şekillendirir (Chua, 2003; Hruschka vd., 2018). Kültürel gelenekler, ritüeller ve ortak anlatılar da grup uyumunu ve kimliğini güçlendirmede rol oynar (Atran, 2010). Ayrıca, siyasi manipülasyon, ekonomik eşitsizlikler ve kaynaklar için rekabet kabileler arasında ayrımı körükler ve çatışmaları tetikler (Bowles, 2009; Chua, 2003).

Kabilecilikle mücadele etmek için, kapsayıcı kimlikleri teşvik etmek, gruplar arasındaki ayrılıkları ortadan kaldırmak ve insanlığı ortak paydada birleştirmek gerekir. Farklı gruplar arasında diyalog, işbirliği ve karşılıklı anlayışı teşvik etmek, önyargıları ortadan kaldırarak toplumsal uyumu geliştirmeyi sağlayabilir (Atran, 2010; Bowles, 2009). Kabileciliğin etkisinin azaltılması için eğitim yatırımlarının artırılması, kültürel çeşitliliğin teşvik edilmesi ve tüm toplumu kapsayıcı kurumların oluşturması gerekmektedir (Hruschka vd., 2018; Chua, 2003).

Kabilecilik, çeşitli sosyal, psikolojik ve tarihsel faktörlerle etkileşim halinde olan çok yönlü ve karmaşık bir olgudur. Kabileciliğin toplumdaki olumsuz etkilerini azaltmak için temelde yatan nedenleri anlayarak toplumun herkesimini kapsayacak nitelikte kapsayıcı işbirlikleri ve toplumu sahip olunan ortak değerler etrafında toplayacak stratejiler uygulamak gerekir. Bu şekilde daha uyumlu bir toplum inşa etmek mümkün olacaktır.

1.1.2.6. Hizmet Kayırmacılığı

Hizmet kayırmacılığı, kamu sektöründe akrabalara veya yakın ilişkide bulunan kişilere tercihli muamele, imtiyazlar veya istihdam fırsatları sağlama uygulamasını ifade eder (Acar, 2020; Johnson, 2019). Bu, kamu yönetimi içinde gerçekleşen bir kayırmacılık biçimi olup, kurumsal bütünlük, adalet ve etkinlik açısından olumsuz sonuçlar doğurur. Hizmet kayırmacılığı, literatürde geniş çapta incelenmiş, tartışılmış ve temelinde yatan nedenler, bu uygulamanın doğurduğu sonuçlar ve bu sorunun çözümleri ele alınmıştır.

Araştırmacılar, kamusal alanda hizmet kayırmacılığının yaygınlaşmasına neden olan çeşitli faktörleri belirlemişlerdir.

Hizmet kayırmacılığında, yönetimi elinde bulunduran iktidar bir sonraki seçim sürecinde başarılı olabilmek adına kontrolünde olan tüm imkânları ve ekonomik gücü, var olan oylarını daha da arttıracak biçimde kendi seçim bölgelerine aktarmaktadır. Hizmet kayırmacılığı seçim öncesi ve seçim sonrasında belirgin bir şekilde görülmektedir. Kamu kaynaklarının dağıtımında yerleşim bölgeleri ve ihtiyaçlar dikkate alınmamakta, hizmetler siyasal iktidarların kendi seçim bölgelerine götürülmektedir. (Özsemerci, 2003)

Hizmet kayırmacılığı, siyasal iktidarın seçtikleri bölgelere daha fazla ekonomik yatırımın yapılması için ödenek ayırmasıdır(Aktan, 2001). Bu uygulama toplum içerisinde adalet ve eşitlik algısını zedeler, vatandaşların devlete, kamu görevlilerine ve demokrasiye güvenini azaltır. Bir bölgede verilen hizmetler bölgenin ihtiyaçlarından daha ziyade seçim kaygısı ile yapılıyorsa kamu kaynaklarının israfına ve bölgeler arasında eşitsizliğe neden olur. (Meriç ve Erdem, 2013).

1.1.2.7. Hemşericilik

İnsanlar milliyet, din, etnik köken, cinsiyet, yaş, meslek ve örgütsel üyelik gibi sosyal kategorilere ayrılma ve kendilerini bu kategorilerden birinde veya birkaçında konumlandırma eğilimindedir. Bu durum sosyal kimlik kuramı çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında kişilerin belirli bir gruba aidiyet duygusunun gelişmesi ve bu üyeliğe bireyler tarafından yüklenen anlam ve değer sosyal kimlik olarak adlandırılmaktadır (Asunakutlu ve Safran, 2005: 160). Kişilerin kendini ortak değerlere sahip bir grubun üyesi olarak değerlendirmesi ve aidiyet hissettiği grubun çıkarları yönünde hareket etmesi hemşericilik şeklinde değerlendirilebilir. (Polat, 2019). Bu durum kurumlar düzeyinde de hakimiyet kurma, kendinden olanlara ayrıcalık tanıma gibi bütünleşmeyi tehdit eden ve olumsuz etkileyen sonuçlar doğurabilecektir (Özkanan ve Erdem, 2014: 191-192).

Hemşericiliğin sonuçları bireysel etkilerle sınırlı kalmaz. Toplumsal birliktelik, eşitlik, adalet ve aidiyet duygusu gibi toplumun genel işleyişi üzerinde olumsuz etkilerin oluşmasına neden olur. Hemşericiliğin olumsuz etkilerinden en önemlisi, toplum içinde adalet ve eşitlik ilkesinin erozyonudur. Kişilerin hemşericilik adı altında çeşitli ayrıcalıklar elde etmeleri, aynı bağlantılara sahip olmayanlar arasında haksızlık ve eşitsizlik hissi yaratır (McCluskey, 2020). Bu durum, toplum içinde dışlanma, aidiyetsizlik ve hoşnutsuzluk duygularına yol açabilir.

Hemşericilik aynı zamanda liyakat ilkesi ve hukukun üstünlüğünü de zayıflatır. Herkes için eşit hakların sağlanabildiği kuralları olan bir sitem yerine kişisel bağlantıların daha ağır bastığı bir sistem yaratır. Bu, hemşericilik süreçlerinin bütünlüğünü zedeler ve adalet ve şeffaflık konusunda kamu güvenini erozyona uğratır (Jones, 2018; Koç, 2019).

Ayrıca, hemşericilik bir toplumda sosyal bölünmelere ve gerilimlere neden olabilir. Bireyler veya gruplar hemşericilik adı altında belirli ayrıcalıklı haklara sahip olduklarında, bu toplumda eşit olmayan muamele algısı yaratır. Bu durum ise dezavantajlı duruma düşen kesimler arasında hoşnutsuzluk yaratır ve bu kesimlerin öfke duygularını tetikleyebilir (McCluskey, 2020). Zayıf kurumsal yapılar, yetersiz düzenlemeler ve denetim mekanizmalarının yetersizliği, bu kayırma türünün yaygınlaşması için zemin hazırlar (Jones, 2018). Hemşericilik ile mücadele etmek için, toplum içerisinde hak dağılımında şeffaflık, adil muamele ve eşitliğin sağlanması gibi kapsamlı önlemlerin alınması gerekir. Kurumsal yapıları güçlendirmek, düzenlemeleri iyileştirmek ve etkin denetim mekanizmaları oluşturmak bu durumu en aza indiren adımlardır (Jones, 2018).

Sonuç olarak, toplum içinde bireylerin haklarının liyakat ve eşitlik ilkesi doğrultusunda kurallara uygun olarak dağıtılması, toplumsal birlikteliği, adaleti ve eşitliği sağlamak için hayati öneme sahiptir. Hemşericilik ile mücadele ile toplumda sosyal bağlar güçlendirebilir ve tüm vatandaşlar arasında paylaşılan bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturabilir.

1.1.2.8. Cinsel Kayırmacılık

Cinsel kayırmacılık, cinsel ilişkiler veya düşünceler temelinde ayrıcalıklı muamele veya tercihlerin, bireylerin güç sahibi veya otorite pozisyonunda olan kişilerle olan cinsellik nedeniyle verildiği bir olgudur. (Murray, 2020; Powell & Butterfield, 2015). Cinsel kayırmacılık farklı sosyal ve organizasyonel bağlamlarda ortaya çıkan bir kayırmacı yaklaşım türüdür. İlgili bireylere terfi, maaş artışı veya diğer ödüller gibi ayrıcalıkların sağlanması şeklinde kendini gösterebilir.

İşyerinde cinsel kayırmacılık varlığı, adillik, profesyonellik ve etik davranış açısından ciddi endişelere yol açar. Nitelikler, beceriler veya performans yerine cinselliğe dayalı olarak bireylere ayrıcalıklı muamele sağlandığında, liyakat ilkesini ve eşit fırsatları zedeler (Viki vd., 2017; Murray, 2020). Bu uygulama eşit davranışın olmadığı bir ortam yaratır ve çalışanlar arasında güvensizlik, azalan moral ve artan iş memnuniyetsizliği gibi sonuçlara yol açabilir.

Ayrıca, cinsel kayırmacılık işyerinde güç dengesizliklerini ve cinsiyete dayalı eşitsizlikleri sürdürebilir. Bu tür ilişkilerin olduğu organizasyonlarda, ilişki içerisinde bulunan bireyler arasında önemli bir güç dengesizliği bulunur (Powell & Butterfield, 2015; Viki vd., 2017). Bu güç dengesizliği, zorlama, sömürü veya iş ortamında olumsuz bir ortamın oluşması gibi durumlara yol açabilir ve bu da bu tür ilişkilere dâhil olmayan bireyleri daha da marjinalleştirebilir. Cinsel kayırmacılığın sonuçları doğrudan işyeri dinamiklerinden öteye geçer. Bu tür ilişkilerde niteliklere, becerilere veya performansa dayanan terfi, ödül veya ilerlemelerin sağlanması, adil davranış ve eşit fırsatlara dair prensipleri zayıflatır ve çalışanlar arasında hayal kırıklığı ve memnuniyetsizlik hissi yaratır (Murray, 2020).

Cinsel kayırmacılığın ortadan kaldırılması için, organizasyon içerisinde bu konuda net politikaların ortaya koyulması, bu konuda bilinçlendirme çalışmaları kapsamında eğitim programlarının düzenlenmesi ve işyerindeki uygunsuz davranışların ortadan kaldırılabilmesi için çeşitli denetim mekanizmalarının geliştirilmesi gereklidir. Organizasyonlar, cinsel kayırmacılık konusunu açıkça ele alan yönergeler oluşturmali, profesyonellik, eşit davranış ve işyerinde sınırları korumanın önemini vurgulamalıdır (Powell & Butterfield, 2015). Çalışanlara cinsel kayırmacılık örneklerini bildirmeleri için çeşitli iletişim kanallarının oluşturulması, ihbar edenlere karşı koruma sağlanması ve bu tür suçlamalara ilişkin ayrıntılı soruşturma mekanizmalarının geliştirilmesi bu sorunla mücadelede önemli adımlardan bazılarıdır (Viki vd., 2017).

Ayrıca, organizasyonlar eğitim programları ve farkındalık kampanyaları aracılığıyla saygı, kapsayıcılık ve profesyonellik kültürünü teşvik etmelidir. Cinsellik temelindeki ayrıcalıklı muamelelerin etik sonuçlarını çalışanlara anlatarak, organizasyonlar beceriye, eşit fırsatlara ve adil muameleyle değer veren bir ortam oluşturabilirler (Murray, 2020).

Sonuç olarak, cinsel kayırmacılık organizasyonlar içerisinde adalet, fırsat eşitliği ve profesyonellik ilkeri ile ve etik değerler açısından olumsuzluklar doğurur. Liyakat ve fırsat eşitliği ilkelerini zedeler, güç dengesizliklerine ve cinsiyete dayalı eşitsizliklere neden olur ve organizasyon içerisinde güvensizlik ortamı oluşturur. Organizasyonlar, cinsel kayırmacılığı önlemek ve ortadan kaldırmak için proaktif önlemler almalı, çalışanların niteliklerine ve performanslarına dayalı olarak değerlendirilmelerini ve ödüllendirilmelerini sağlayan bir ortam oluşturmali.

1.2. NEPOTİZM (AKRABA KAYIRMACILIĞI) KAVRAMI

Nepotizm insanoğlunun varlığından söz edildiği hemen her alanda sıkça karşılaşılan bir kavramdır. Toplumun her alanında görülen nepotizm organizasyonların içinde de kendine yer bulmaktadır. Kayırmacılığın bir türü olan nepotizm bireylerin güç, mevki veya nüfuz sahibi olduklarında, yeterlilik ve yetkinliklerine bakmaksızın akrabalarının ya da yakınlarının yararına çeşitli uygulamalar yapması anlamına gelmektedir (Karacaoğlu, 2018).

Nepotizm terimi, Latince nepot (yeğen) kelimesinden türetilmiştir. İngilizcede “nephew”, İtalyancada ise “nepotismo” diye anılan bu kavram, tarihte ailelerine çıkar sağlayan bazı “papa”ları tanımlamak için ortaya atılmıştır (İyişleroğlu, 2006). Nepotizm, insanoğlunun var olduğu günden itibaren bireylerde bir içgüdü olarak kendini gösteren davranış biçimi olmakla birlikte ilk 1600’lü yıllarda bazı papaların liyakate bakılmaksızın akrabalarını üst düzey işlere yerleştirme eğilimleri ile toplum hayatında kendine yer bulan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Abdalla vd., 1998; Ford ve McLaughlin, 1985; İyişleroğlu, 2006). Nepotizm kimilerine göre dış grup üyeleri aleyhine ayrımcı bir uygulama olarak algılanabilmekte ve çürümüşlüğü ya da yozlaşmanın bir şekli olarak bile değerlendirilebilmektedir.

“Kin selection” veya “akraba kayırmacılığı” insanlarda (bazı biyologlara göre hayvanlarda da) var olan doğal bir içgüdüdür. Sosyal bilimlerde yer alan biyolojik/ekolojik yaklaşımlar ise, nepotizmin rasyonel davranışlar sınıfına girdiğini iddia etmektedirler. Yani nepotizm davranışı; keyfi, duygusal veya içgüdüsel değil, rasyonel ve seçilmiş bir davranış olarak kabul edilmektedir (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007: 437-438). Webster’s Third New International Dictionary’e göre (1976: 1510) Nepotizm, “iş yerinde liyakat yerine yeğenler ve diğer akrabalara bir takım ayrıcalıklar verme şeklinde gösterilen kayırmacılık” olarak tanımlanmıştır. Bir kimsenin bilgi, beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi faktörler açısından değerlendirilmeksizin veya iş gereklerine bakılmaksızın, yalnızca kan bağı ve akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam ve terfi ettirilmesine nepotizm denir (Özler vd. 2007: 438). Nepotizm, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerin aile işletmelerinde daha yaygın olarak yaşanmakla birlikte, gelişmiş ülkelerde de yaşanmaktadır (Özsemerci, 2002: 13). Günümüzde nepotizm politika, yayıncılık ve araba yarışları aile işletmeleri (İyişleroğlu, 2006) ve hizmet sektöründe (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006: 296) oldukça yaygın olarak gerçekleşmektedir.

Webster's Third New International Dictionary, nepotizmi akrabalara liyakatlerinden ziyade ilişkileri nedeniyle mevkiler verilmesi şeklinde bir kayırmacılık türü olarak tanımlar. Nepotizm, kelime anlamı olarak akraba kayırmacılığını ifade etse de literatürde genellikle kayırmacılık ile nepotizm eş anlamlı olarak ta kullanılmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010). Genel olarak nepotizm olumsuz bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Hem kamu kurumlarında, hem özel kurumlarda hem de sivil toplum kuruluşlarında önlem alınması gereken olumsuz bir kavram olarak algılanmaktadır (Bayhan, 2002; Abdalla vd., 1998). Nepotizm kavramının olumsuz olarak algılanmasının nedeni, kayırılanların dışında kalanların; moral, motivasyon, bağlılık, tatmin ve güven olarak düşmelerinden kaynaklanmaktadır. 'Nepotizm' terimi, yani akrabalara tanınan kayırma, genellikle kamu sektöründeki yolsuzluk ve kamu kaynaklarının kötüye kullanılması ile ilişkilendirilir. (Sroka, W., & Vveinhardt, J. 2018)

Nepotizm, kişisel ilişkilere dayalı olarak bireylere liyakat yerine ayrıcalık tanıma eğilimini ifade eden bir kavramdır (Cropanzano vd., 2017; Judge ve Zapata, 2021). Nepotizm, güçlü kişisel ilişkiler çerçevesinde iş ortamında, yeni pozisyon, iş fırsatları ve terfi gibi durumlarda bireylere öncelik verme eğilimidir. Nepotizm, organizasyonel ortamlarda adillik, eşitlik ve karar verme süreçlerinin bütünlüğünde endişelere neden olan bir konudur (Lemos ve Scur, 2019).

Nepotizm, hem bireyler hem de organizasyonlar üzerinde olumsuz etkiler doğurabilir. Kavramının genel olarak olumsuz olarak algılanmasının temel nedeni, Rönesans döneminde bazı Papa'ların yeğenleri için üst düzey işler bulma eğilimleridir. Bu dönemdeki uygulamalar kilisenin etkinliğini ve diğer kişilerin motivasyonlarını olumsuz olarak etkilemiştir (Ford ve McLaughlin, 198: 57). Söz konusu uygulamalar günümüzde de benzer şekilde varlığını devam ettirmektedir.

Bireyler açısından bakıldığında, nepotizm, kişisel ilişkilerin nitelikler ve yetkinlikler yerine geçmesine izin vererek liyakat ve adalet algısını zayıflatır (Choi ve Rainey, 2010). Bu durum, iş tatmini ve örgüte olan bağlılığın azalmasına yol açabilir (Mishra ve Bhaskar, 2017). Ayrıca, nepotizm uygulamalarını algılayan çalışanlar organizasyon içerisinde adaletsizlik hissine kapılır, bu da çalışanların motivasyonlarının ve organizasyona olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilir. Organizasyon içerisinde genel refah olumsuz etkilenir ve iş barışı bozulur. (Drenth vd., 2013).

Nepotizm organizasyonlarda çeşitli olumsuz sonuçlar doğurur. İlk olarak, nepotizm çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini kısıtlar, çalışanların verimliliğini azaltır ve nitelikli çalışanların organizasyon içerisinde tutunmasını engeller. Kişisel ilişkilerin öncelikli olduğu organizasyonlarda yüksek niteliklere sahip bireyler göz ardı edilebilir veya dışlanabilir (Gupta vd., 2018). Bu durum, yetenek havuzunun sınırlandırılmasına, çeşitliliğin azalmasına ve farklı bakış açılarının gelişmesinin engellenmesine yol açar. Sonuç olarak yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkması zorlaşır ve örgütsel performans olumsuz etkilenebilir (Gupta vd., 2018; Mishra ve Bhaskar, 2017).

İkinci olarak, nepotizm organizasyon içerisinde güveni zedeler ve örgütsel uygulamalar ile süreçlerin adil olduğu algısını baltalar (Cropanzano vd., 2017; Judge ve Zapata, 2021). Çalışanlar, terfi ve ödüllerin nitelik yerine kişisel ilişkilere dayandığını düşündüklerinde, çalışanların organizasyona olan güvenleri azalır, iş tatmini düşer, istifa etme ve yeni bir iş bulma arayışları artar ve organizasyon içerisinde olumsuz bir örgütsel iklim oluşur (Bozeman ve Gaughan, 2011; Mishra ve Bhaskar, 2017).

Nepotizmin olumsuz etkileriyle başa çıkmak için organizasyonlar şeffaf ve liyakat odaklı uygulamaları benimsemelidir. Bu, net seçim kriterlerinin belirlenmesi, yapılandırılmış karar verme süreçlerinin kullanılması ve çeşitlilik ile kapsayıcılığın teşvik edilmesi yoluyla sağlanabilir (Gupta vd., 2018; Mishra ve Bhaskar, 2017). Ayrıca, hesap verebilirlik kültürünün ve etik liderliğin yaygınlaştırılması, nepotizm uygulamalarının önlenmesine yardımcı olabilir (Cropanzano vd., 2017; Judge ve Zapata, 2021).

Sonuç olarak, nepotizm, adalet, eşitlik ve örgütsel etkinlik konularında endişelere neden olan bir kavramdır. Nitelik ve yetkinlik kriterleri yerine kişisel ilişkilere dayanan kayırmacı uygulamalar bireyler ve organizasyonlar için olumsuz sonuçlara yol açar. İş tatmininin azalması, güvenin zarar görmesi, kişisel gelişim imkânlarının sınırlandırılması ve yenilikçiliğin engellenmesi gibi sonuçları da beraberinde getirir. Bu zorluklarla başa çıkmak için organizasyonlar şeffaf ve liyakat odaklı uygulamaları benimsemeli ve etik liderlik kültürünü yaygınlaştırmalıdır.

1.2.1. Geçmişten Günümüze Nepotizm

İnsanoğlunun varlığı ile ortaya çıkan ve tamamen içgüdüsel bir davranış biçimi olan kayırmacılık insanlık tarihi kadar eski bir kavramdır. Nepotizm, tarihsel olarak farklı kültürlerde ve toplumlarda yaygın bir olgudur. Bu uygulama, aile ilişkilerine dayalı olarak belirli bir gruba ayrıcalıklı pozisyonlar verme ve kaynakları paylaşma arzusuyla

ilişkilendirilmiştir (Cropanzano vd., 2017; Judge ve Zapata, 2021). Tarihsel kanıtlara dayanan araştırmalar, nepotizmin antik Roma, Orta Çağ Avrupa ve Osmanlı İmparatorluğu gibi dönemlerde yaygın olduğunu göstermektedir (Çiftçioğlu, 2018; Sarioğlu ve Zeybekoğlu, 2018).

Ortaçağ Avrupasında, bazı katolik piskoposlar ve papalar mirasçılarının olmamaları nedeni ile yeğenlerine ayrıcalıklar tanımış ve belli bir konuma gelmeleri için öncelik vermişlerdir. Bazı papazlar kendilerine yakın gördükleri kişileri ya da kan bağı bulunan akrabalarını belli görevlere getirmiştir. Borgia ailesinden olan Papa III. Callixtus, iki akrabasını kardinal görevine getirmiş ve bunlardan Rodrigo isimli akrabası kardinallik mevkisini kullanarak papalık görevine kadar gelmiştir. Papa VI. Alexander akrabası olan Alessandro Farnese' yi kardinallik görevine getirmiş ve Alessandro Farnese kardinallik görevinden sonra Papa III. Paul adı ile papalık görevine gelmiştir (Signorotto vd., 2002). Yine, Papa 4. Sixtus görev yaptığı 1471 ve 1484 yılları arasında akrabalarına ayrıcalıklar sağlamıştır. Papaların göstermiş olduğu bu nepotik davranışlar nedeni ile 1667 yılında Gregorio Leti 'Nepotismo Di Roma' isimli eseri yazmıştır. Bu eserle birlikte Nepotizm kavramının bilinen ilk kullanımının 1670 yılında olduğu değerlendirilmektedir (Kılınçarslan, 2019: 43).

Osmanlı Döneminde babadan oğula geçen saltanat yönetiminin olduğu bilinmektedir. Osmanlıda Devletindeki yönetim şekli akrabalık ilişkilerine verilen önem ortaya çıkmaktadır. Avrupada ise Hanedanlığın gücünün korunması ve sürdürülebilmesi için hanedanlar arası evlilikler yapılmıştır. Bu çerçeveden değerlendirildiğinde nepotizmin temel sebebi yönetimin ve gücün aile içinde kalması ve daha güçlü olunması fikridir (Özkan, 2019: 33,34). Osmanlı İmparatorluğu'nda, nepotizm hükümdarların aile üyelerine ve yakın ilişkide olduğu kişilere yönetim ve devlet işlerinde öncelik verme eğilimini göstermiştir (Sarioğlu ve Zeybekoğlu, 2018). Bu durum, Osmanlı bürokrasisinde adalet ve tarafsızlık algısını zayıflatsa da, padişahın güvenilirliğini ve sadakatini artırmayı hedefleyen bir strateji olarak da değerlendirilebilir (Yıldız, 2017).

Nepotizm, modern çağda da varlığını sürdürmüş ve farklı toplumlarda farklı şekillerde kendini göstermiştir. Örneğin, Avrupa'da feodal sistemin çökmesiyle birlikte ayrıcalıklı sınıflar arasındaki güç dengeleri değişmiş olsa da, aile bağlarına dayalı avantajlar hâlâ önemli bir rol oynamıştır (Çiftçioğlu, 2018).

Günümüzde, nepotizm hâlâ organizasyonlarda ve kamu kurumlarında gözlemlenebilir. Araştırmalar, Türkiye'deki kamu sektöründe nepotizmin hâlâ yaygın olduğunu ve aile ilişkilerinin terfi ve istihdam kararlarında etkili bir faktör olduğunu göstermektedir (Alpkan vd., 2010; Pehlivan, 2018). Bu durum, liyakat ve adalet prensiplerinin göz ardı edildiği, kaynakların sınırlı bir çevreye aktarıldığı ve örgütsel verimlilik ve etkinliği olumsuz etkileyebilecek bir ortam yaratır (Alpkan vd., 2010; Kabadayı, 2014).

Nepotizm, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde dikkate alınması gereken bir sorundur. Türkiye'de nepotizme karşı mücadele için yasalar ve düzenlemeler yapılmış olsa da, uygulamada hâlâ bazı zorluklarla karşılaşmaktadır (Pehlivan, 2018). Örgütsel liderler, etik liderlik ve şeffaflık ilkelerini benimsemeli, liyakati teşvik etmeli ve işe alım ve terfi süreçlerinde tarafsızlık ve adalet sağlamak için çaba göstermelidir (Kabadayı, 2014; Pehlivan, 2018).

Sonuç olarak, nepotizm geçmişten günümüze yaygın bir olgu olmuştur. Tarihsel olarak, farklı kültürlerde ve toplumlarda gözlemlenen nepotizm, günümüzde de varlığını sürdürmektedir. Nepotizm, liyakati ve adaleti zedelerken, örgütsel performansı ve verimliliği de olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, nepotizmin önlenmesi ve azaltılması için etik standartlara uyum, şeffaflık, liyakate dayalı kararlar ve adil istihdam süreçlerine önem vermek gerekmektedir.

1.2.2. Nepotizmin Nedenleri

Nepotizm, bireyleri ve organizasyonları etkileyen birçok faktörün sonucu olarak ortaya çıkabilir. Bu faktörler, kişisel, kültürel ve kurumsal düzeylerde çeşitlilik gösterir. Araştırmalar, nepotizmin kökenini anlamak için çeşitli nedenlere odaklanmıştır (Cohen-Charash & Spector, 2001; Maertz vd., 2007).

Bu nedenlerden biri aile bağlarının aidiyet, güven ve sadakat duyguları yaratmasıdır (Judge & Zapata, 2021; Mishra & Bhaskar, 2017). Aile üyeleri arasında güvenilirlik ve işbirliği beklentisi, yöneticileri ve organizasyonları aile üyelerini tercih etmeye yönlendirebilir (Cohen-Charash & Spector, 2001; Mishra & Bhaskar, 2017). Ayrıca, aile ilişkileriyle bağlantılı olarak, aileye ait olan varlıkların ve sosyal sermayenin paylaşılması motivasyonu da nepotizme neden olabilir (Maertz vd., 2007).

Kültürel faktörler de nepotizmin yaygınlığını etkileyebilir. Bazı kültürlerde, aileye verilen önem, kişisel ilişkilerin önceliği ve aile bağlarının iş yaşamında güçlü bir etkisi vardır (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010). Örneğin, bazı toplumlarda aile bağlarına dayalı ayrıcalıklı davranışlar norm kabul edilirken, diğer toplumlarda daha çok liyakate dayalı sistemler benimsenir (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010). Kültürel değerler, nepotizm algısını şekillendirir ve bu da kişilerin ve organizasyonların nepotizm eğilimini etkiler (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010).

Kurumsal faktörler de nepotizmi etkileyen önemli nedenler arasındadır. Örgütlerin yapıları, politikaları ve uygulamaları, nepotizm eğilimini şekillendirebilir (Kaya, 2012; Özbilgin vd., 2012). Örneğin, aile üyelerine öncelik veren örgüt kültürü, nepotizmin yaygınlaşmasına neden olabilir (Kaya, 2012). Örgütsel yapıda aile bağlarına dayalı ilişkilerin yoğunluğu, nepotizmin yaygınlaşmasına neden olmaktadır (Özbilgin vd., 2012).

Nepotizm eğilimine etki eden diğer bir faktör de duygusal bağlardır. Aile üyeleri arasında güçlü bir duygusal bağ, yöneticilerin ve organizasyonların aile üyelerini tercih etme eğilimini artırabilir (Mishra & Bhaskar, 2017; Puffer vd., 2010). Bu duygusal bağ, karar süreçlerinde objektifliği azaltabilir ve kişisel ilişkilere dayalı tercihlerin ortaya çıkmasına yol açabilir (Cohen-Charash & Spector, 2001; Puffer vd., 2010).

Sonuç olarak, nepotizm birçok nedenin sonucu olarak ortaya çıkabilir. Aile bağlarından kaynaklanan güven, aidiyet ve kaynak paylaşımı motivasyonu, kültürel değerler, kurumsal yapı ve duygusal bağlantılar, nepotizmin kökenlerini açıklamada önemli faktörlerdir. Bu nedenlerin anlaşılması, nepotizmle mücadele etmek ve adil, liyakate dayalı bir iş ortamı sağlamak için önemlidir.

1.2.2.1. Sosyal Yapı

Toplumların sosyal yapısı, toplumda yaşayan bireylerin davranış şekillerinin belirlenmesinde önemli bir rol almaktadır. Bireylerinin tutum ve davranışları, içinde bulundukları toplumların bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır (Bakan, 2009). Nepotizm de bu farklı sosyal etmenler ile şekillenmektedir. Hemen her kültürde ortaya çıkabilen nepotizm, ülkelere göre farklı şekil ve yoğunlukta kendini göstermektedir (Yılmaz, 2019). Bazı toplumlar nepotizmi normal karşılar ve tolere eder, bazı toplumlar ise nepotizmi önlenmesi gereken ahlak problemi olarak görür (Barbaros, 2015, s.15). Nepotizmin temelini anlaşılabilmesi ve doğru tanımlayabilmesinde sosyal yapının önemi oldukça büyüktür. Sosyal yapı, toplumdaki ilişkiler, statüler ve güç dinamikleri gibi unsurları içerir

ve bu unsurlar nepotizmin yaygınlaşmasını etkileyebilir (Eisenbeiss vd., 2008; Kabadayı, 2014).

Sosyal yapının etkilerinden biri, sosyal ağlar ve ilişkilerdir. İnsanlar genellikle sosyal ağlar aracılığıyla iş fırsatlarına ve kaynaklara erişirler (Kabadayı, 2014; Özbilgin vd., 2012). Nepotizm, sosyal bir ağ olan aile bağlarına dayalı olarak gelişebilir. Özellikle, aile üyeleri arasında güçlü sosyal bağlantılar, iş fırsatlarının aile içinde dolaşmasına ve ayrıcalıklı konumların aile üyelerine yönlendirilmesine neden olabilir (Kabadayı, 2014; Özbilgin vd., 2012).

Sosyal yapı, ayrıca toplumdaki statü ve güç dinamiklerini de etkiler. Nepotizm, ayrıcalıklı sınıfların var olduğu toplumlarda daha yaygın olma eğilimindedir (Çiftçioğlu, 2018). Örneğin, bazı toplumlarda elit aileler veya toplumun belirli bir kesimi, güç ve kaynakların büyük bir kısmını kontrol ederken, diğerleri bu kaynaklara erişimde kısıtlamalarla karşılaşabilir (Çiftçioğlu, 2018). Bu durum, ayrıcalıklı sınıflar arasındaki güç dengesini ve sosyal hareketliliği etkilerken, nepotizmi de teşvik edebilir.

Sosyal yapının bir başka önemli unsuru, toplumdaki değerler ve normlardır. Bazı toplumlarda aile ilişkileri, sadakat ve aidiyet duygularını güçlendiren değerler olarak ön plana çıkar (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010). Bu tür toplumlarda, aileye dayalı avantajlar ve aile üyelerini tercih etme eğilimi norm kabul edilebilir (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010). Bu normlar, nepotizmi teşvik ederken, liyakate dayalı bir sistem yerine kişisel ilişkilere dayalı karar süreçlerinin ortaya çıkmasına yol açabilir (Eisenbeiss vd., 2008; Puffer vd., 2010).

Sonuç olarak, sosyal yapı nepotizm üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Sosyal ağlar ve ilişkiler, aile bağlarına dayalı iş fırsatlarının ve ayrıcalıklı konumların yayılmasına katkıda bulunabilir. Ayrıca, toplumdaki statü ve güç dinamikleri, nepotizmin yayılmasında etkili olabilir. Toplumdaki değerler ve normlar, nepotizm algısını şekillendirebilir ve kişisel ilişkilere dayalı tercihlerin ortaya çıkmasına yol açabilir.

1.2.2.2. Kültür

Nepotizmin temelinde yatan sebeplerden biride kültürel faktörlerdir. Kültür, bir toplumun değerleri, normları ve davranış kalıplarını içerir ve bu unsurlar nepotizmin yayılmasına neden olmaktadır (Judge & Zapata, 2021; Eisenbeiss vd., 2008). Kültürün etkisi, aileye verilen önem ve aile bağlarının gücü ile ilişkilidir. Bazı kültürlerde, aile bağları

ve aile üyelerine verilen değerler oldukça güçlüdür (Puffer vd., 2010; Özbilgin vd., 2012). Bu tür toplumlarda, aileye dayalı ayrıcalıkların ve tercihlerin yaygın olduğu gözlemlenir (Puffer vd., 2010; Özbilgin vd., 2012). Bu normlar, nepotizmi teşvik ederken, liyakate dayalı bir sistem yerine kişisel ilişkilere dayalı tercihlerin ortaya çıkmasına yol açabilir (Puffer vd., 2010; Özbilgin vd., 2012).

Kültürel değerler ve normlar aynı zamanda toplumdaki adalet ve eşitlik algısını da etkiler. Araştırmalar, bazı toplumlarda adalet algısının düşük olduğunu ve bireylerin kişisel ilişkilere ve aile bağlarına dayalı tercihlere daha fazla önem verdiğini göstermektedir (Mishra & Bhaskar, 2017; Eisenbeiss vd., 2008). Bu tür toplumlarda, nepotizm daha yaygın hale gelme eğilimindedir çünkü liyakat ve objektiflik ilkesi yerine aile bağlarına dayalı ayrıcalıklar ön plandadır (Mishra & Bhaskar, 2017; Eisenbeiss vd., 2008).

Kültürel değerler, normlar ve inançlar, bireylerin ve organizasyonların nepotizm algısını ve eğilimlerini şekillendirir. Örneğin, bazı toplumlarda nepotizm olumsuz olarak algılanırken, diğer toplumlarda kabul edilebilir bir uygulama olarak görülebilir (Puffer vd., 2010; Judge & Zapata, 2021). Kültürel değerlerin nepotizm üzerindeki etkisi, örgütsel politikaları ve uygulamaları da etkiler. Örgütlerin, aile üyelerini tercih etme eğiliminde olması kültürel değerlerin bir yansıması olabilir (Özbilgin vd., 2012; Eisenbeiss vd., 2008).

Sonuç olarak, kültür nepotizm üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kültürel değerler, aileye verilen önem ve aile bağlarının gücü, nepotizmin yayılmasını etkiler. Ayrıca, toplumdaki adalet algısı ve liyakat anlayışı, nepotizm eğilimini etkileyebilir. Kültürel değerlerin nepotizm algısı ve örgütsel politikalar üzerindeki etkisi, nepotizmin azaltılması ve adil bir iş ortamının sağlanması açısından dikkate alınmalıdır.

1.2.2.3. Politik Yapı

Politik yapı, toplumun politik kurumları, yasaları, politikacıların ve yöneticilerin gücü ve kaynakları kontrol etme şekli gibi unsurları içerir. Bu unsurlar, nepotizmin yayılmasını ve sürdürülmesini etkileyebilir (Søreide, 2014; Strohm vd., 2021). Ülkelerdeki politik yapı ekonomik, siyasi, idari ve sosyal bozulmalara neden olmakta ve nepotizmin de içinde bulunduğu birçok kayırmacılık türünün yaygınlaşmasına da neden olmaktadır. (Kaba, 2018, s.13). Demokrasinin yeterince gelişmediği ülkelerde nepotizm ve diğer kayırmacı uygulamalarla karşılaşma olasılığıda artmaktadır. (Barbaros, 2015, s.16).

Bürokrasi, politik yapının önemli parçalarındandır. Bürokrasi, doğru işlediğinde nepotizmi engelleyecek bir unsurken yanlış işletilmesi durumunda ise nepotizme uygun zemin hazırlayan bir unsur haline dönüşebilir. Gelişmiş ülkelerde bürokrasi; sosyal, siyasi ve idari yozlaşma, kayırmacılık ve yolsuzluk gibi uygulamaların önüne geçebilirken, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde ise tam tersine toplum için olumsuz sonuçlar doğuran bu unsurların kaynağı olabilmektedir (Tunçbilek ve Akkuş, 2017, s.171-172). Siyasetin kamu yönetimindeki nüfuzu bürokrasiyi nepotizm üzerinde etkinleştirmektedir (Yılmaz, 2019). Belirli makamlara kayırmacı yaklaşımlarla gelen bürokratlar, daha üstteki bürokrat ve siyasiler tarafından kayırılmaktadır. Bu durumda nepotizmin yaygınlaşmasına neden olmaktadır (Kaba, 2018, s.14).

Politik yapıdaki ayrıcalıklı sınıfların varlığı, nepotizmin yaygınlaşmasını teşvik edebilir. Bazı toplumlarda, politik güce sahip aileler veya elit gruplar, güç ve kaynakların kontrolünü elinde tutar ve aile üyelerine avantajlar sağlar (Søreide, 2014; Habtu, 2020). Bu durum, ayrıcalıklı sınıflar arasındaki güç dengesini ve sosyal hareketliliği etkilerken, nepotizmi teşvik edebilir.

Politik yapıda zayıf yasal düzenlemeler nepotizmi besleyebilir. Yolsuzluk, kaynakların haksız dağıtımına yol açabilir ve aile bağlarına dayalı ayrıcalıklı davranışları teşvik edebilir (Strohm vd., 2021; Søreide, 2014). Aynı şekilde, yasal düzenlemelerin eksikliği veya zayıflığı, nepotizmin yayılmasına ve etkin bir şekilde kontrol edilememesine neden olabilir (Habtu, 2020; Kalyvas, 2006).

Politik yapıdaki karar süreçleri ve yönetim sistemleri de nepotizm üzerinde etkili olabilir. Meritokratik bir yönetim sistemi, liyakat ve objektiflik ilkelerine dayalı kararları teşvik ederken, nepotizmin yayılmasını engelleyebilir (Habtu, 2020; Stegmueller & Vlasceanu, 2018). Bununla birlikte, politik yapıdaki aile bağlarına dayalı tercihlerin ve kişisel ilişkilere dayalı kaynak dağıtımının ön planda olduğu sistemlerde nepotizm daha yaygın hale gelebilir (Søreide, 2014; Stegmueller & Vlasceanu, 2018).

Hesap verebilirlik mekanizmalarının zayıf olduğu yapılarda, aile üyelerine pozisyon ve kaynaklarda ayrıcalık tanıyan kararlar daha kolaylıkla alınabilir (Kalyvas, 2006; Søreide, 2014). Bunun yanı sıra, şeffaflık eksikliği de nepotizmin gelişmesine zemin hazırlar çünkü karar süreçleri ve kaynak dağıtımı gizli bir şekilde gerçekleşebilir (Strohm vd., 2021; Habtu, 2020).

Sonuç olarak, politik yapı nepotizm üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Politik güce sahip ailelerin varlığı, yolsuzluk ve yasal düzenlemelerin zayıflığı, yönetim sistemleri ve karar süreçleri, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi faktörler nepotizmin yayılmasına neden olmaktadır. Politik yapıdaki reformlar, yolsuzlukla mücadele, hesap verebilirlik ve şeffaflık mekanizmalarının güçlendirilmesi nepotizmi azaltmak ve adil bir toplum düzenini teşvik etmek için önemlidir.

1.2.2.4. Gelişmişlik Düzeyi

Bir toplumun gelişmişlik düzeyi, nepotizmin uygulama alanlarının genişlemesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ekonomik refah, eğitim düzeyi ve toplumsal ilerleme gibi gelişmeyle ilişkili çeşitli faktörler, farklı bağlamlarda nepotizmin ortaya çıkmasını etkileyebilir (Khan vd., 2016; Abbasi vd., 2019).

Gelişmişlik düzeyi ile ilişkili olan temel faktörlerden biri, ekonomik gelişme düzeyidir. Yapılan araştırmalar, görece daha düşük ekonomik düzeye ve sınırlı ekonomik fırsatlara sahip ülkelerde nepotizmin daha yaygın olduğunu göstermektedir (Acemoglu ve Robinson, 2012; Khan vd., 2016). Ekonomik eşitsizlik, bireylerin kaynaklara erişmek için kişisel bağlantılara ve aile bağlarına başvurmalarına neden olabilir (Abbasi vd., 2019). Buna karşılık, daha yüksek ekonomik düzeye ve liyakate dayalı sistemlere sahip toplumlar, nitelik ve becerilere öncelik verme eğilimindedir ve bu da nepotizmin etkisini azaltmaktadır (Acemoglu ve Robinson, 2012; Khan vd., 2016).

Eğitim, nepotizmle mücadelede önemli bir rol oynamaktadır. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip toplumlar, bilgi ve becerilere öncelik veren daha şeffaf ve liyakat temelli sistemlere sahip olma eğilimindedir (Abbasi vd., 2019; Cetinkaya, 2020). Eğitim, bireylere kişisel bağlantılara dayanmak yerine liyakate dayalı rekabet için eşit fırsatlar sağlayabilir (Cetinkaya, 2020). Sonuç olarak, eğitime önem veren ve insan sermayesi gelişimine yatırım yapan toplumların nepotizm düzeyi daha düşük olma eğilimindedir (Abbasi vd., 2019; Khan vd., 2016).

Ayrıca, toplumsal ilerleme ve kurumların gücü de etkili faktörler arasındadır. Şeffaflığı, hesap verebilirliği ve adil bir yaklaşımı teşvik eden güçlü kurumlar, nepotizmin önlenmesine katkıda bulunabilir (Acemoglu ve Robinson, 2012; Søreide, 2014). İyi işleyen yasal sistemlere ve etkili yönetişime sahip olan ve yolsuzlukla mücadele ile ilgili gerekli tedbirleri alan ülkelerde, nepotizmin uygulama alanı bulma olasılığı azalmaktadır.(Søreide, 2014; Abbasi vd., 2019).

Gelişmişlik düzeyi ile nepotizm arasındaki ilişki tek yönlü değildir ve çeşitli faktörler etkileşime girerek birbirlerini etkileyebilir. Örneğin, yüksek ekonomik düzeye sahip bir ülkede, olumsuz kurumsal ve kültürel faktörler nepotizmin yaygınlaşmasına zemin hazırlayabilir. (Abbasi vd., 2019; Søreide, 2014). Benzer şekilde, sınırlı ekonomik kaynaklara sahip olan ülkelerde kurulacak etkili yönetim ve liyakate dayalı sistemler sayesinde nepotizm uygulama alanı bulamayacaktır. (Acemoglu ve Robinson, 2012; Khan vd., 2016).

Sonuç olarak, ekonomik refah, eğitim düzeyi ve kurumsal gücü içeren gelişme düzeyi, nepotizmin uygulama alanı bulmasında önemli bir etkiye sahiptir. Ekonomik eşitsizlik, eğitim düzeyi ve kurumların etkinliği, bir toplumda nepotizmin yayılmasını şekillendiren faktörler arasında yer almaktadır. Bu faktörleri anlamak, nepotizmle mücadele stratejileri geliştirmek ve adil ve liyakate dayalı sistemleri teşvik etmek için önemlidir.

1.2.3. Aile İşletmeleri ve İşletmelerde Aile Üyelerinin Yaklaşımları

Aile işletmeleri, nepotizmin ortaya çıkmasına neden olan benzersiz dinamiklere sahiptir. Nepotizm, aileye ait veya kontrol edilen işletmelerde aile üyelerine işe alma, terfi ve kaynak dağıtımında öncelik verilmesini ifade eder (Chua vd., 2011; De Massis vd., 2013). Aile işletmelerindeki nepotizmin temel nedenlerden biri, aile birliğini ve sürekliliğini koruma arzusudur. Aile işletmesi sahipleri genellikle kontrolü sürdürme, aile değerlerini koruma ve işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlama gibi aile çıkarlarını önceliklendirir (Memili vd., 2018; Cruz ve Nordqvist, 2012). Sonuç olarak, aile üyelerinin, aile dışındaki çalışanlara göre ayrıcalıklı muamele görmesi daha olasıdır ve bu da nepotistik uygulamalara yol açar (Cruz ve Nordqvist, 2012; De Massis vd., 2013).

Aile işletmelerindeki nepotizmin diğer nedeni ise güven ve güvenilirlik algısıdır. Aile üyeleri, ortak değerlere, işletmenin zımni anlayışına ve varsayılan sadakate dayanarak, dış adaylardan daha fazla güvenilir görülür (Chua vd., 2011; Memili vd., 2018). Bu algı, aile üyelerinin gerekli niteliklere veya becerilere sahip olmamasına rağmen aile üyelerine ayrıcalık tanınmasına neden olmaktadır (Cruz ve Nordqvist, 2012; De Massis vd., 2013).

Ayrıca, aile işletmelerindeki informal insan kaynakları süreçleri, hatalı kurgulanan yönetim modelleri, kurumsallaşma eksiklikleri nepotizmi yaygınlaştırabilir. Aile işletmeleri genellikle aile üyelerinin daha fazla etkisi ve karar alma yetkisi olan gayri resmi karar süreçlerine dayanır (Chua vd., 2011; Memili vd., 2018). Formal sistemler ve

denetimler olmadığında, nepotistik uygulamalar ortaya çıkar ve aile üyelerine haksız avantajlar sağlanabilir (Cruz ve Nordqvist, 2012; De Massis vd., 2013).

Ayrıca, duygusal bağlılık ve aile dinamikleri, aile işletmelerindeki nepotistik uygulamalarda rol oynayabilir. Duygusal bağlar ve aile üyelerine destek verme isteği, liyakate dayalı karar alma süreçlerinin önüne geçebilir (Cruz ve Nordqvist, 2012; Memili vd., 2018). Aile işletmeleri genellikle güçlü aile bağlarıyla karakterize edilir ve bu duygusal bağlar, aile üyelerine ayrıcalık sağlama kararını etkileyebilir (Chua vd., 2011; De Massis vd., 2013).

Nepotizmi aile işletmelerinde azaltmak için, açık yönetim mekanizmalarının kurulması ve işletmenin profesyonelleştirilmesi önemlidir. Formal insan kaynakları politikalarının, performans değerlendirme sistemlerinin ve şeffaf karar alma süreçlerinin uygulanması, nepotistik uygulamaların azaltılmasına yardımcı olabilir (Cruz ve Nordqvist, 2012; Memili vd., 2018). Liyakate dayalı bir yaklaşımı teşvik etmek için kültür oluşturma ve aile üyelerinin ilgili becerileri ve nitelikleri edinmesini teşvik etme de işletme faaliyetlerinde daha adil bir yaklaşıma katkı sağlayabilir (De Massis vd., 2013; Chua vd., 2011).

Sonuç olarak, aile işletmeleri, aile birliği koruma arzusu, aile üyelerine güven algısı, formal yapıların eksikliği ve duygusal bağlılıklar gibi faktörler nedeniyle nepotistik uygulamalara karşı duyarlıdır. Etkili yönetim mekanizmaları ve profesyonelleştirme çabalarıyla bu faktörlerin tanınması ve ele alınması, nepotizmi azaltmaya ve aile işletmelerinde adil bir ortamın teşvik edilmesine yardımcı olabilir.

1.2.4. Nepotizmin Etkileri

Profesyonel ortamlarda aile bireylerinin veya çeşitli ilişkilere sahip olan kişilerin tercih edilmesi uygulaması olan Nepotizm, bireyler, organizasyonlar ve toplum genelinde geniş kapsamlı olumsuz etkilere neden olsa da bazı olumlu etkilerde doğurabilmektedir. Bu bölümde, nepotizmin olumlu ve olumsuz etkileri ele alınmaktadır.

1.2.4.1. Nepotizmin Olumsuz Etkileri

Nepotizm bireylerde, organizasyonlarda ve toplum genelinde önemli olumsuz etkilere neden olmaktadır. Bu bölümde, nepotizmin olumsuz etkilerinden bazıları açıklanmıştır.

Azalan Liyakat: Nepotizm, bireylerin niteliklerine, becerilerine ve performanslarına dayanarak ödüllendirildiği liyakat prensiplerini zayıflatır. Fırsatlar ve yararlar, nitelikler yerine kişisel ilişkilere dayalı olarak verildiğinde, adil bir rekabet ortamı oluşturmaz ve hak eden bireylerin katkılarını değersizleştirir. Bu durum, motivasyonun azalmasına, iş tatmininin azalmasına ve çaba gösteren çalışanlar arasında moralin erozyonuna yol açabilir (Celik ve Alpkan, 2019; Bednall vd., 2019).

Azalan Organizasyonel Performans: Nepotizm, organizasyonel performans üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Kişisel ilişkilere dayalı bir yönetim anlayışı ve kayırmacı uygulamalar, belli pozisyonlara gerekli becerilere veya deneyime sahip olmayan kişilerin atanmasına neden olur. Bu organizasyon içinde görev alan çalışanların verimliliğini ve üretkenliğini azaltarak organizasyonun performansının düşmesine neden olabilir. Ayrıca, nepotizm varlığı, ayrıcalık, hoşnutsuzluk ve çalışanlar arasında işbirliğinin azalmasıyla karakterize edilen olumsuz bir çalışma ortamı yaratabilir (Redmond vd., 1993; Puffer vd., 2010).

Azalan Güven ve Çalışan Katılımı: Nepotizm, organizasyonlarda güveni erozyona uğratar. Kişisel ilişkilere dayalı ayrıcalık uygulamalarını hisseden çalışanlar, karar verme süreçlerinin adillliğini sorgulayabilir ve liderlerine ve organizasyona olan güvenlerini kaybedebilir. Bu durum, bağlılıkta azalmaya, işten ayrılma oranlarının artmasına ve çalışan katılımında düşüşe yol açabilir. Ayrıca, fırsat eşitsizliği algısı, çalışanlar arasında moral ve motivasyon bozukluğuna ve bireylerin organizasyona bağlılıklarının azalmasına neden olabilir (Bednall vd., 2019; Erdogan vd., 2012).

Olumsuz Organizasyonel Kültür: Nepotizm, toksik bir organizasyonel kültürün gelişmesine neden olur. Kayırmacılık yaygın hale geldiğinde, etik olmayan uygulamaların bir öncüsü haline gelir, profesyonelliği zayıflatır ve lidere olan güveni erozyona uğratar. Bu durum, motivasyon bozukluğu, misyona olan inancın zayıflaması ve organizasyonun değerlerine olan bağlılığın azalmasıyla karakterize edilen olumsuz bir kurum kültürünün oluşmasına neden olabilir. Bu ortamlarda çalışanlar hayal kırıklığına uğrayabilir ve organizasyona olan bağlılıklarını yitirebilir. Böylece organizasyonda üretkenlik azalabilir ve çatışmalar artabilir (Celik ve Alpkan, 2019; Puffer vd., 2010).

Toplumsal Etki: Nepotizmin etkileri, işyeriyle sınırlı kalmaz, toplumun geneline kadar uzanabilir. Nepotizm toplumsal yapıların içine yerleştiğinde, sosyal eşitsizlikleri artırabilir ve sosyal hareketliliği engelleyebilir. Ayrıcalıklı birkaç kişiye çeşitli olanakların

sunulduğu bir sistem yaratır ve bu durumda dışlananlar arasında adaletsizlik ve umutsuzluk hissi oluşturur. Bu durum, toplumsal huzursuzluğa, kamu güveninin azalmasına ve kurumlara olan güvenin zayıflamasına yol açabilir (Puffer vd., 2010; Redmond vd., 1993).

Nepotizmin olumsuz etkileriyle başa çıkmak için, organizasyonların, liderlerin ve toplumun proaktif önlemler alması gerekmektedir. İşe alım, terfi ve kaynak tahsisinde hesap verilebilir ve şeffaf uygulamaların benimsenerek adil, fırsat eşitliği sağlayan politikalar geliştirilmesi daha adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmada etkili olabilir. Sorumluluk, profesyonellik ve etik davranış kültürünün geliştirilmesi, nepotizmin yaygınlığının azaltılmasına ve organizasyon içerisinde neden olduğu olumsuz sonuçların ve tahribatın önlenmesine katkı sunabilir. Ayrıca, organizasyonlar, adelet, çeşitlilik, fırsat eşitliği ve liyakat gibi kavramların tanınması için çeşitli eğitim programları düzenleyerek nepotizmle mücadele edebilir ve daha adil bir işyeri yaratılmasına katkıda bulunabilir (Bednall vd., 2019; Celik ve Alpkan, 2019).

Sonuç olarak, nepotizm bireyler, organizasyonlar ve toplum genelinde önemli sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Nepotizm, liyakati zayıflatır, organizasyonel performansı olumsuz etkiler, güveni erozyona uğratar, olumsuz bir organizasyonel kültürü teşvik eder ve sosyal eşitsizlikleri artırabilir. Nepotizmin etkilerinin ele alınarak tespit edilmesi ve gerekli önleyici tedbirlerin alınması, adil, kapsayıcı ve yüksek performanslı çalışma ortamlarının inşa edilmesi ve daha adil bir toplumun teşvik edilmesi için hayati öneme sahiptir.

1.2.4.2. Nepotizmin Olumlu Etkileri

Nepotizm genellikle olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmesine rağmen, belirli bağlamlarda bazı olumlu etkilere de sahip olabileceği unutulmamalıdır. Çeşitli faktörlere bağlı olan bu olumlu etkiler sınırlı olsa da nepotizm olgusunun daha kapsamlı bir şekilde anlaşılabilmesi için göz ardı edilmemelidir. Bu bölümde, nepotizmin potansiyel olumlu etkileri ele alınmaktadır.

Güven ve Yakınlık: Nepotizmin potansiyel olumlu etkilerinden biri, organizasyon içinde güven ve yakınlık ilişkilerinin oluşturulmasıdır. Aile bireyleri veya yakın ilişkide olan kişilerin dâhil olduğu durumlarda, genellikle önceden var olan bir güven ve anlayış seviyesi vardır. Bu, daha sorunsuz çalışma ilişkilerine, daha iyi ekip çalışmasına ve aile bireyleri ile meslektaşları arasında daha iyi bir koordinasyona katkıda bulunabilir (Ferner vd., 2011).

Ortak Değerler ve Vizyon: Nepotizm, aile bireylerinin değerlerinin ve vizyonunun organizasyonun hedefleriyle uyumlu olmasına katkı sağlayabilir. Nepotizm aracılığıyla işe alınan aile bireyleri genellikle ortak bir arka plana, kültüre ve değer setine sahiptir. Bu uyum, organizasyon hedeflerine ulaşmada daha güçlü bir bağlılık ve kararlılık duygusu yaratabilir, çünkü aile bireyleri aile gururu ve aile itibarını sürdürme arzusuyla motive olma eğilimindedir (Dumas, 2016).

Bilgi Transferi ve Uzmanlık: Nepotizm, organizasyon içinde bilgi transferini ve uzmanlığı kolaylaştırabilir. Aile bireyleri işe alındığında, genellikle aile veya sektörel geçmişe özgü bilgi, beceri ve deneyimlere sahiptirler. Bu bilgi transferi, daha iyi problem çözme yeteneği, yenilikçilik ve genel organizasyonel performansı destekleyebilir (Ferner vd., 2011).

Artan Sadakat ve Bağlılık: Nepotizm, organizasyonda çalışan aile bireyleri arasında artan sadakat ve bağlılığa yol açabilir. Aile bağları ve ortak geçmiş, aile bireyleri ile organizasyon arasında daha güçlü bir bağ oluşturabilir, bu da daha yüksek düzeyde sadakat, bağlılık ve organizasyonun başarısı için uzun vadeli taahhüt anlamına gelebilir (Dumas, 2016).

Etkili Karar Verme: Bazı durumlarda, nepotizm daha etkili karar verme süreçlerine yol açabilir. Aile bireyleri, organizasyonu ve değerlerini derinlemesine anlayan bilgiye sahip olabilir ve bilinçli kararlar almada pozitif etki yaratabilir. Aile içi dinamikler ve geçmişten aktarılan bilgi, organizasyonlarda karar verme süreçlerini hızlandırarak karmaşık durumların daha etkili bir şekilde yönetilmesi hususunda organizasyona artı değer katabilir (Ferner vd., 2011).

Sınırlı olsa nepotizmin potansiyel olumlu etkilerinin, dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Nepotizmin neden olduğu azalan adalet algısı, motivasyon düşüklüğü ve fırsat eşitsizliği gibi olumsuz sonuçlar ile olumlu etkileri doğru bir şekilde ele alınmalıdır. Organizasyonlar, nepotizmin potansiyel olumlu yönlerinden yararlanırken adil ve liyakate dayalı bir çalışma ortamının sürdürülmesini engelleyen sonuçları arasında bir denge kurmaya çalışmalıdır.

1.2.5. Dünyada Ve Ülkemizde Nepotizm:

Nepotizm, dünya genelinde ve Türkiye dâhil birçok ülkede yaygın olan bir uygulamadır. Nepotizmin bireylere, organizasyonlara ve topluma olan etkilerini anlamak

için uygulama alanlarını, karakteristiklerini ve sonuçlarını farklı bağlamlarda incelemek gerekir. Bu bölümde, nepotizmin tarihi, kültürel ve sosyo-ekonomik yönleri hem küresel ölçekte hem de Türkiye ölçeğinde ele alınmaktadır.

1.2.5.1. Dünyada Nepotizm:

Nepotizm, gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede görülen bir olgudur. Birçok toplumda, işe alımlarda ve kariyer gelişiminde aile bağları, sosyal ağlar ve kişisel ilişkiler önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmalar, nepotizmin siyaset, iş dünyası, kamu yönetimi ve eğitim gibi farklı bir çok alanda yaygın olduğunu göstermektedir (Ferrari & Kostova, 2015; Kim vd., 2012).

Nepotizm, kültürel normlar, sosyo-ekonomik koşullar, tarih ve kültür gibi çeşitli faktörler nedeni ile farklı gelişmişlik düzeylerine sahip ülkelerde yaygın olarak görülmektedir. Daha çok az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde aile bağları ve sosyal bağlar oldukça değerli kabul edilir ve bu nedenle kayırmacı yaklaşımlar o ülkede yaygın bir uygulama olarak ortaya çıkabilir. Gelişmiş ülkelerde ise liyakate önem verilir ve gerek toplum içerisinde gerek ise organizasyonlarda bireylerin niteliklerine dayalı daha adil ve fırsat eşitliği sunan uygulamalar kendine yer bulur (Algan vd., 2013; Charness & Sutter, 2012).

Ayrıca, küreselleşme ekonomilerin giderek daha fazla birbirine bağlanması, nepotizmin tezahüründe etkili olmuştur. Bazı durumlarda, çok uluslu şirketler, kuruluşlarındaki etkili kişilerin aile üyelerine öncelik vererek nepotik tutum sergileyebilirler, böylelikle nepotizmi küresel ölçekte sürdürebilirler (Ferner vd., 2011).

1.2.5.2. Türkiye’de Nepotizm

Nepotizm, Türkiye’de önemli bir sorundur ve etkisi toplumun çeşitli alanlarında gözlemlenebilir. Aile bağlantılarının ve kişisel ilişkilerin istihdam ve kariyer ilerlemesinde etkili olduğu sıklıkla görülmektedir. Araştırmalar, nepotizmin kamu ve özel sektörde var olduğunu, hükümet kurumlarını, kamu yönetimini, işletmeleri ve akademiye etkilediğini göstermektedir (Duman vd., 2016; Kirisci & Winrow, 2014).

Türkiye’de kültürel ve sosyal faktörler nepotizmin yaygınlığına sebep olmaktadır. "Aile bağı" kavramı ve aile ilişkilerine verilen önem, Türk toplumunda önemli bir rol oynamaktadır. Sadakat, güven ve dayanışma gibi aileye odaklı değerler, işe alım, terfi ve kaynak tahsisi gibi karar süreçlerini etkileyebilir (Beyza, 2019; Duman vd., 2016).

Ayrıca, tarihî ve siyasî faktörler de Türkiye'deki nepotizm uygulamasını şekillendirmiştir. Türkiye'nin tarihinde, güçlü kişilerin aile üyelerini ve sadık destekçilerini tercih etmek için pozisyonlarını kullandığı hamilik ağları ve ailevi ittifaklar yaşanmıştır. Bu tarihi kalıplar, sadakat ve ilişkileri önemseyen siyasi sistemlerle birleşerek çeşitli sektörlerde nepotizmin devam etmesine katkıda bulunmuştur (Kirisci & Winrow, 2014; İçduygu & Aksel, 2011).

Nepotizmin Türkiye'deki sonuçları, bireysel fırsatların ötesinde etkilere sahiptir. Şeffaflık eksikliğine, eşit olmayan kaynaklara erişime ve tehlikeye giren bir liyakat sistemine yol açabilir. Ayrıca, kamu güvenini zedeler, örgütsel etkinliği engeller ve kurumların toplumdaki güvenini zayıflatır (Duman vd., 2016; Alper, 2017).

Türkiye'de nepotizmle mücadele amacıyla yasal ve kurumsal düzeyde çeşitli düzenlemelere başvurulmuştur. Kanunlar ve yönetmelikler, kamu kurumlarında şeffaflığı, eşit fırsatları ve liyakate dayalı atamaları teşvik etmeyi amaçlar. Ayrıca, sivil toplum kuruluşları, akademi ve medya, nepotizmin olumsuz sonuçları konusunda farkındalığı artırmak ve adil ve şeffaf uygulamaları savunmak için önemli bir rol oynamaktadır (Alper, 2017)

Ancak, köklü sosyal normlar ve kültürel uygulamalar nedeniyle nepotizmi etkili bir şekilde ele almak karmaşık ve oldukça zordur. Tutum ve davranışları değiştirmek, etik liderliği teşvik etmek ve liyakate dayalı profesyonel ve hesap verebilir kurumsal yapıları güçlendirmek, nepotizmle mücadele etmek ve Türkiye'de daha kapsayıcı ve liyakate dayalı bir toplum yaratmak için önemlidir (Algan vd., 2013; Duman vd., 2016).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİLERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Bireylerin ve organizasyonların performanslarını etkileyen, günümüzde çok sık karşılaşılan ve bu araştırmaya konu olan kavramlardan olan yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri ile ilgili yapılan çalışmada ilk olarak kişilik ve yönetici kavramları üzerinde durulmalıdır.

2.1. KİŞİLİK

Kişilik kavramının kökeni Latince'deki "persona" kelimesinden gelmektedir. Eski Roma ve Yunan'da sanatçıların tiyatro oyunlarında yüzlerine taktıkları maske persona olarak adlandırılmaktaydı. (Çelribaş, 2007,s.2).

Bireylerin farklı fiziksel görünümünün yanında, toplumsal yaşam alanlarında ve içinde bulundukları organizasyonlarda tutum ve davranışları da farklılıklar göstermektedir (Ünsar, 2011, s.256). Kişilik; bir bireyle özdeşleşen ve sürekli olarak ortaya koyduğu duygu, düşünce, davranış ve tutumların bütünüdür. Yine kişiliği; bireyleri diğerleriyle benzer ya da diğerlerinden farklı kılan özellikler olarak tanımlamakta mümkündür. (Hogan ve Kaiser, 2005; McShane ve Von Glinov, 2009; Kaiser ve Hogan, 2011). Kişilik; bir bireyi diğerlerinden ayıran, doğuştan gelen ve sonradan edindiği, tutarlı olarak sergilediği davranışların tamamıdır. Kişinin, sosyal, duygusal, zihinsel, fiziksel özelliklerinin devamlılık sergileyen taraflarını kapsar. Kişilik kavramı ile ilişkili olan ve kişilik ile eş anlamlı olarak kullanılabilen karakter, mizaç, yetenek, zekâ ve benlik gibi kavramlar bulunmaktadır. (Atkinson, Smith, Bem ve Nolen, 1990)

Karakter, kişinin duygusal, zihinsel ve bedensel faaliyetlerine, çevrenin biçmiş olduğu değerler bütünüdür. (Köknel, 1982: 22). Kişilik kavramı ile sık sık karıştırılan karakter kavramı, “kişinin çocukluk döneminde edindiği değerleri özümseyerek çevresine göstermiş olduğu davranış ve tutum” şeklinde ifade edilmiştir (Sarıtış, 1997: 534).

Mizaç kavramı, davranış bilimcilerinin “nature” olarak isimlendirdiği ve bireylerin hayatlarında yaşadığı olayların etkisi ile şekillenen ve ortaya çıkan yapıdır. (Alkahtani vd., 2011: 74). Kişinin çevresine yansıtmış olduğu sıkılma, ağlama, gülme ve durgunluk gibi davranışlar kişinin mizacını yansıtır. (Köknel, 1999: 19).

Kişiliğe etkisi olan yetenek, bireyin doğuştan gelen bir özelliğidir. Doğuştan gelen bu özellikler sonradan geliştirilebilirler. Yetenek; herhangi bir durum ve olayda anlama,

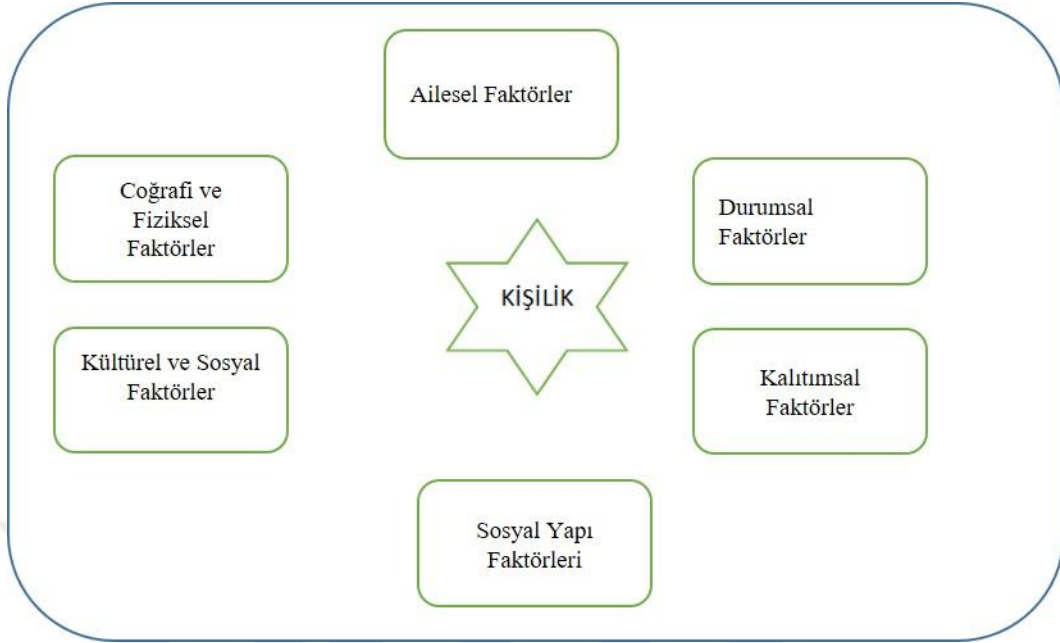
ilişkilendirme, çözümleme ve sonuçlandırma gibi zihinsel özelliklerin yanında ihtiyaç duyulan bedensel özelliklerin tamamıdır.(Saritaş, 1997:535). Kişinin zihinsel yetenekleri genetik ve öğrenme yoluyla geliştirilebilir. Bedensel yetenekler ise öğrenme tecrübesine bağlıdır. Kişilerin sahip oldukları farklı zihinsel ve bedensel yetenekleri mevcuttur. (Erdoğan, 1983: 140). Bireylerin sahip oldukları farklı zihinsel ve bedensel yetenekler ise kişiliklerindeki farklılıkların oluşmasına neden olur.

Kişiliğin oluşumunda önemli bir yere sahip olan zekâ ise kişinin dünyayı ve etrafında olup bitenleri anlamlandırabilme ve sorunlara karşı etkin çözümler ortaya koyabilme becerisidir (Feldman, 1996: 292). Zekâ; sayısal, sosyal ve mekanik olmak üzere üçe ayrılabilir. Sayısal zekâ; aritmetik beceriler, sosyal zekâ; kişiler arası ilişkiler ve toplumsal uyum, mekanik zekâ ise; psikomotor becerileri ifade eder. Benlik kavramı ise kişinin davranışlarının, duygularının, kabiliyetlerinin ve psikolojisinin dışa yansımalarının birleşimidir (Ericcson, 1998: 108). Bir diğer tanıma göre, kişinin zihninde kendisini temsil etme biçimi ve kişinin kendisine bakış açısı olarak tanımlanmıştır (Aydın, 1996: 41).

Kişilik genetik özelliklerin yanında çevresel faktörlerinde etkisi ile şekillenmektedir. Çevresiyle sürekli etkileşim içinde olan bireyler zamanla etrafındakilerden etkilenmekte, davranışları, düşünceleri ve tutumları çevresindeki kişilere benzemektedir (Özcan, 2011: 65-66). Çevresiyle etkileşim içerisinde olan kişi davranışlarını, düşüncelerini çevresine göre şekillendirir. Birey bebeklik, çocukluk, gençlik ve yetişkinlik gibi belirli evreleri geçirerek, aile ve sosyal çevresinden edindiği davranış şekillerini özümseyip geliştirerek kendine özgün bir kişilik sergiler (Hogan, 2009: 26-27). Çevresel faktörlerin dışında genetik faktörler de kişiliğin oluşumunda etkilidir. Genetik faktörler bireylerin fizyolojik, biyolojik ve fiziksel özelliklerinin kromozomlar aracılığıyla bireye aktarılmasıdır (Robbins ve Judge, 2013:135). Bu bağlamda genetik yapı; bireyin duygusal durumu, heyecanı, sakinliği gibi psikolojik yapısı ile saç, göz, ten rengi, boy ve kilo gibi fiziksel özelliklerini de etkilemektedir (Zel, 2007: 493).

Yapılan araştırmalar sonucunda kişiliğin oluşmasına etki eden pek çok faktör ortaya çıkarılmıştır. Kişiliğe etki eden bu unsurlar, literatürde; kalıtsal, ailesel, kültürel, sosyal, coğrafi, fiziksel ve durumsal etkenler olarak sınıflandırılmıştır (Develioğlu ve Tekin, 2013: 17) Kişiliğin oluşumunda etkili olan unsurlar Şekil 1.1 de gösterilmektedir.

Şekil 1. Kişiliğin Gelişiminde Etkili Olan Faktörler (Gibson vd., 2011: 107).



2.2. YÖNETİCİ

En basit anlamıyla yöneticilik mesleğini yapan kişiye yönetici denir. Yönetici – manager-, idare eden ve içeriğinde kontrolün de yer aldığı bir kavramdır (Yılmaz, 2010:21). Yönetici, bir organizasyonda bir birimin ya da hizmetin sorumlusu olarak görev yapan ve bu göreviyle ilgili olarak rutin işlemlerin dışında kararlar alan, gözetim ve denetimde bulunan üsttür (Bozkurt-Ergun, 1998: 265). Diğer bir ifadeyle yönetici, bir organizasyonun üyesi olarak çalışan, işgörenlerin yapacakları faaliyetleri planlayan ve kontrol eden ve sorumluluk yüklenen kişidir (Hunt, 1967:51). Yönetici, belirli görevleri yerine getirmek ve organizasyonel hedefleri karşılamak için çeşitli faaliyetleri ve kaynakları planlama, düzenleme, koordine etme ve denetleme sorumluluğuna sahip kişi şeklinde de tanımlanabilir (Robbins & Coulter, 2019).

Yönetici, yönetim süreçlerinin başında bulunan, örgütsel amaçlara ulaşılması için çalışanlara bir plan dâhilinde iş yaptıran ve organizasyonun yönetiminden sorumlu olan kişidir. Yönetici, astlarını belirli bir amaca ulaşmaları için iş birliği ve uyum içinde çalıştıran, örgütün sahip olduğu kaynakları yönetim işlevleri yönünde kullanan kişidir (Gürüz ve Gürel, 2009:31).

Yönetici ile ilgili tanımlara bakıldığında yöneticilerin organizasyonların amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesinde hayati bir rol oynadığı söylenebilir. Yöneticiler farklı sorumlulukları ve işlevleri yerine getirmek için organizasyonların farklı seviyelerinde görev

alırlar. Yöneticiler, ekiplerini ve organizasyonlarını etkili bir şekilde yönlendirmek için çeşitli roller üstlenirler. Yönetim bilimcisi olan Henry Mintzberg yöneticilerin üstlenmiş oldukları rolleri; kişiler arası roller (Sembol, lider ve bağlantı), bilgilendirici roller (İzleyici, dağıtıcı ve sözcü) ve karar verme rolleri (Girişimci, sorun çözücü, kaynak tahsisçisi ve müzakereci) olarak üç grupta ele almıştır. (Mintzberg, 1973). Bu roller, yöneticilerin günlük operasyonlarında üstlendikleri farklı görevleri yansıtmaktadır.

Yöneticiler aynı zamanda, organizasyonun başarısına katkıda bulunan çeşitli işlevleri de yerine getirirler. Bu işlevler, yönetim teorisi alanının öncü isimlerinden Henri Fayol tarafından planlama, düzenleme, liderlik ve denetleme olarak sıralanmıştır (Fayol, 1916).

1. Planlama: Yöneticiler, stratejik ve operasyonel planlama yaparlar, hedefleri, stratejileri ve organizasyonel hedeflere ulaşmak için en iyi yolun ne olduğunu belirlerler.
2. Düzenleme: Yöneticiler, organizasyonun kaynaklarını tahsis ederek, iş görenlerin rollerini ve sorumluluklarını tanımlarlar. İşin verimli bir şekilde yapılabilmesi için gerekli olan çerçeveyi oluştur ve yapılandırır.
3. Liderlik: Yöneticiler, ekiplerine liderlik eder, motivasyon sağlar ve üretken ve işbirlikçi bir çalışma ortamı oluştururlar.
4. Denetleme: Yöneticiler, ilerlemeleri izler, performansları değerlendirir ve gerektiğinde düzeltici önlemler alarak organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlarlar.

Başarılı yöneticiler çeşitli becerilere sahiptir ve bu beceriler genellikle teknik, kavramsal ve kişilerarası beceriler olarak kategorize edilir (Katz, 1974). Teknik beceriler, belirli görevleri yerine getirmek için gerekli bilgi ve yetenekleri içerirken, kavramsal beceriler karmaşık organizasyon sorunlarını anlama ve stratejik düşünme yeteneğini içerir. Kişilerarası beceriler etkili iletişim, takım çalışması ve ilişki kurma yeteneği için oldukça önemlidir.

Sonuç olarak yöneticiler organizasyonların işleyişinde merkezi bir role sahiptirler; çünkü organizasyonların hedeflerini, çeşitli yönlendirmelerle faaliyetlerin koordinasyonu sağlayarak başarmalarına yardımcı olurlar. Yöneticilerin rolleri, işlevleri ve becerileri organizasyon içindeki başarı ve verimlilik açısından kritik öneme sahiptir.

2.3. KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Paulhus ve Williams Karanlık üçlü (Dark Triad) kavramını ilk defa 2002 yılında ortaya atmışlardır. Kişiliğin olumsuz yönlerine vurgu yapmak için “Karanlık” ifadesi kullanılmıştır. Paulhus ve Williams (2002) yaptıkları çalışmalarda kişiliğin karanlık yönünü temsil eden üç temel kavram olarak narsisizm, makyavelizm ve psikopati özelliklerini ele almışlardır. Bu ayrım kabul görmüş ve yapılan çalışmalara öncülük etmiştir. (Aksüt, 2023:6) Kişiliğin karanlık yönü üstünlük, egemenlik (narsisizm) aldatma, manipülasyon (makyavelizm) duyarsızlık, kişilerarası antagonizm (psikopati) gibi davranışları kapsamaktadır (Jonason vd., 2014:117). Karanlık kişilik özellikleri bulan bireylerin, başkalarını kendi çıkarları doğrultusunda kullanma eğiliminde olan ve empati kuramayan kişiler olarak tanımlanmışlardır. Bu nedenle karanlık kişilik özelliklerine sahip bireyler, kişiliğin olumsuz tarafını yansıtmaktadırlar (Vonk vd., 2015: 50). Karanlık kişilik özellikleri genel olarak toplum tarafından istenmeyen patolojik davranışlar olarak görülür (Jonason, 2015: 43). Karanlık kişilik özellikleriyle bağlantılı olduğu düşünülen en belirli karakteristik özelliklerden birisi sınırlı empati duygusudur. (Jonason vd., 2013:572) Bireylerin sosyal çevrelerinde kendilerini ön plana çıkarma gayretleri, etrafında cereyan eden olaylara duygusal açıdan kayıtsız kalmaları, agresif tutum ve davranışlar sergilemeleri karanlık kişilik özelliklerini yansıtmaktadır. (Kanten vd., 2015:368)

Karanlık kişilik özelliklerinin oluşumunda genetik faktörler etkili olup; psikopati kişilik özelliğinin gelişiminde genetik faktörlerin etkisi makyavelizm ve narsisizme göre daha fazladır (Petrides vd., 2011: 39-40). Ayrıca genetik özelliklerin yanında çevresel faktörlerin de karanlık kişilik üzerinde özellikle de makyavelizm üzerinde daha etkili olduğuna dair çalışmalar mevcuttur (Furnham vd., 2013: 205).

Günümüzde karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylere toplumda sıklıkla rastlanmaktadır. Toplumda artan güç ve statü eğilimi, başka bireylerle kurulan ilişkilerin önüne geçmesi nedeniyle karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin oranını giderek arttırmaktadır. Bu nedenle iş hayatında veya sosyal çevrelerde karanlık kişilik özelliklerine sahip işgören ve yöneticilerle sık sık karşılaşılması ve bu bireylerin istihdam edilmeleri kaçınılmaz bir gerçek haline gelebilmektedir.

2.4. İŞ HAYATINDA KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Yöneticiler ya da liderler çoğunlukla üstün özelliklere sahip kişiler olarak değerlendirilirler. Ancak genel görüşün aksine yöneticilerin farklı seviyelerde olsa da

karanlık kişilik özellikleri gösterebilirler. Günlük iş yaşamında alt yöneticiler ile çalışanlar arasında devamlı bir etkileşim olduğundan karanlık kişilik özellikleri ve bu özelliklere bağlı olarak yöneticinin ortaya koyduğu davranışlar organizasyon içerisinde iş tatminsizliği, güven sorunu, motivasyon eksikliği, ve tükenmişlik gibi bazı olumsuz sonuçlar doğurabilir.(Başar, 2019:1)

Kişilik özellikleri iş yaşamında; iş performansını, ilişkileri, çıktıları ve süreçleri doğrudan etkilemektedir. İş hayatında karanlık kişilik özelliklerinin sonuçları ve etkileriyle ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Yapılan bu çalışmalarda makyavelizm ve psikopati ile düşük iş performansı arasında zayıf bir ilişkili olduğu, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel davranış arasında olumsuz bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Ancak psikopatinin ise yaratıcılık ve verimlilikle pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. (Spain, 2014:45) Babiak ve Hare (2014) karanlık üçlüyü genel olarak sosyal yaşamda ve iş hayatında problem oluşturan özellikler olarak tanımlamaktadır. Karanlık kişilik özelliklerinin örgütlerdeki etkisi ile ilgili yapılan çalışmalarda pozitif kişilik özelliklerinin yönetimde olumlu etkilerinin olmasının yanında; benlik, gurur, istikrarsızlık, güvensizlik gibi özellikler başarısızlığa sebep olabilmektedir. (Gaddis ve Forel, 2015: 28) Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri nedeni ile iş görenler tarafından iş yavaşlatma, işe gelmeme veya geç gelme, yeni bir iş arama, şikâyet etme, istifa etme, bölüm değişikliği talebi ve yöneticiye karşı örgütlenme gibi bazı tutum ve davranışlar ortaya koyulabilmektedir.(Başar, 2016: 71)

İş hayatında makyavelist yaklaşım gösteren bireyler, kişisel kazanç sağlama ve gücü elde tutma amacıyla birçok manipülatif ve sömürücü davranışlar sergilerler. Makyavelizm düzeyi yüksek olan bireyler genellikle kendi çıkarlarını başkalarının önüne koyar, hileli taktiklere başvurur ve etik değerleri göz ardı eder. İşyerinde, bu bireyler kendi ajandalarını ilerletmek için manipülasyon, siyasi oyunlar ve diğerlerini manipüle etme yoluna gidebilirler. Bu durum ise güvensiz bir ortam yaratabilir, işbirliğini zayıflatabilir (Furnham, 2018; Christie & Geis, 2013).

Narsisist özellikli bireylerde ise abartılmış bir özdeğer duygusu, hayranlık ihtiyacı ve diğer insanlara karşı empati eksikliği bulunur. Narsistik düzeyi yüksek olan bireyler genellikle kendine odaklanır, başkalarından dikkat ve takdir ararlar. İşyerinde, kendini büyüklendiren davranışlar sergileyebilir, kendini tanıtmaya amacıyla başkalarını sömürebilirler. Narsist özellikli bireylerin ben odaklı yaklaşımları, işbirliğini engeller, ilişkileri zedeler ve olumsuz bir iş ortamı yaratabilir (Forsyth vd., 2012; Brunell vd., 2008).

Psikopati, empati eksikliği, dürtüsellik ve sosyal normlara ve ahlaki değerlere saygısızlık ile karakterize edilir. Psikopati düzeyi yüksek olan bireyler manipülatif ve antisosyal davranışlar sergiler, sıklıkla başkalarının iyiliğiyle ilgilenmezler. İşyerinde, meslektaşları manipüle etmek, yanıltmak ve sömürmek gibi davranışlarda bulunabilirler, bu da düşmanca bir iş ortamına ve çatışmalara neden olabilir. Empati eksikliği aynı zamanda işbirliğini ve verimliliği zayıflatır (Hare, 1993; Babiak & Hare, 2006).

Sadizm, başkalarına acı veya ızdırap vermekten zevk alma durumudur. Yüksek düzeyde sadizme sahip bireyler, hem fiziksel hem de psikolojik olarak başkalarına zarar veya sıkıntı veren davranışlar sergileyebilir. İşyerinde, astlara veya meslektaşlara karşı saldırgan ve taciz edici davranışlar sergileyebilirler. Bu davranışlar, düşmanca bir iş ortamı yaratır, çalışanlar arasında korku ve stres oluşturur (Buckels vd., 2013; Lee vd., 2014).

Antisosyal davranışlar, başkalarının haklarına saygısızlık etme, sosyal norm ve kuralları ihlal etme eğilimini içerir. Antisosyal davranış düzeyi yüksek olan bireyler, dürüstlük, kurallara uymama ve saldırganlık gibi etik dışı davranışlara girebilirler. İşyerinde, hırsızlık, dolandırıcılık veya işyeri zorbalığı gibi etik dışı davranışlar sergileyebilirler. Bu davranışlar, organizasyonel işleyişi bozabilir, ilişkileri zedeler ve çalışanlar arasındaki güveni sarsabilir (Cooke vd., 2019; Hogan & Hogan, 1997).

Karanlık kişilik özelliklerinin çalışma ortamında neden olduğu olumsuz sonuçların tespit edilmesi, organizasyonların bu olumsuz etkilerle etkin bir şekilde mücadele edebilmesine ve organizasyonların karşı karşıya kalabilecekleri olumsuzlukların ortadan kaldırılmasına yardımcı olur. Etik davranışların teşvik edilmesi, pozitif bir iş kültürünün oluşturulması, kişilerarası iletişimin ve duygusal zekânın geliştirilmesi karanlık kişilik özelliklerinin organizasyonlardaki yaygınlığını ve etkisini azaltmaya yardımcı olabilir. Dahası, etik davranış ve işbirliğini teşvik eden destekleyici ve şeffaf bir organizasyonel ortamın geliştirilmesi, daha sağlıklı ve verimli bir iş ortamının oluşmasına katkıda bulunabilir (Furnham, 2018; Griffin & Lopez, 2005).

2.5. KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN TÜRLERİ

2.5.1. Narsizm

Narsizm kavramı, eski mitoloji ve felsefi geleneklere dayanan zengin bir geçmişe sahiptir. Terim, kendisine aşırı düşkünlüğü ve kendi yansımasına olan takıntısıyla bilinen

Yunan mitolojisindeki Narcissus efsanesinden türetilmiştir (Freud, 1914; Miller, Lynam & Campbell, 2017).

Psikanalizin kurucusu Sigmund Freud, narsizm kavramının geliştirilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Freud, "Narsizm Üzerine: Bir Giriş" adlı eserinde narsizmi, kendine aşırı düşkünlük ve öz odaklılık olarak tanımlamıştır (Freud, 1914). Freud'un narsizm üzerine yazdığı erken çalışmalarından bu yana, araştırmacılar bu kavramı daha da genişletmiştir. Otto Kernberg (1993), narsistik kişilik bozukluğunu (NPD) yaygın bir örüntü olarak tanımlayan ve benlik duygusu, hayranlık ihtiyacı ve empati eksikliğiyle karakterize olan ayrı bir klinik durum olarak sunmuştur. Kernberg'in çalışmaları, NPD'nin Mental Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı'nda (DSM) tanısal sınıflandırmaya katkıda bulunmuştur (American Psychiatric Association, 2013).

Narsizmin sosyal ve kültürel boyuttaki etkileri bu konu ile ilgili birçok çalışmanın yapılmasında etkili olmuştur. Psikolog Heinz Kohut (1971), narsizm konusunda psikodinamik bir yaklaşım sunmuştur. Erken deneyimlerin ve sağlıklı bir özsaygının kişisel gelişim üzerindeki rolünü vurgulamıştır. Jean M. Twenge ve W. Keith Campbell gibi psikologlar, çağdaş toplumlarda narsistik özelliklerin gelişime katkıda bulunan kültürel trendlerini ve toplumsal etkilerini araştırmışlardır (Twenge & Campbell, 2009).

Son yıllarda yapılan psikolojik araştırmalar ile narsizm farklı açılardan değerlendirilmektedir. Araştırmacılar, Raskin ve Terry'nin (1988) geliştirdiği Narsistik Kişilik Envanteri (NPI) gibi çeşitli ölçüm araçlarını kullanarak bireyler arasındaki narsistik özellikleri değerlendirmişlerdir.

Teknolojinin ve sosyal medya platformlarının ortaya çıkması da narsizm çalışmalarını etkilemiştir. Bilim insanları, çevrimiçi özsunum, sanal sosyal etkileşimler ve "selfie" kültürünün narsistik eğilimlerin ifade edilmesi ve gelişimi üzerindeki etkisini incelemişlerdir (Carpenter, 2012; Sorokowski vd., 2015).

Narsisizm, kendine aşırı odaklanma, yüksek bir benlik değeri ve sürekli bir hayranlık ve ilgi ihtiyacıyla karakterize edilen psikolojik bir kavramdır. Narsisizm terimi, Yunan mitolojisinde kendi yansımasına olan aşırı sevgisi ve takıntısıyla bilinen Narcissus karakterinden esinlenmiştir. Çağdaş psikolojide, narsisizm, büyülenmeci bir benlik duygusu, sınırsız başarı, güç, güzellik veya ideal aşk hayalleriyle meşgul olma ve başkalarına karşı empati eksikliği gibi kişilik özelliklerini ifade eder (American Psychiatric Association, 2013).

Narsisizm, bireyin hayatının her alanında kendini beğenme, sevmeye, düşünme gibi özelliklere sahip olmasıdır (Kanten 2014:135). Narsisizm, ileri düzeyde kendini beğenme olarak tanımlanan bir kişilik bozukluğudur (Thomes vd., 2008:382).

Özsaygılarını kendileri dışından onay alarak sürdürme çabasında olan kişiler narsistik kişiler olarak adlandırmaktadırlar. Bireyler için önemli olan kişilerin, sergilenen tutumları onaylamaları özsaygıyı güçlendirirken, onaylamamaları özsaygıya zarar vermektedir. Özsaygıyı besleyen narsistik kaynaklara ilişkin endişeler, birçok meselenin önüne geçer, bu nedenle bu bireyler aşırı derecede kendiyi meşgul biri olarak değerlendirilebilir. (Murat, 2017:13)

Narsisizm genel olarak görkemlilik, kendisine hayranlık duyulması arzusu, empati eksikliği, kendini beğenme, hak sahibi olma isteği gibi özelliklerle bağlantılıdır. Her ne kadar makyavelizm ve psikopati ile örtüşen özellikleri bulunsun da, narsisizmin karanlık kişilik özelliklerine olan katkısı, başkaları üstünde yetki sahibi olma ve başkalarından üstün olma istekleridir (Webster vd., 2012:194).

Narsisizm farklı şekillerde kendini gösterebilir ve narsistik özelliklere sahip bireyler çeşitli davranışlar ve tutumlar sergileyebilir. Bunlar;

Büyüklenme: Narsistler genellikle kendilerini önemli görür ve başkalarından üstün olduklarına inanırlar. Başarı ve yeteneklerini abartabilirler ve sürekli olarak başkalarının takdir etmesini ve kendilerine hayranlık duymasını beklerler.

Hayranlık İhtiyacı: Narsistler dikkat çekme, övülme ve tanınma beklentisi içindedirler. Sürekli hayranlık ve övgü kaynağı sağlayan durumları ve ilişkileri ararlar.

Empati Eksikliği: Narsisizmin tanımlayıcı özelliklerinden biri başkalarına karşı empati eksikliğidir. Narsistler başkalarının duygularını ve deneyimlerini anlamakta zorluk çekerler. Genellikle kendilerine odaklanırlar ve başkalarının ihtiyaçlarını ve duygularını görmezden gelebilirler.

Sömürücü Davranışlar: Narsistler başkalarını sürekli manipüle ederler ve sömürürler, kendi çıkarları doğrultusunda davranışlar sergilerler. İlişkilerde ve durumlarda avantaj elde etmek veya kontrol sağlamak için manipülasyon ve aldatma eğilimindedirler.

Kırılgan Özsaygı: Dışarıdan gelen güven ve üstünlük görüntüsüne rağmen, narsistler genellikle kırılgan bir özsaygıya sahiptir ve kolayca tehdit edilebilirler. Eleştirilere veya

algılanan hakaretlere güçlü tepkiler verebilirler ve savunmacı veya saldırgan bir tutum sergileyebilirler.

Narsisizm temelde karmaşık ve çok yönlü olup, genetik, çevresel ve psikolojik faktörlerin kombinasyonunun ortaya çıkar. Araştırmalar, genetik yatkınlığın ve erken yaşam deneyimlerinin, narsistik özelliklerin gelişimine katkıda bulunabileceğini göstermektedir (Miller & Campbell, 2010; Pincus vd., 2009). Bireysel başarıyı önceliklendiren toplumlarda toplumsal değerlerin, narsistik özelliklerin gelişmesinde etkili olabileceği değerlendirilmektedir (Twenge & Campbell, 2009).

Narsisizm, sağlıklı bir özsaygıdan patolojik narsisizme kadar uzanan bir spektrumda var olabilir. Bireylerin aşırıya kaçmadan kendi değerlerine ve kendisine odaklanmasının kişisel gelişim ve başarısı için gerekli olduğu unutulmamalıdır. Ancak, aşırı narsisizm düzeyleri bireyler ve bireylerin ilişkileri için zararlı olabilir. Narsistik bireyler, ben merkezli olmaları ve empati kuramamaları nedeniyle çevreyle tatmin edici ve sağlıklı iletişim kurmada zorluk yaşayabilirler (Morf & Rhodewalt, 2001).

2.5.1.1. Narsistik Kişilik Özellikleri

Narsistik kişilik özellikleri, kendine aşırı önem atfetme, hayranlık ve övgüye ihtiyaç duyma ve başkalarının duyguları karşısında empati kuramama gibi tutum ve davranışlar dizisidir (American Psychiatric Association, 2013). Narsistik kişilik özelliklerine sahip bireyler genellikle davranış ve düşünce kalıplarında kendi çıkarları doğrultusunda hareket etme ve kendini yüceltme odaklıdır (Baskin-Sommers & Krusemark, 2016).

Narsistik kişilik özelliklerinin önemli bir özelliği büyülenmedir. Narsistler genellikle yetenekleri, başarıları ve önemli olduklarına dair abartılı bir algıya sahiptir (Campbell & Foster, 2007). Sürekli olarak dikkat ve hayranlık ararlar, kendilerini eşsiz, özel veya özel muameleye layık olarak görürler (Miller, Maples-Keller & Lynam, 2018).

Narsistik kişilik özelliklerinde diğer belirleyici özellik ise empati eksikliğidir. Narsistler genellikle başkalarının duygularını anlamakta ve onlarla ilişki kurmada zorluk çekerler (Ritter vd., 2010). Kendi ihtiyaçlarına ve duygularına odaklanırken, çevresindekilerin ihtiyaçlarına ve duygularına ilgisiz veya kayıtsız görünebilirler (Baskin-Sommers & Krusemark, 2016).

Narsistik kişiliğe sahip olanlar aynı zamanda kendini yüceltme ve kendini tanıtmaya eğilimindedirler. Narsistler, kendilerini övme, özsevgi ve kendi merkezli davranışlar gibi

kendini büyütücü davranışlar sergileyerek üstünlüklerini sürdürme ve başkalarından hayranlık kazanma amacı güderler (Morf & Rhodewalt, 2001). Ayrıca, kendilerini özel ayrıcalıklara veya özel muameleye layık görebilirler (Miller vd., 2018).

Narsistik kişilik özelliklerine sahip bireyler genellikle kişilerarası ilişkilerde zorluklar yaşar ve derinlikten yoksun, sömürü temelli ilişkilere sahip olabilirler (Rhodewalt & Eddings, 2002). Kendi çıkarları doğrultusunda başkalarını kullanabilir, ihtiyaçlarını karşılamak için başkalarını manipüle edebilir ve empati kurma konusunda çaba göstermezler (Campbell & Foster, 2007).

Narsizm, sağlıklı özgüven ve özsaygıdan narsistik kişilik bozukluğu (NPD) ile ilişkilendirilen aşırı narsistik özelliklere kadar uzanan bir çeşitliliğe sahiptir (American Psychiatric Association, 2013). Özgüven ve kendine odaklanma bir dereceye kadar normal ve uyumlu olabilirken, aşırı narsistik özellikler bireyin ilişkilerini, işlevselliğini ve genel refahını olumsuz etkileyebilir.

Yöneticilerde bulunan narsistik özellikler organizasyonlarda bazı açılardan pozitif etki, bazı açılardan ise negatif etki yaratır. Örneğin, narsistik özelliklere sahip yöneticiler başarıya ulaşmak için fedakârlıklar yapabilir, kararlılıkları ve çabalarıyla çalışanlarda motivasyonu artırır ve organizasyona karşı bağlılıklarını artırabilir. (Timuroğlu&İşcan, 2008:245) Narsistik özelliklere sahip yöneticiler dikkat çekici bir şekilde riskli tutumlar sergiler ve bu tutumlar ya çok büyük kazançlara ya da çok büyük kayıplara yol açar. Ayrıca yüksek derecede narsistik özelliklere sahip yöneticiler çalışanlara daha az itibar ederler. (Meurs vd., 2013:370)

Narsistik kişilik özelliklerinin anlaşılması, psikoloji, kişilerarası ilişkiler ve örgütsel dinamikler gibi çeşitli alanlarda önemlidir. Araştırmacılar, narsistik özelliklerin gelişimine ve tezahürüne katkıda bulunan altta yatan psikolojik mekanizmaları, gelişimsel faktörleri ve çevresel etkileri araştırmaya devam etmektedir.

2.5.1.2. Narsistik Kişilik Türleri

Narsistik kişilik özellikleri, farklı boyutları ve alt tipleri içeren çok yönlü bir yapıdır. Araştırmacılar, belirli belirtilerine ve temel motivasyonel faktörlere dayanarak farklı narsistiklik tipleri tanımlamışlardır. Yaygın olarak tanınan bazı narsistiklik tipleri:

Büyüklenici Narsizm: Büyüklenici narsizm, kendine aşırı önem atfedilen, hayranlık ve övgüye olan aşırı ihtiyaç duyan ve kendi olağanüstü yeteneklerine ve ayrıcalıklarına

inanan bir karakteristik gösterir (Miller vd., 2018). Büyüklenici narsizme sahip bireyler genellikle dikkat ve onay ararlar ve kendilerini üstün görmek için kendini yüceltme stratejilerine başvururlar (Campbell & Foster, 2007). Sıklıkla egemen ve egemenlik arayan davranışlar sergilerler, otoritelerini belirgin bir şekilde ortaya koyarlar ve diğerlerinin isteklerine uymalarını beklerler.

Hassas Narsizm: Hassas narsizm, aşırı özsaygısızlık, eleştirilere karşı aşırı duyarlılık ve güvensizlik ve utanç duygularını deneyimleme eğiliminde olan bir karakteristik gösterir (Dickinson & Pincus, 2003). Büyüklenici narsistlere göre hassas narsizme sahip bireyler daha içe dönük ve kendine bilinçli olabilirler. Kendi değerlerini doğrulamak için başkalarından güvence ve onay ararlar (Miller vd., 2018).

Toplumsal Narsizm: Toplumsal narsizm, özverili, ilgili ve ahlaki olarak üstün olma imajıyla ilgilenmeyi ifade eder. Toplumsal narsizme sahip bireyler genellikle kendilerini fedakâr ve yardımsever olarak gösterirler, ancak temel motivasyonları hayranlık kazanmak veya ahlaki olarak üstün hissetmektir (Gebauer, Sedikides, Verplanken & Maio, 2012).

Kötücül Narsizm: Kötücül narsizm, büyüklenme, antisosyal davranışlar ve empati eksikliği gibi özelliklerin birleştiği aşırı ve zararlı bir narsizm formunu temsil eder (Kernberg, 1985). Kötücül narsizme sahip bireyler manipülatif ve sömürücü eğilimler sergilerler ve kendi hedeflerine ulaşmak için başkalarına zarar vermekten çekinmezler (Rønningstad, 2011).

Kolektif Narsizm: Kolektif narsizm, bireylerin bir millet, etnik grup veya kuruluş gibi bir kolektif grupla güçlü bir şekilde özdeşleşmesi ve diğerlerine göre üstün olduğunu düşünmesi eğilimini ifade eder. Kolektif narsizme sahip bireyler gruplarına aşırı sadakat gösterebilir, benzersizliklerine inanır ve grup başarısı için ayrıcalık hissi taşıyabilirler (Golec de Zavala, Cichocka & Bilewicz, 2013).

Bu narsistiklik tipleri birbirinden bağımsız değildir. Ayrıca, narsistik kişilik bozukluğu (NPD) olan bireyler büyüklenici ve hassas narsistik özelliklerin bir kombinasyonunu gösterebilir (American Psychiatric Association, 2013).

2.5.2. Makyavelizm

Makyavelizm, psikolojik bir kavram olarak, 15. ve 16. yüzyılda Rönesans döneminde yaşayan İtalyan siyaset felsefecisi Niccolò Machiavelli'nin adını taşır. Machiavelli'nin kendisi, Makyavelizm kavramını açıkça ortaya koymamış olsa da, etkili eseri "Prens" siyasi

stratejiler ve taktikler hakkında ipuçları sağlamış ve Makyavelist düşünceyle ilişkilendirilmiştir.

"Prens" adlı eserinde, Machiavelli politik gücün elde edilmesi ve sürdürülmesi üzerinde durmuştur. Stratejik düşünmenin, hesaplanmış eylemlerin ve gerektiğinde manipülasyonun kullanımının önemini vurgulamıştır. Machiavelli'nin yazıları, liderlerin sıklıkla zor kararlar vermesi ve kontrolü sürdürebilmek için kurnaz stratejileri kullanması gerektiğini gözlemlemiştir (Machiavelli, 2009:1532).

"Makyavelizm" terimi, sosyal psikologlar Richard Christie ve Florence L. Geis tarafından 1970 yılında yayımlanan "Studies in Machiavellianism" adlı çalışmalarında ortaya atılmıştır. Machiavelli'nin siyasi felsefesine dayanarak manipülatif davranış ve sömürücü stratejilerdeki bireysel farklılıkları araştırmayı amaçlamışlardır (Christie & Geis, 1970).

Makyavelizm psikoloji alanında kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Araştırmacılar, Makyavelizm, narsisizm ve psikopati gibi karanlık üçlü kişilik özelliklerine odaklanan Makyavelizmin boyutlarını ve özelliklerini incelemişlerdir (Paulhus & Williams, 2002). Makyavelist kişilik özelliği, manipülatif davranışlar, stratejik düşünce yapısı ve diğer insanlara karşı sinik bir bakış açısıyla ilişkilendirilmiştir (Jones & Paulhus, 2011).

Makyavelizm, kişilerarası ilişkiler, örgütsel davranış, liderlik ve sosyal etki gibi çeşitli bağlamlarda incelenmiştir. Çalışmalar, Makyavelist yaklaşıma sahip liderlerin altında çalışanların, bu kişilik özelliğinin çalışma ilişkileri, karar verme süreçleri ve etik davranışlar üzerindeki etkisini araştırmışlardır (Kiazad, Restubog, Zagenczyk, Kiewitz & Tang, 2010; Wilson, Near & Miller, 1996).

Makyavelizm, manipülatif davranışlar, stratejik düşünme ve insan doğasına yönelik sinik bir bakış açısı ile karakterize edilen bir psikolojik özelliktir (Christie & Geis, 1970). Makyavelizm, başarı elde etmek için diğer bireyleri rakip ya da düşman olarak görerek onlara düşmanca tutum ortaya koymak olarak ta tanımlanabilir (Satıcı, vd. 2019:861). Makyavelizm, amacı gerçekleştirebilmek için her yönteme başvuran ve sınır tanımayan politikalar topluluğudur (Tekin, 2017:816). Makyavelizm özelliği yüksek olan bireyler, kendi hedeflerine ulaşmak için diğerlerini manipüle etmeye ve aldatmaya isteklidirler ve genellikle başkalarının iyiliği yerine kendi çıkarlarını önceliklendirirler (Jonason & Webster, 2010).

Makyavelist kişiler kendi çıkarları için etik ve ahlaki olmayan çeşitli hilelere başvurarak diğer kişileri kullanma eğilimi göstermektedir (Kara 2016:127). Amaçları uğruna sosyal ve kültürel çevrelerinde etik kabul edilmeyen tutumları ortaya koymaktan çekinmezler (Ayan 2017: 54). Makyavelistler duygusal manipülasyon ve sömürü konusunda da oldukça başarılıdır. (Demirtaş ve Biçkes 2014: 102). Makyavelistlerin ön öne çıkan bazı özellikleri; çevresindeki bireylerle sınırlı iletişim kurmaları, etik ve ahlaki kurallar çerçevesinde tutum ve davranış sergilememeleri, uzun vadeli ve stratejik planlar yapmaları ve yalan söyleme eğilimli olmalarıdır (Ayan 2017:54).

Makyavelizmin önemli bir yönü diğer insanları manipüle etme ve etkileme yeteneğidir. Makyavelist bireyler, yüksek bir sosyal zeka seviyesine sahiptir ve sosyal dinamikleri anlama ve kendi avantajlarına kullanma konusunda beceriklidirler (Jones & Paulhus, 2011). Başkalarını manipüle etmek ve durumlar üzerinde kontrol sağlamak için övgü, aldatma ve cazibe gibi taktikleri kullanmada ustalık kazanırlar (McHoskey, 2001).

Makyavelizmin bir diğer özelliği stratejik ve hesaplayıcı bir zihniyettir. Makyavelist bireyler uzun vadeli hedeflere ulaşma konusunda düşünürler ve kendi çıkarlarını ilerletmek için hesaplı riskler almaktan çekinmezler (Jones & Paulhus, 2011). Eylemlerinin olası faydalarını ve maliyetlerini dikkatlice değerlendirirler ve farklı durumlarda avantaj sağlayabilecek şekilde hareket etmeyi düşünürler (Wilson, Near & Miller, 1996).

Ayrıca, Makyavelist bireyler genellikle insan doğasına yönelik sinik bir bakış açısına sahiptirler. İnsanların kendi çıkarlarını önceliklendirdiğine ve kişisel kazanç için başkalarını sömürmeye istekli olduğuna inanma eğilimindedirler (Christie & Geis, 1970). Bu dünya görüşleri, başkalarıyla etkileşimlerini etkiler ve başkalarının niyetlerine şüpheli ve kuşkucu bir yaklaşım sergilemelerine yol açar.

Makyavelizm, düşükten yüksek seviyelere uzanan bir sürekli bir özelliğin parçası olarak var olur. Bazı bireyler zaman zaman Makyavelist eğilimler sergilerken, diğerleri manipülatif ve sömürücü davranışlarla ilişkilendirilen aşırı Makyavelist yaklaşımlar ortaya koyabilir (Jonason & Webster, 2010).

2.5.2.1. Makyavelist Kişilik Özellikleri

Makyavelizm, manipülatif davranış, stratejik düşünce ve insan doğasına yönelik bir şüpheliklik gibi kişilik özelliklerini ifade eden psikolojik bir yapıdır. Makyavelist kişiler,

kendi çıkarlarını önceliklendirir ve hedeflerine ulaşmak için manipülasyon ve aldatmayı kullanmaktan çekinmezler (Christie & Geis, 1970).

Makyavelizmin önemli özelliklerinden biri manipülatif davranıştır. Makyavelist bireyler yüksek düzeyde sosyal zekaya sahiptir ve sosyal etkileşimleri anlamak ve manipüle etmek konusunda yeteneklidirler (Jones & Paulhus, 2011). Aldatma, manipülasyon ve stratejik hesaplama gibi taktikleri kullanarak başkaları üzerinde kontrol sağlar ve hedeflerine ulaşırlar (McHoskey, 2001).

Stratejik düşünce de, Makyavelizmin önemli yönlerinden biridir. Makyavelist bireyler karar alma süreçlerinde stratejik bir yaklaşım benimserler ve eylemlerinin potansiyel faydalarını ve maliyetlerini dikkatlice değerlendirirler (Wilson vd., 1996). Durumsal bağlamı değerlendirir ve eylemlerini avantajlarını maksimize etmek ve olası riskleri minimize etmek için planlama yaparlar (Jones & Paulhus, 2011).

İnsan doğasına yönelik bir şüphecilik de Makyavelizmin özelliklerinden bir diğeridir. Makyavelist bireyler, insanların temel olarak kendi çıkarları tarafından yönlendirildiğine inanarak diğer insanlara şüpheyle yaklaşır (Christie & Geis, 1970). Bu şüpheli bakış açısı, etkileşimlerini etkiler ve başkalarının niyetlerine karşı kuşkulu olmalarına ve manipülatif davranışlara daha yatkın olmalarına neden olur.

Makyavelizm bireyler arasında değişen derecelerde görülebilir. Bazı kişiler zaman zaman Makyavelist eğilimler gösterirken, diğerleri daha aşırı Makyavelist özelliklere sahip olabilir ve manipülatif ve sömürücü davranışlar sergileyebilir (Jonason & Webster, 2010). Makyavelist özellikler göz önüne alındığında, bu davranışların belirli ölçüde çoğu bireyde gözlemlendiği ancak, makyavelizme eğilimin yüksekliğinden bahsedebilmek için tüm bu davranışların gözlemlenebilir olması gerekmektedir (Özsoy ve Ardıç 2017; 396).

2.5.2.2. Makyavelizmin Türleri

Machiavelli'nin görüşlerinden hareketle kişilerin makyavelist özelliklerini ölçmek için Christie ve Geis ölçek geliştirmişler ve kişileri yüksek makyavelist ve düşük makyavelist olarak ikiye ayırmışlardır. Yüksek makyavelist kişiler, sosyal baskılardan etkilenmez, etraflarındaki kişileri yalan söyleyerek yanıltırken hiç pişmanlık duymaz ve pazarlık yeteneği yüksek kişilerdir (Murat 2017: 24). Düşük makyavelist kişiler ise duygusal zekâsı yüksek, sıcakkanlı, iş birliğine yatkın ve fedakâr olarak nitelenmektedir (Murat 2017: 26).

Christie ve Geis' in çalışmalarında faktör güvenilirliğinin tam olarak kanıtlanmamış olması sebebi ile Dahling ve arkadaşları tarafından yeni bir ölçek geliştirilmiştir (Ülbeği 2016: 90). Hem dünyada hem de Türkiye'de güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılan bu ölçeğin faktör analizi sonucunda ise 4 adet faktör ortaya çıkmıştır.

Ahlaki Yoksunluk: Makyavelist kişiler toplum tarafından kabul edilmiş ahlaki standartlardan uzak; hile yapmaktan, yalan söylemekten kaçınmayan ve kendi çıkarları doğrultusunda çevresindekileri kullanabilen bir yapıya sahiplerdir (Murat 2017: 24).

Güvensizlik: Makyavelist kişiler çevreleri tarafından güvenilir bireyler olarak görülmezken, kendileride çevrelerindeki bireylere güvenmezler (Brown ve Treviño 2016, s. 604). Bu karşılıklı güvensizlik durumu bireylerde içe kapanma ve şüpheli bir tutum sergilemesine neden olabilmektedir (Özler ve arkadaşları 2010: 48).

Kontrol Arzusu: Makyavelist bireyler, kendi duygularını kontrol etme ve çevresindeki bireyleri kolaylıkla etkileme becerileri oldukça yüksektir. Yüksek makyavelist kişiler diğer olayları ve çevresindeki bireyleri kontrol altına alma ve kontrol altında tutma eğilimindedirler (Özsoy 2017: 9).

Statü Arzusu: Statü, bireylerin toplumdaki konumunu ifade etmektedir (Sungur 2017: 1363). Amaçları doğrultusunda hareket eden makyavelist bireyler, çevrelerindeki bireyleri kontrol altında tutmak için toplum içinde statüye sahip olma ve bu statünün vermiş olduğu gücü kullanma eğilimi ve arzusu içindedirler.

Makyavelizm, manipülatif ve stratejik davranışlar içeren çok boyutlu bir kavramdır. Araştırmacılar, bu kişilik özelliği ile ilişkilendirilen farklı türleri veya boyutları tanımlamışlardır. Makyavelizmin yaygın olarak tartışılan bazı türleri:

Stratejik Makyavelizm: Stratejik Makyavelistler, durumları analiz etme, olası sonuçları değerlendirme ve kişisel kazançlarını maksimize etmek için hesaplı seçimler yapma konusunda yeteneklidirler (McHoskey, 2001).

Manipülatif Makyavelizm: Manipülatif Makyavelistler, iltifat, aldatma ve cazibe gibi stratejileri kullanarak başkalarını manipüle eder ve kontrol ederler (Jones & Paulhus, 2011).

Sömürücü Makyavelizm: Sömürücü Makyavelistler, kendi çıkarlarını önceliklendirir ve hedeflerine ulaşmak için başkalarını sömürmeye ve kullanmaya isteklidirler (Jonason & Webster, 2010).

Soğuk Makyavelizm: Makyavelist bireylerin duygusalıktan uzak ve empati yoksunu doğası vardır. Soğuk Makyavelistler, duygusal sıcaklık eksikliği gösterir ve diğer insanların duygularını dikkate almak yerine mantıklı karar verme önceliklidir (Jakobwitz & Egan, 2006).

Makyavelizmin bu boyutlarının birbirinden bağımsız olmadığı ve bireylerin kişisel özelliklerine bağlı olarak her bir türünün değişen derecelerde sergilenebileceği unutulmamalıdır.

2.5.3. Psikopati

Psikopatinin kökenleri antik çağlara kadar uzanır. Platon ve Aristoteles gibi filozoflar ve bilginler, antisosyal ve ahlaki olmayan davranış sergileyen bireylerin varlığını tartışmışlardır. 19. yüzyılda, ahlaki delilik kavramı önem kazanmıştır. Psikiyatristler ve tıp profesyonelleri, bazı bireylerin anormal davranış sergilediğini ve ahlaki düşünce ve vicdana sahip olmadıklarını fark etmeye başlamışlardır. Bu bireyler, modern psikopati anlayışının öncüsü olan ahlaki delilik olarak tanımlanmışlardır. 20. yüzyılın başlarında, adli psikiyatri alanı, psikopatinin incelenmesinde önemli bir rol oynamıştır. Kraepelin, Bleuler ve Schneider gibi bu alandaki öncüler, kişilik özellikleri ile suçlu davranış arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Hervey Cleckley'nin 1941 yılında yayımlanan "Akıl Hastalarının Maskesi" adlı kitabı, psikopati tarihinin önemli bir eseri olarak kabul edilir. Cleckley, psikopatiyi yüzeysel cazibe, empati eksikliği ve manipülatif bir doğa ile karakterize edilen ayrı bir kişilik bozukluğu olarak tanımlamıştır. 1980'lerde Robert Hare tarafından Psikopati Kontrol Listesi (PCL) geliştirilmesi, psikopatinin değerlendirilmesi ve ölçülmesinde devrim niteliği taşımıştır. PCL, belirli kriterlere ve davranış göstergelerine dayanan psikopatik özellikleri teşhis etme ve değerlendirme konusunda standartlaştırılmış bir araç ortaya koymuştur. Psikopati, günümüzde önemli bir araştırma konusu olup, nörobiyolojik temellerini, genetik faktörlerini ve çevresel etkilerini araştıran çalışmalar devam etmektedir.

Psikopati, Fransızca bir kelime olan psychopathie kelimesinden türeyerek dilimize geçmiştir. Türk Dil Kurumu psikopatiyi topluma karşıt davranışlar sergileme biçiminde görülen kişilik bozukluğu olarak tanımlamaktadır. Psikopati kavramı 1800'lü yıllarda Fransız Doktor Philippe Pinel tarafından ortaya konulmuştur (Engeler 2005, s. 13). Psikopati tanısı, çocukluktan başlayarak yetişkinliğe kadar devam eden asosyal kişilik sapmasıdır (Amerikan Psikiyatri Birliği, 1994). 1976 yılında Cleckley tarafından yapılan "The Sanity of Mask" – Sanity Maskesi – adlı çalışmada, psikopati kaygı düşüklüğü, suça karşı

bağışıklık, utanmazlık, aşk ve samimiyet yetersizliği, sadakat yoksunluğu, pervasız ve ahlak dışı davranışlar, duygu yoğunluğunda eksikliğin bulunması olarak tanımlanmıştır (Verona vd., 2001:463).

Psikopati, empati eksikliği ve kaygı ile birlikte heyecan arayışı olarak tanımlanmıştır. Psikopat bireyler antagonistik yani muhalif olarak tanımlanırken çoğunlukla kendi üstünlüklerine inanma eğilimindedirler. Psikopatlar kaygı, korku ve utanç gibi duyguları normal bireylere göre daha az yaşarlar (Çiftçi, 2021 :52).

Psikopati, empati eksikliği, korkusuzluk, saldırganlık, suça yatkınlık ve umursamazlık gibi özelliklere sahiptir. Bu özelliklere sahip olması nedeni ile “Karanlık Üçlü” içerisindeki “en karanlık” davranış olarak tanımlanmaktadır. Psikopati terimi olumsuz bir anlam taşır ve hayatın birçok alanında genellikle suçlular için kullanılan bir terimdir (Jonason ve Middleton, 2015: 672)

2.5.3.1. Psikopatik Kişilik Özellikleri:

Psikopati, özellikleri, davranışları ve kişilerarası ilişki tarzları ile dikkate değer bir kişilik bozukluğudur. Psikopatiye sahip bireyler, genel nüfustan farklılık gösteren bir dizi özelliğe sahiptir. Bu özellikler genellikle kişilerarası, duygusal, yaşam tarzı ve antisosyal davranışlar olmak üzere dört ana alana genel olarak ayrılabilir (Hare, 1991).

Kişilerarası Özellikler: Psikopat bireyler sıklıkla yüzeysel bir cazibe ve karizmaya sahiptir, bu da onların başkalarını manipüle etmelerine ve kendi çıkarları için kullanmalarına olanak tanır. İletişimlerinde kendilerini olumlu bir şekilde sunma konusunda beceriklidirler ve ikna kabiliyetleri yüksektir (Hare, 2003). Ancak, cazibeli dış görünüşlerinin altında, başkalarının duygularına ve ihtiyaçlarına karşı duyarsızlık ve empati eksikliği bulunur.

Duygusal Özellikler: Psikopati, duygusal bir seviye ve sınırlı bir duygu yelpazesine sahip olma ile karakterizedir. Psikopat bireyler sıklıkla pişmanlık, suçluluk veya başkalarına zarar vermeme konusunda empati kuramazlar. Duyguları zayıflık belirtisi olarak görürler ve gerçek duygusal bağlantılar kurmada zorluk yaşayabilirler (Cleckley, 1941).

Yaşam Tarzı Özellikleri: Psikopat bireyler genellikle parazit bir yaşam tarzı sürerler, diğer insanları kendi ihtiyaçlarını ve arzularını karşılamak için kullanırlar. Onlar kendilerine özel muamele ve ayrıcalıkların hakları olduğuna inanırlar. Psikopatlar, kendilerine ve başkalarına yönelik potansiyel sonuçları dikkate almadan, dürtüsel ve heyecan arayan davranışlarda bulunabilirler (Hare, 1991).

Antisosyal Davranışlar: Psikopati, antisosyal davranışlar ve suçlulukla yakından ilişkilidir. Psikopat bireyler sahtekarlık, hırsızlık, şiddet ve manipülasyon gibi bir dizi yasa dışı faaliyetle ilişkilendirilirler. Yakalanmaktan kaçınmak konusunda beceriklidirler ve toplumsal normlara ve kurallara karşı kayıtsızdırlar (Hare, 2003).

2.5.3.1. Psikopati Türleri

Psikopati, duygusuzluk, manipülatif davranışlar ve empati ve pişmanlık eksikliği gibi özelliklerle karakterize edilen karmaşık bir kişilik bozukluğudur. Psikoloji alanında, psikopatinin davranış kalıplarındaki ve kişilik özelliklerindeki farklılıklara dayanarak farklı tipleri veya alt tipleri ortaya konulmuştur. Evrensel olarak kabul gören bir sınıflandırma sistemi olmasa da, aşağıda yaygın olarak kabul gören psikopati tipleri bulunmaktadır:

Birincil Psikopati: Birincil psikopati, yüzeysel cazibe, büyüklük düşkünlüğü ve empati eksikliği gibi temel psikopatik özelliklere sahip bireyleri ifade eder. Bu bireyler genellikle manipülatif, duygusuz ve hak iddia eden olabilirler. Sıklıkla dürtüsel ve antisosyal davranışlar sergilerler (Hare, 1991; Patrick vd., 2009).

İkincil Psikopati: İkincil psikopati, travma, madde bağımlılığı veya olumsuz yaşam deneyimleri gibi çevresel faktörlerden etkilenen reaktif, dürtüsel ve antisosyal davranışları içerir. İkincil psikopatiye sahip bireyler, psikopatik özellikleri çevresel veya durumsal faktörlere bağlı olarak sergilerler ve çekirdek psikopatik kişilik yapısına sahip olmayabilirler (Patrick vd., 2009).

Başarılı Psikopati: Bu psikopati alt tipi, psikopatik özelliklere sahip olan ancak aynı zamanda yüksek düzeyde zeka, sosyal beceriler ve uyum yeteneği olan bireyleri ifade eder. Bu bireyler genellikle sosyal ve profesyonel ortamlarda başarılı olabilir ve kişisel veya mesleki hedeflerine ulaşmak için manipülatif taktikler kullanabilirler (Patrick vd., 2009).

Antisosyal Psikopati: Antisosyal psikopati, suçlu davranışlarla güçlü bir ilişkiye, dürtüsellik ve toplumsal normlara kayıtsızlığa sahiptir. Bu tür psikopatiye sahip bireyler sıklıkla saldırgan ve sömürücü davranışlarda bulunur, bu da genellikle yasal sorunlara ve diğer insanların haklarına ve refahına saygısızlığa yol açar (Hare, 1991).

Belirli Alt Tipler: Bazı araştırmacılar, psikopatiye ilişkin belirli özellikler veya davranışlar temel alınarak ek alt tipler önermektedir. Bunlar arasında, suçluluk duygusu ve pişmanlık eksikliğiyle karakterize edilen birincil duygusal psikopati ve duygusal

istikrarsızlık ve yoğun duygusal tepkilere sahip olan ikincil duygusal psikopati bulunur (Patrick vd., 2009).

Psikopati tiplerinin hala araştırılan ve tartışılan bir konu olduğunu belirtmek önemlidir. Bu tipolojilerin geliştirilmesi ve doğrulanması için daha fazla çalışma yapılması ve psikopatinin anlaşılmasını geliştirmeye yönelik potansiyel alt tiplerin incelenmesi gerekmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Kayırmacılık bireyler arasındaki ilişkiler ve çeşitli bağlantılar nedeni ile bir bireyin diğer bireylerden daha çok öne çıkması olarak tanımlanabilir. Nepotizm ise kayırmacılığın bir türü olmakla birlikte bireylerin akrabalık ilişkileri esas alınarak kayırılması anlamını taşımaktadır. (Özsemerci, 2003: 21) Farklı alanlarda faaliyetlerini sürdüren çeşitli niteliklere sahip organizasyonlarda nepotizme sıkça rastlanmaktadır. Organizasyonlarda ortaya çıkan nepotizm yani akraba kayırmacılığı organizasyonlara kısmen katkı sağlayabileceği gibi daha çok olumsuz etkileri ile zarar verebilmektedir.

Karanlık kişilik özellikleri ise bireylerin ortaya koyduğu toplum tarafından yadırganan ve sosyal hayatta doğru bulunmayan davranış biçimleridir. Günümüzde bireylerdeki güç sahibi olma isteği, saygınlık kazanma arzusu ve yönetme duygusunun baskın olması bireyler arası ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır. Bu nedenle bireylerde karanlık kişilik özellikleri yaygın olarak görülmektedir. Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri göstermesi organizasyon içerisindeki ilişkileri, davranışları ve tutumları doğrudan etkilemektedir. Organizasyonun performansı ve verimliliği de bu süreçlere göre değişmektedir.

Bu çalışma ile yöneticilerde bulunan karanlık kişilik özellikleri ile nepotizm(işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı) arasında bir ilişkinin olup olmadığı ve karanlık kişilik özelliklerinden makyavelizm, psikopati ve narsizmin nepotizmi nasıl etkilediğinin araştırılması amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Nepotizm, bireylerin aile bağlarına dayalı olarak işe alım, terfi ve diğer fırsatlar konusunda avantaj elde etmeye çalıştığı bir uygulama biçimidir. Bu olgu, toplumsal adaleti sarsar ve organizasyonlardaki profesyonelliğe dayalı belirli standartları zayıflatabilir. Karanlık kişilik özellikleri ise genel olarak toplum tarafından istenmeyen patolojik davranışlar olarak görülür (Jonason, 2015: 43). Bireylerdeki güç sahibi olma isteği, saygınlık kazanma arzusu ve yönetme duygusunun baskın olması bireyler arası ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır. Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri göstermesi

organizasyon içerisindeki ilişkileri, davranışları ve tutumları doğrudan etkilemektedir. Organizasyonun performansı ve verimliliği de bu süreçlere göre değişmektedir.

Yöneticinin karanlık kişilik özellikleri (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) ile bir örgütte yöneticilerin akrabalık bağı olan bireylere öncelik tanınması, ayrıcalıklı davranış sergilemesi, ehliyet ve liyakat gözetmeksizin işe alım yapılması ve akrabalık düzeyine göre terfi verilmesi son yıllarda organizasyonlarda göze çarpan ve organizasyonları genelde olumsuz etkileyen hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Erzurum ili için sosyo-ekonomik açıdan başat bir role sahip olan turizm sektöründe kış turizmi büyük önem arz etmektedir. Bu açıdan Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı konaklama tesislerinde sunulan hizmetlerin kalitesinin ve verimliliğinin artırılması; çalışanların çalıştıkları işletmelere olan bağlılıklarına, motivasyonlarına ve gösterdikleri performanslara bağlıdır. Çalışanların motivasyonu ve performansı ise çalışanlardaki nepotizm ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri algısından doğrudan etkilenmektedir.

Ayrıca yapılan literatür taramasında ise organizasyonların süreçlerine, performanslarına ve verimliliklerine etki eden yöneticinin karanlık kişilik özellikleri ve nepotizm(işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı) kavramlarını ele alan ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen çok fazla çalışmanın olmadığı görülmektedir. Hizmet (turizm) sektöründe bu araştırmanın ilkler arasında olması ayrıca önemini artırmaktadır.

Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı otellerde farklı pozisyonlarda görev yapan çalışanların nepotizm ve karanlık kişilik özellikleri algısını ölçen ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi araştıran bu çalışmayla günümüzde sıkça tartışılan ve organizasyonların performansları ile verimliliklerini doğrudan etkileyen iki önemli kavram arasındaki ilişki ortaya konulacaktır. Diğer yandan araştırmanın yapıldığı turizm işletmelerinin çalışanlarının verimliliklerini artırmalarına yönelik bilimsel bir kaynak oluşturması beklenmektedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma kapsamında nepotizm ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla anket tekniğinden yararlanılarak veriler elde edilmiştir. Maliyet açısından etkin olması, zamanın etkin kullanılabilmesi, uygulama yönünden kolay olması ve

elde edilen verilerin istatistiksel analizinin yapılabilmesi anket tekniği tercih edilmesinde etkili olmuştur. Elde edilen veriler, SPSS programı ile analiz edilmiştir. Normal dağılıma uygun olduğu saptanan verilere, geçerlilik analizi, faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI YER VE ZAMAN

Araştırma Erzurum ili Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı otellerde gerçekleştirilmiştir. Veriler 01-30 Kasım 2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Erzurum Teknik Üniversitesinden Etik Kurul raporu alınmıştır (2023-12-1).

3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmanın ana kümesini 2023 yılı itibarıyla Erzurum'da faaliyet gösteren yıldızlı otellerde istihdam edilen çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yıldızlı otel çalışanlarından veri toplanmıştır. Söz konusu tesislerde toplam çalışan sayısı 340 olarak belirlenmiştir. Bu araştırma evreninden % 95'lik güven sınırları içerisinde % 5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 181 olarak belirlenmiştir (Surveysystem, 2023). Örneklem büyüklüğü belirlenirken tesadüfi örnekleme yöntemlerine başvurulmuştur. Toplam 250 çalışana anket dağıtılmış ve 189 ankete geri dönüt alınmıştır. Hatalı veya eksik cevaplananlar elendikten sonra 181 anket analize dâhil edilmiştir. Ankete, 18 yaşından büyük olan turizm sektöründe istihdam edilen kişiler katılım sağlamışlardır.

3.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırma kapsamında nepotizm ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla anket tekniğinden yararlanılarak veriler elde edilmiştir. Maliyet açısından etkin olması, zamanın etkin kullanılabilmesi, uygulama yönünden kolay olması ve elde edilen verilerin istatistiksel analizinin yapılabilmesi anket tekniği tercih edilmesinde etkili olmuştur.

Demografik Bilgi Formu (EK-1): Ankete katılım sağlayan çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir düzeyi, çalışma süresi ve pozisyonu hakkında bilgi toplanmıştır. Katılımcılar tarafından doldurulan anket formlarında kişisel bilgiler alınmamış ve anketlere verilen cevaplar ise anonimleştirilmiştir.

Karanlık üçlü ölçeği (EK-2): SD3 (Short Dark Triad), Karanlık Üçlü'nün ölçümü için (Jones ve Paulhus, 2014) tarafından geliştirilmiş, kısaltılmış Karanlık Üçlü ölçeğidir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması (Özsoy ve diğ., 2017)

tarafından yapılmıştır. Ölçek narsisizm, Makyavelizm ve psikopati yapılarının her birini dokuzar madde ile ölçmektedir ve toplamda 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçek Türkçeye 5’li Likert ölçeği şeklinde uyarlanmıştır. Araştırmacılar ölçeğin Türkçe versiyonun geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varmıştır.

Nepotik tutum ölçeği (EK-3): Abdalla vd. (1998) tarafından geliştirilen ölçek üç boyutlu (terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık) ve toplam 12 ifadeden oluşmaktadır. Asunakutlu ve Avcı (2010)’nın çalışmasında ölçeğin Cronbach alfa katsayısı sırasıyla 0.88, 0.83, 0.67 bulunmuştur. Ölçüm düzeyi 5’li Likert ölçeğidir.

3.7. VERİLERİN TOPLANMASI

Veriler Erzurum’da faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan personellere çevrimiçi bir uygulama kullanılarak ve yüzyüze yapılan anketler aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmanın amacı, anket formunda yer almıştır. Katılımcılara anket linki sosyal medya üzerinden ulaştırılmıştır. Yüzyüze anketlerde ise katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilerek anket formunu elle doldurmaları talep edilmiştir. Katılımcılar demografik bilgileri içeren bölümü doldurduktan sonra sırayla nepotizm ve karanlık üçlü ölçeklerini doldurmuşlardır. Sonrasında araştırma sonlandırılmıştır.

3.8. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

Bağımsız değişkenler: Araştırmada bağımsız değişkenler yöneticinin karanlık kişilik özellikleri olan narsizm, makyavelizm ve psikopatidir.

Bağımlı değişkenler: Araştırmada nepotizm türleri olan işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı bağımlı değişken olarak kullanılmıştır.

3.9. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

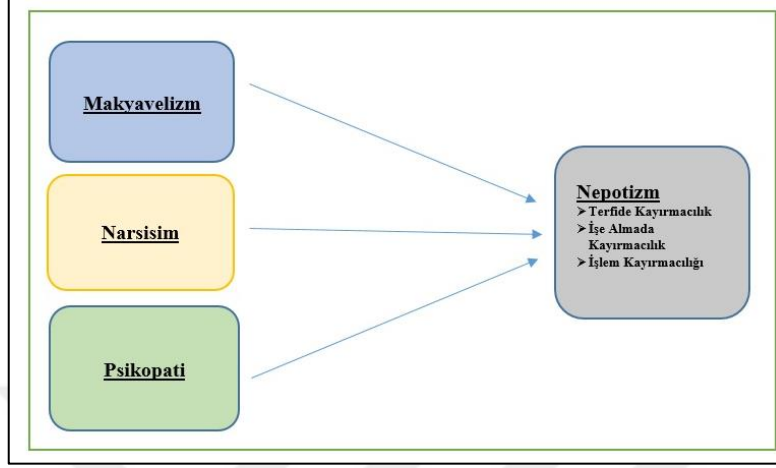
Elde edilen veriler, SPSS programı ile analiz edilmiştir. Normal dağılıma uygun olduğu saptanan verilere, geçerlilik analizi, faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

3.10. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırmada, nepotizm bir sonuç olarak ele alınmıştır ve yöneticinin karanlık kişilik özelliklerinin (Narsisim, Psikopati, Makyavelizm) Nepotik tutum üzerindeki etkisi

incelenmektedir. Araştırma modelindeki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki kavramsal ilişkiler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 2. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler



Yukarıdaki ifadeler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: “Bir organizasyonda, yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H2: “Bir organizasyonda yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H3: “Bir organizasyonda yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”

Bu hipotezler, çalışanların işyerlerinde kayırma algısı düzeyi ile yöneticileri veya üstleri tarafından sergilenen makyavelist yaklaşım düzeyi arasında bir bağlantı olduğunu öne sürmektedir. Eğer bu hipotezler doğruysa, daha yüksek makyavelist eğilimlere sahip bireylerin organizasyonlarda kayırmacı (terfide kayırmacılık, işe almada kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı) uygulamalarla meşgul olma olasılıklarının daha yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

H4: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H5: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H6: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”

Bu hipotezler, çalışanların işyerlerindeki nepotizmi nasıl algıladıkları ile yöneticilerinin veya üstlerinin sergilediği narsist kişilik düzeyleri arasında bir bağlantı olduğunu ortaya koyar. Bu hipotezler doğruysa, yüksek narsist eğilimlere sahip bireylerin organizasyonlar içinde daha fazla kayırmacı (işe almada kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, terfide kayırmacılık) uygulamalara katıldığını ifade eder.

H7: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H8: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”

H9: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”

Bu hipotezler, psikopatik özelliklere sahip liderlerin, empati eksikliği ve manipülasyon eğilimleri ile karakterize edildiği ve organizasyonlarında daha fazla kayırmacı (işe almada kayırmacılık, işlem kayırmacılığı, terfide kayırmacılık) uygulamalara katılma olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürer.

3.11. BULGULAR

3.11.1 Demografik Özellikler

Tablo 4.1’e göre; araştırmaya katılan katılımcıların % 61,3’ü erkek olup, büyük çoğunluğu oluşturmaktadırlar. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımına bakıldığında; %40,3’ünün 18-25 yaş grubunda, %19,3’ünün 26-35 yaş grubunda, %22,7’sinin 36-45 yaş grubunda, %13,3’ünün 46-55 yaş grubunda, %4,4’ünün ise 56 yaş üzeri grupta olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyine göre dağılımlarına bakıldığında; % 12,7’sinin ortaöğretim, %45,9’unun lise, % 37,6’sının lisans ve % 3,9’unun ise lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların toplam çalışma süreleri yönünden dağılımına bakıldığında; %41,4’ünün 0-4 yıl, % 20,4’ünün 5-9 yıl, % 16’sının 10-14 yıl, % 9,9’unun 15-19 yıl ve %12,2’sinin 20 yıl veya daha uzun süredir çalışmakta olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların işletmedeki yöneticilik pozisyonu açısından dağılımına bakıldığında; % 23,2’sinin yönetici pozisyonunda olduğu, % 76,8’inin ise yönetici olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların gelir düzeylerine göre dağılımına bakıldığında; %69,1’inin gelirinin 11.500-13.499 ₺, %21,5’inin gelirinin 13.500-18.499 ₺, %6,6’sının gelirinin 18.500-23.499 ₺ ve %2,8’inin 23.500 ₺ ve üzerinde olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	111	61,3
	Kadın	70	38,7
Yaş	18-25	73	40,3
	26-35	35	19,3
	36-45	41	22,7
	46-55	24	13,3
	56 ve üzeri	8	4,4
Eğitim Durumu	Ortaöğrenim	23	12,7
	Lise	83	45,9
	Lisans	68	37,6
	Y.Lisans/Doktora	7	3,9
	0-4	75	41,4
Çalışma Süresi	5-9	37	20,4
	10-14	29	16
	15-19	18	9,9
	20 ve üzeri	22	12,2
Gelir Düzeyi	11.500-13.499	125	69,1
	13.500-18.499	39	21,5
	18.500-23.499	12	6,6
	23.500 ve üzeri	5	2,8
Yönetici mi?	Evet	42	76,8
	Hayır	139	23,2

3.11.2. Ölçeklerin Güvenilirliği

Tablo 2'ye göre; yöneticinin karanlık kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla kullanılan ve 12 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,941 olduğu ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistikleri tablosunda madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine düşüreceği gözlemlenmektedir. Bu çerçevede mevcut 12 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir. Toplam ortalamanın 26,69 olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Karanlık Kişilik Özellikleri

Madde-Toplam İstatistikleri					
Karanlık Kişilik Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde- Toplam Korelasyonu	R ² Çoklu Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
1	26,82	142,402	,657	,599	,945
2	26,85	140,983	,740	,691	,943
3	26,64	137,698	,775	,649	,941
4	26,65	136,317	,819	,736	,940
5	26,69	138,948	,779	,659	,941
6	26,80	139,471	,763	,690	,942
7	26,81	138,590	,814	,714	,940
8	26,73	140,110	,743	,670	,943
9	26,65	139,374	,760	,651	,942
10	26,41	139,310	,749	,649	,942
11	26,54	140,617	,702	,641	,944
12	26,69	140,248	,709	,641	,944

Tablo 3'te Nepotik tutumu ölçmek amacıyla kullanılan ve 14 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,941 olduğu ve ölçeğin yüksek güvenirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çerçevede mevcut 14 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir. Toplam ortalamanın 30,89 olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Nepotik Tutum

Nepotik Tutum Ölçeği Soru No	Madde-Toplam İstatistikleri				Madde çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	R ² Çoklu Korelasyon	
1	31,02	176,173	,703	,604	,942
2	30,86	174,902	,708	,731	,940
3	30,92	172,803	,790	,702	,940
4	30,85	176,776	,736	,668	,941
5	30,81	173,945	,780	,669	,940
6	30,87	173,576	,799	,713	,940
7	30,92	174,736	,767	,657	,940
8	31,15	181,938	,598	,494	,945
9	30,99	176,145	,749	,633	,941
10	31,05	176,562	,770	,665	,940
11	30,94	176,299	,735	,615	,941
12	30,90	177,465	,722	,619	,942
13	30,74	178,068	,694	,589	,942
14	30,45	181,813	,511	,386	,942

3.11.3. Faktör Analizi**3.11.3.1. Çalışanların Yöneticinin Karanlık Kişilik Özelliklerine İlişkin Görüşleri**

Yöneticinin karanlık kişilik özelliklerini ölçen 12 ifadeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 4.4.'te özetlenmiştir.

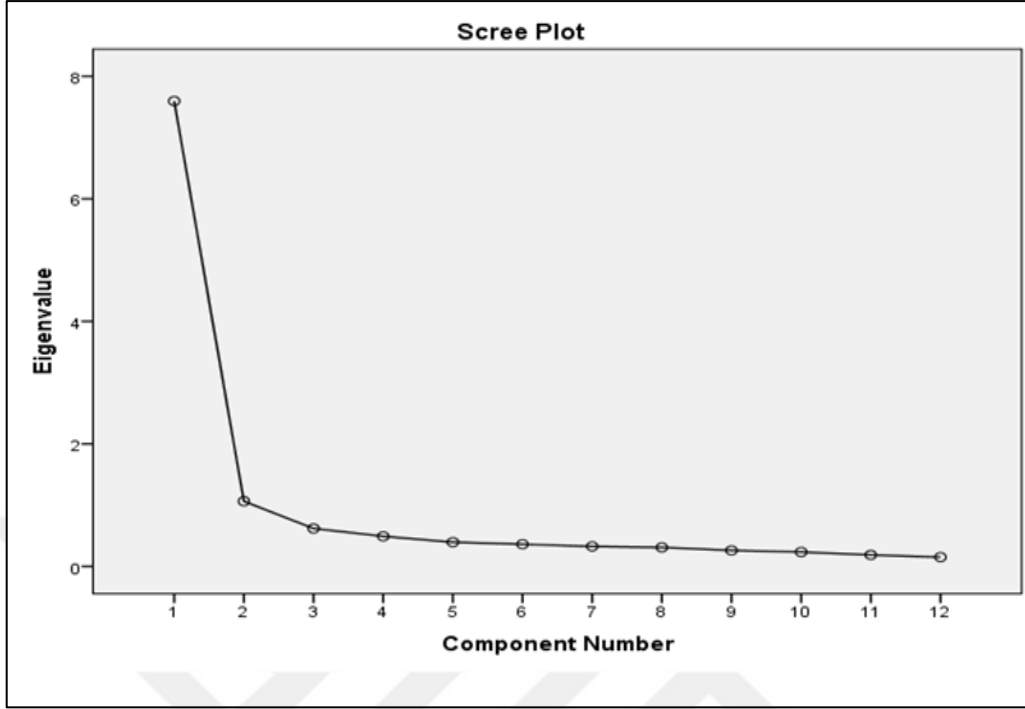
Tablo 4. Karanlık Kişilik Özellikleri

DEĞİŞKEN NO	Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa (Tplm 0,941)	KMO
Faktör: Makyavelizm			63,298	0,931	0,927
M1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) işlerinin yürütmesi için başkalarını manipüle etme eğilimindedir.		,810			
M2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler)in istediğini elde etmek için hileye başvurmuşluğu ya da yalan söylemişliği vardır.		,838			
M3-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) istediğini elde etmek için pohpohlamaya başvurur.		,748			
M4-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) kendi çıkarları için başkalarını kullanma eğilimindedir.		,734			
P1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) yönetsel uygulamalarından pişmanlık duymama eğilimindedir.		,739			
P2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) davranışlarının ahlaki boyutunu umursamama eğilimindedir.		,681			
P3-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) duyarsız ya da duygusuz olma eğilimindedir.		,694			
Faktör: Narsizm			8,864	0,903	
P4-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) alaycı davranmaya eğilimlidir.		,667			
N1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarının kendisine hayranlık duymasını istemeye eğilimlidir.		,748			
N2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarının kendisini dikkate almasını istemeye eğilimlidir.		,786			
N3-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) prestij ya da statü arayışında olma eğilimindedir.		,817			
N4-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarından özel iyilikler bekleme eğilimlidir.		,838			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000				Toplam Varyans	72,162

Yöneticinin karanlık kişilik özelliklerine ilişkin 12 maddenin KMO değeri 0,927 olup, küresellik derecesi de anlamlıdır. Dolayısıyla veriler açıklayıcı faktör analizi yapmaya uygundur. Yukarıdaki tabloya göre on iki madde iki faktör üzerinde toplanmaktadır. Bu faktörler toplam varyansın % 72.162'sini açıklamaktadır.

Faktör yükünü gösteren grafik aşağıda verilmiştir. Buna göre iki alt boyut vardır. Bu iki alt boyut makyavelizm ve narsizmdir. Psikopatiji ölçen ifadelere ait faktör yükleri diğer iki alt boyutta toplanmıştır.

Grafik 1. Yöneticinin Karanlık Kişilik Özelliklerine Ait Alt Boyutlar



Tablo 5 'te yöneticinin karanlık kişilik özelliklerine ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 5. Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		Ort ̄X	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Karanlık Kişilik Özellikleri	1	65	35,9	54	29,8	28	15,5	12	6,6	22	12,2	181	100	2,29	1,341
	2	62	34,3	61	33,7	23	12,7	18	9,9	17	9,4	181	100	2,27	1,285
	3	59	32,6	48	26,5	28	15,5	21	11,6	25	13,8	181	100	2,48	1,405
	4	55	30,4	61	33,7	18	9,9	20	11	27	14,9	181	100	2,46	1,408
	5	56	30,9	52	28,7	35	19,3	16	8,8	22	12,2	181	100	2,43	1,334
	6	60	33,1	62	34,3	23	12,7	14	7,7	22	12,2	181	100	2,31	1,331
	7	63	34,8	53	29,3	27	14,9	22	12,2	16	8,8	181	100	2,31	1,301
	8	58	32	54	29,8	30	16,6	19	10,5	20	11	181	100	2,39	1,327
	9	58	32	44	24,3	32	17,7	30	16,6	17	9,4	181	100	2,47	1,340
	10	47	26	38	21	39	21,5	35	19,3	22	12,2	181	100	2,71	1,361
	11	51	28,2	47	26,0	32	17,7	29	16,0	22	12,2	181	100	2,58	1,366
	12	59	32,6	53	29,3	24	13,3	23	12,7	22	12,2	181	100	2,43	1,375
Genel Ortalama													2,426		

Tabloya göre yöneticinin karanlık kişilik özelliklerine ait ifadeler arasındaki “Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarının kendisini dikkate almasını istemeye eğilimlidir.” ifadesi en yüksek ortalamaya (2,71) sahiptir.

3.11.3.2. Çalışanların Yöneticinin Nepotik Tutuma İlişkin Görüşleri

Çalışanların Nepotik tutum algısını ölçmeye yönelik 14 maddeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 6’da özetlenmiştir.

Tablo 6. Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri

DEĞİŞKEN NO	Fktr	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa (Tplm 0,941)	KMO
Faktör: Terfide Kayırmacılık			59,241	0,929	0,942
T1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.		,604			
T2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede ne kadar başarılı olursam olayım örgüt yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.		,739			
T3-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.		,748			
T4-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır		,820			
T5-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.		,787			
İ1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer çalışanlardan itibar görmektedir.		,805			
İ2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede ki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.		,763			
İ-3Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.		,698			

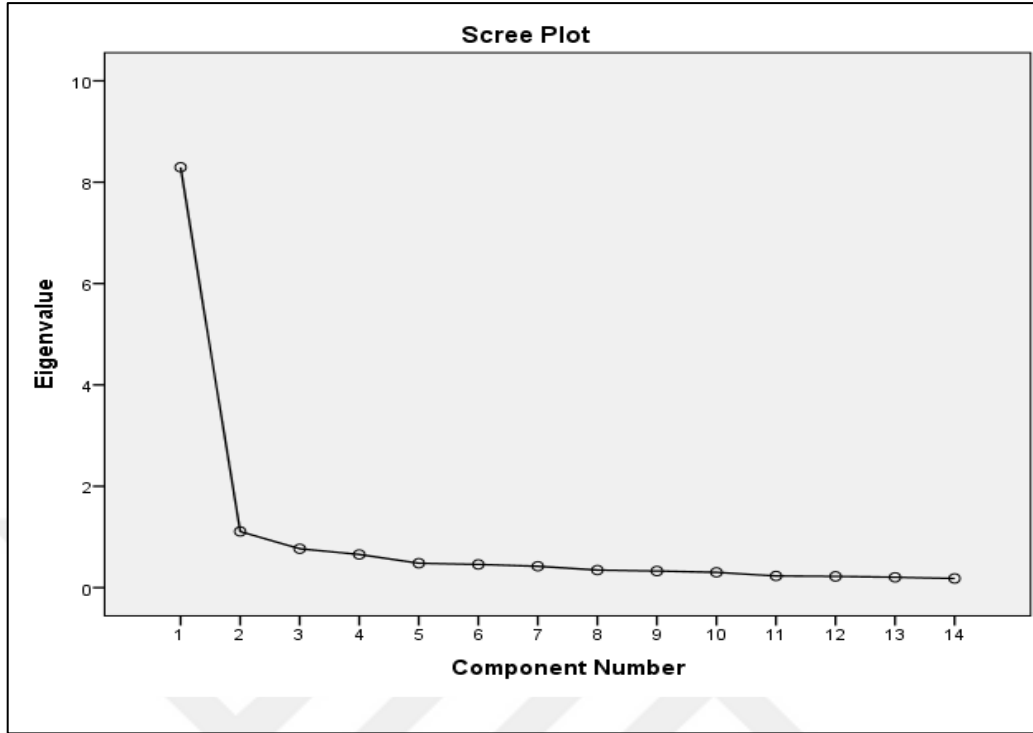
Tablo 6. (devamı)

Faktör: İşe Almada Kayırmacılık					
İ4-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.		,568			
İ5--Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar örgütün kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.		,666			
İ6-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.		,647			
İA1-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.		,786			
İA2-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.		,747	7,92		
İA3-Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.		,783			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000				Toplam Varyans	67,161

Nepotik tutuma ilişkin on dört maddenin KMO değeri 0,942 olup, küresellik derecesi de anlamlıdır (p=0,000). On dört maddeden oluşan bu faktöre “Nepotik tutum” adı verilmiştir. Bu faktör toplam varyansın % 67,161’ini açıklamaktadır.

Faktör yükünü gösteren grafik aşağıda verilmiştir. Buna göre iki alt boyut vardır. Bu iki alt boyut işe almada kayırmacılık ve terfide kayırmacılıktır. İşlem kayırmacılığını ölçen ifadelerle ait faktör yükleri diğer iki alt boyutta toplanmıştır.

Grafik 2. Nepotik Tutum Alt Boyutları



Tablo 4.7.'de nepotik tutuma ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir:

Tablo 7. Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özellikleri İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Ort	s.s
														$\bar{X}$	
Nepotik Tutum	1	76	42,0	44	24,3	19	10,5	24	13,3	18	9,9	181	100	2,25	1,382
	2	57	31,5	55	30,4	24	13,3	29	16,0	16	8,8	181	100	2,41	1,319
	3	71	39,2	40	22,1	26	14,4	24	13,3	20	11,0	181	100	2,35	1,400
	4	55	30,4	56	30,9	24	13,3	32	17,7	14	7,7	181	100	2,42	1,298
	5	59	32,6	46	25,4	29	16,0	28	15,5	19	10,5	181	100	2,46	1,363
	6	61	33,7	51	28,2	24	13,3	27	14,9	18	9,9	181	100	2,39	1,352
	7	65	35,9	48	26,5	23	12,7	29	16,0	16	8,8	181	100	2,35	1,347
	8	78	43,1	49	27,1	19	10,5	25	13,8	10	5,5	181	100	2,12	1,261
	9	68	37,6	50	27,6	23	12,7	26	14,4	14	7,7	181	100	2,28	1,308
	10	70	38,7	46	25,4	31	17,1	23	12,7	11	6,1	181	100	2,22	1,256
	11	65	35,9	45	24,9	36	19,9	15	8,3	20	11	181	100	2,32	1,323
	12	60	33,1	48	26,5	31	17,1	28	15,5	14	7,7	181	100	2,37	1,286
	13	49	27,1	51	28,2	34	18,8	29	16,0	18	9,9	181	100	2,52	1,301
	14	45	24,9	41	22,7	27	14,9	36	19,9	32	17,7	181	100	2,82	1,447
Genel Ortalama												2,376			

Tabloda gösterilen sonuçlara göre; Nepotik tutuma ait ifadeler arasındaki “Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.” ifadesi en yüksek ortalamaya (2,82) sahiptir.

3.11.4. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Makyavelizmin terfide kayırmacılık ($r= 0,616$, $p=0.000$) ve işe almada kayırmacılık ($r= 0,698$, $p=0.000$) ile anlamlı ve olumlu ilişkisi bulunmaktadır. Ayrıca Narsizmin terfide kayırmacılık ($r= 0,421$, $p=0.000$) ve işe almada kayırmacılık ile anlamlı ve olumlu olarak ilişkileri vardır.

Tablo 8. Korelasyon Analizi

	Değişken	X	Std.S	1	2	3	4
1	Terfide Kayırmacılık	2,3419	1,09407	1			
2	İşe Almada Kayırmacılık	2,4324	1,06943	,763**	1		
3	Makyavelizm	2,3639	1,13063	,616**	,655**	1	
4	Narsizm	2,5110	1,14718	,421**	,566**	,764**	1

3.11.5. Regresyon Analizi

Yöneticinin karanlık kişilik özelliklerinin nepotizm üzerine etkisi incelenirken, narsizm ve makyavelizmin aracı değişken rolü oynayıp oynamadığının araştırılması için basit regresyon analizi uygulanmıştır. Otokorelasyon olarak adlandırılan ve hata terimlerinin birbirleri ile ilişkili olması durumunun incelenmesi amacı ile Durbin-Watson (D-W) testi yapılmıştır.

Hipotezlerin kabul edilip edilmeyeceği belirlenirken ilgili regresyon denklemlerindeki β katsayıları yeni değişkenlerin ilave edilmesiyle R2 değerinde gözlenen değişim ve R2'deki değişimin istatistiki açıdan anlamlılığını gösteren F değerleri dikkate alınmıştır.

İşe alma ve terfide kayırmacı uygulamaların bağımlı değişken olarak alındığı doğrudan etkiye yönelik regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 4.9’da özetlenmiştir.

Tablo 9. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	β	t	p	F	R ²	ΔR^2	Durbin-Watson
NARSİZM	İŞE	0,526	0,566	9,183	0,000	84,333	0,320	0,316	1,513
MAKYAVELİZM	ALMA	0,620	0,655	11,608	0,000	134,750	0,429	0,426	1,599
NARSİZM		0,401	0,421	6,209	0,000	38,547	0,177	0,173	1,619
MAKYAVELİZM	TERFİ	0,596	0,616	10,472	0,000	109,661	0,380	0,376	1,766

Tablo 9’a göre yöneticilerin narsist kişilik özelliklerinin işe alma süreçlerinde kayırmacılığı anlamlı ve olumlu olarak etkilediği görülmektedir. Narsist kişilik özellikleri işe alma süreçlerinde kayırmacı uygulamaların % 31,60’ını açıklamaktadır. Yöneticilerin Makyavelist kişilik özelliklerinin işe alma süreçlerinde kayırmacı tutum sergilenmesinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunduğu görülmektedir. Bu durum işe alma süreçlerinde kayırmacı uygulamaların % 42,60’ını açıklamaktadır.

Yöneticilerin narsist kişilik özelliklerinin terfide kayırmacı uygulamaları anlamlı ve olumlu olarak etkilediği ve terfide kayırmacı uygulamaların % 17,3’ünü açıklamaktadır. Yöneticilerin Makyavelist kişilik özelliklerinin de terfide kayırmacı uygulamalarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemekte ve terfide kayırmacılığın % 37,6’sını açıklamaktadır.

Hipotez testlerinin sonuçları Tablo 10’da özetlenmiştir.

Tablo 10. Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H1: “Bir organizasyonda, yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Kabul edildi
H2: “Bir organizasyonda yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Kabul edildi
H3: “Bir organizasyonda yöneticilerin makyavelist kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”	Test Edilemedi
H4: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Kabul edildi
H5: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Kabul edildi
H6: “Bir organizasyonda yöneticilerin narsist kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”	Test Edilemedi
H7: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri terfide kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Test Edilemedi
H8: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri işe alım süreçlerinde kayırmacılığı olumlu etkiler.”	Test Edilemedi
H9: “Bir organizasyonda yöneticilerin psikopatik kişilik özellikleri işlem kayırmacılığını olumlu etkiler.”	Test Edilemedi

3.11.6. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın esas amacı olmamasına rağmen bilgilendirmek amacı ile bireysel farklılıkları ölçen testler yapılmıştır. Yönetici olup olmama ve cinsiyet bağımsız değişkenleri için t test analizleri yapılmış her ikisinde de anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Eğitim, çalışma yılı, gelir düzeyi ve yaş için one way anova analizleri yapılmış benzer şekilde anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Bu nedenle bilgilendirici tablolar verilmemiştir. Aslında bu beklenen bir durumdur. Çünkü katılımcılar kendi karanlık kişilik özelliklerine ait algılarını değil yöneticilerin karanlık kişilik özelliklerine ilişkin algılarını yansıtmışlardır. Bu nedenle anlamlı bir farklılık görülmemiş olabilir.

3.11.7. Literatür Araştırması

Bu araştırma sürecinde yapılan literatür taramasında karanlık kişilik özelliklerinin altboyutları olan narsisim, makyavelizm ve psikopati ile nepotizmin alt boyutları olan işe almada kayırmacılık, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Nepotizm ve karanlık kişilik özelliklerinin ayrı ayrı farklı kavramlarla ilişkisini inceleyen birçok çalışmanın olduğu görülmüştür.

Değişkenlerin birbiri ile olan ilişkilerini inceleyen araştırmalar, örgüt ortamında yöneticilerin adil ve eşitlikçi bir sistem kuramamalarının sonuçlarının çalışanlar üzerinde oluşturduğu etkilere odaklanmaktadır. Özellikle nepotizmin olumsuz etkilerini ortaya koyan ve yönetim stratejilerinin geliştirilmesine katkıda bulunma amacı taşımakta olduğu gözlenmektedir.

Lillienfeld ve diğerleri (2012), psikopatinin iş ve siyasette daha başarılı olabileceğini vurgulamaktadır. Bu araştırmanın sonucunda, makyavellistlerin kaynaklara erişimi kolaylaştıran eylemlere yönelme eğiliminde olduğu görülmüştür. Nepotizmi tercih eden Machiavellistlerin kaynaklara erişim maliyetleri, yetenekleri doğrultusunda fırsatlar yaratma ve sömürme yeteneklerinden dolayı diğer işçilere göre daha düşük olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi süreçlerinde kaynak tahsisi olarak ifade edilebilecek kişisel ağların kullanımı, işletmelerin sürdürülebilirliğini tehdit edecek bir şekilde kullanılabileceği belirtilmektedir.

Krupp ve diğerleri (2013), psikopatların akrabalarına zarar vermekten korktuklarını, ancak akrabaları olmayanların yüksek risk altında olduğunu belirtti. Başarılı bir çalışanın yerine, hem Makyavelist hem de sosyal ağları kullanabilen bir çalışanın nepotizm yoluyla

terfi ettirilmesinin, terfi nedeniyle statü ve maaş gibi kazançlarda artışın başarılı çalışan ve iş ortamındaki diğer çalışanlar üzerinde etkisi olabileceği ifade edilmiştir. Örgütsel adaletin dengesi ve diğerlerinin eşitliği etkilediği olumsuz psikolojik etkiler, çekilme, işten uzaklaşma ve performans düşüşü gibi istenmeyen sonuçlarla karşılaşma gibi istenmeyen sonuçlara yol açabileceği belirtilmiştir.

Özsoy ve Ardıç'ın 2017 yılında yapmış olduğu çalışmada ise karanlık üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmiştir. Araştırmada veriler, İstanbul'da faaliyet gösteren iki ayrı özel sigorta şirketi çalışanlarının katılımı ile elde edilmiştir. Bu kapsamda toplamda 204 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, narsisizm, makyavelizm ve psikopati iş tatmini ile negatif ve anlamlı bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Makyavelizm ve psikopatiye kıyasla, narsisizm iş tatmini ile daha zayıf düzeyde ilişkilendirilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, sadece psikopati iş tatminini negatif yönde etkilemiştir.

Kahraman tarafından 2020 yılında okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve bunların öğretmenler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilen 16 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin kayırmacı uygulamaları, kayırılan kişiler ve bu uygulamaların öğretmenler üzerinde bıraktıkları etkiler ortaya konmuştur. Okullardaki kayırmacı uygulamalar öğretmenlerin adalet duygularını etkilemekte olduğu ve onlarda okuldan ayrılma isteği uyandırmakta olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmada kayırmacılığın nedenleri arasında güç sağlama, saygınlık kazanma, güvensizlik, üst yönetime yaranma gibi narsist, Makyavelist ve psikopatik kişilik özelliklerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Toprak'ın 2021 yılında yapmış olduğu çalışmada makyavelizm ve narsizm kişilik özelliklerinin etik dışı davranışlar üzerindeki etkisini incelenmiştir. Bu amaçla Ankara'da özel sektör ve kamuda çalışan 385 beyaz yakalı katılımcıdan çevrimiçi anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, makyavelizm, etik dışı davranma üzerinde pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Moka tarafından yapılan çalışmada (2022) etik liderliğin nepotizmle örgütsel sessizlik ve nepotizmle örgütsel adalet ilişkisinde aracılık rolünün araştırılması amacıyla yapılmıştır. Çalışma evrenini Kosova'nın Priştine ve Prizren illerinden birer kamu ve özel kurum olmak üzere toplam dört hastane oluşturmaktadır. Yapılan analizler sonucunda etik

liderliğin, nepotizmle örgütsel sessizlik ilişkisinde ve nepotizmle örgütsel adalet ilişkisinde kısmi olarak aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

2023 yılında Üzüm ve Özkan tarafından yapılan çalışmada Jonason & Webster'in (2012) kişisel özelliklerin evrimine atıfta bulunarak, makyavelizmin nepotizm üzerindeki etkisini incelenmiştir. Genellikle insan kaynakları yönetimi ve kültürel perspektiften ele alınan nepotizm, bu araştırma ile karanlık kişilik özellikleri ile olan ilişkisi açısından ele alınmıştır. Araştırmada, klinik olmayan Makyavelist kişilik özelliklerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerinden terfi ve işe alma sürecini etkileyişine yönelik kavramları birleştirmeye odaklanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Adana'daki enerji sektöründe faaliyet gösteren şirketler oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Kolayda örnekleme tekniğiyle 243 katılımcıya ulaşılmıştır. Makyavelizm ile terfide kayırmacılık ve işe alımda kayırmacılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmüştür.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Nepotizm, bireylerin aile bağlarına dayalı olarak işe alım, terfi ve diğer fırsatlar konusunda avantaj elde etmeye çalıştığı bir uygulama biçimidir. Bu olgu, toplumsal adaleti sarsar ve organizasyonlardaki profesyonelliğe dayalı belirli standartları zayıflatabilir. İnsanoğlunun varlığı ile ortaya çıkan ve tamamen içgüdüsel bir davranış biçimi olan kayırmacılık, günlük yaşantımızda, sosyal çevremizde ve çalışma hayatımızda çok sık karşılaştığımız bir kavramdır.

Karanlık kişilik özellikleri ise genel olarak toplum tarafından istenmeyen patolojik davranışlar olarak görülür (Jonason, 2015: 43). Organizasyonlarda karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylere ve yöneticilere sıklıkla rastlanmaktadır. Bireylerdeki güç sahibi olma isteği, saygınlık kazanma arzusu ve yönetme duygusunun baskın olması bireyler arası ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır. Toplumda artan güç ve statü eğiliminin, başka bireylerle kurulan ilişkilerin önüne geçmesi nedeniyle karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin oranı giderek artmaktadır. Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri göstermesi organizasyon içerisindeki ilişkileri, davranışları ve tutumları doğrudan etkilemektedir. Organizasyonun performansı ve verimliliği de bu süreçlere göre değişmektedir.

Günümüzde sıkça tartışılan ve organizasyonların performansları ile verimliliklerini doğrudan etkilediği düşünülen iki önemli kavram olan “Yöneticinin Karanlık Kişilik Özellikleri” ve “Nepotizm” arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmaya yönelik yapılan bu araştırmada öncelikli olarak detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda bu kavramlara ilişkin bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Araştırmanın ilk bölümünde kayırmacılık kavramı, kayırmacılığın türleri, kayırmacılık ile ilişkili kavramlar, akraba kayırmacılığı olarak tanımlanan ancak genel olarak kayırmacılığı ifade eden nepotizm kavramı, nepotizmin geçmişten günümüze seyri, nepotizmin nedenleri ve nepotizmin organizasyonlara etkileri ele alınmıştır. İkinci bölümde ise kişilik kavramı, yönetici kavramı, karanlık kişilik özellikleri ve alt boyutları, yöneticinin karanlık kişilik özelliklerinin bireylere, organizasyonlara ve topluma etkileri ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise yöneticinin karanlık kişilik özellikleri ile nepotizm arasındaki ilişki araştırma kapsamında elde edilen veriler ve yapılan analizler ışığında açıklanmıştır.

Araştırmada, Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı otellerde farklı pozisyonlarda görev yapan çalışanlara yönelik hazırlanan anketler yüzyüze görüşmeler ve çevrimiçi uygulamalar aracılığı ile doldurtulmuştur. Toplam 250 çalışana anket dağıtılmış

ve 189 ankete geri dönüt alınmıştır. Hatalı veya eksik cevaplananlar elendikten sonra 181 anket analize dâhil edilmiştir. Araştırmada anket yöntemi kullanılarak elde edilen veriler SPSS programında analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Katılımcıların demografik bilgileri incelendiğinde; araştırmaya katılanların % 61,3 (n=111)'ünü erkek katılımcılar oluştururken % 38,7 (n=70)'sini kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımına bakıldığında; %40,3 'ünün 18-25 yaş grubunda, %19,3'ünün 26-35 yaş grubunda, %22,7'sinin 36-45 yaş grubunda, %13,3'ünün 46-55 yaş grubunda, %4,4'ünün ise 56 yaş üzeri grupta olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyine göre dağılımlarına bakıldığında; % 12,7'sinin ortaöğretim, %45,9' unun lise, % 37,6' sının lisans ve % 3,9' unun ise lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların toplam çalışma süreleri yönünden dağılımına bakıldığında; %41,4'ünün 0-4 yıl, % 20,4'ünün 5-9 yıl, % 16'sının 10-14 yıl, % 9,9'unun 15-19 yıl ve %12,2'sinin 20 yıl veya daha uzun süredir çalışmakta olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların işletmedeki yöneticilik pozisyonu açısından dağılımına bakıldığında; % 23,2'sinin yönetici pozisyonunda olduğu, % 76,8'inin ise yönetici olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların gelir düzeylerine göre dağılımına bakıldığında; %69,1'inin gelirinin 11.500-13.499 ₺, %21,5'inin gelirinin 13.500-18.499 ₺, %6,6'sının gelirinin 18.500-23.499 ₺ ve %2,8'inin 23.500 ₺ ve üzerinde olduğu görülmüştür. Yönetici olup olmama ve cinsiyet bağımsız değişkenleri için t test analizleri yapılmış her ikisinde de anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Eğitim, çalışma yılı, gelir düzeyi ve yaş için one way anova analizleri yapılmış benzer şekilde anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır.

Yöneticinin karanlık kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla kullanılan ve 12 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,941 olduğu ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Nepotik tutumu ölçmek amacıyla kullanılan ve 14 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin ise 0,941 olduğu ve ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre araştırmaya katılanların yöneticinin karanlık kişilik özellikleri ile ilgili görüşleri incelendiğinde; çalışanlarda yöneticilerin narsist ve makyavelist tutum eğiliminde oldukları algısı olduğu görülmektedir. Yöneticinin karanlık kişilik özelliklerine ait ifadeler arasında bulunan “Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede

yönetici(ler) başkalarının kendisini dikkate almasını istemeye eğilimlidir.” ifadesi en yüksek ortalamaya (2,71) sahiptir. Nepotik tutum ile ilgili görüşleri incelendiğinde ise çalışanların yöneticilerin işe almada ve terfide kayırmacı bir yaklaşım sergileme eğiliminde yönünde algıya sahip oldukları görülmektedir. Nepotik tutuma ait ifadeler arasında bulunan “Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.” ifadesi en yüksek ortalamaya (2,82) sahiptir.

Yöneticilerin narsist kişilik özelliklerinin terfide kayırmacı uygulamaları anlamlı ve olumlu olarak etkilediği ve terfide kayırmacı uygulamaların % 17,3’ünü açıklamaktadır. Narsist kişilik özelliklerinin işe alma süreçlerinde kayırmacılığı anlamlı ve olumlu olarak etkilediği görülmektedir. Narsist kişilik özellikleri işe alma süreçlerinde kayırmacı uygulamaların % 31,60’ını açıklamaktadır. Yöneticilerin makyavelist kişilik özelliklerinin de terfide kayırmacı uygulamalarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemekte ve terfide kayırmacılığın % 37,6’sını açıklamaktadır. Yöneticilerin makyavelist kişilik özelliklerinin işe alma süreçlerinde kayırmacı tutum sergilenmesinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunduğu görülmektedir. Bu durum işe alma süreçlerinde kayırmacı uygulamaların % 42,6’sını açıklamaktadır.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Makyavelizmin, terfide kayırmacılık ($r= 0,616$, $p=0.000$) ve işe almada kayırmacılık ($r= 0,698$, $p=0.000$) ile anlamlı ve olumlu ilişkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. 2023 yılında Üzümlü ve Özkan tarafından yapılan çalışmada Makyavelist kişilik özelliklerinin terfi ve işe alımda kayırmacılığa olumlu ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çalışmada elde edilen sonuçlar bu çalışma sonucunda elde edilen sonuçları destekler niteliktedir. Ayrıca Narsizmin de terfide kayırmacılık ($r= 0,421$, $p=0.000$) ve işe almada kayırmacılık ile anlamlı ve olumlu olarak ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Kahraman tarafından 2020 yılında yapılan çalışmada güç sağlama, saygınlık kazanma, güvensizlik, üst yönetime yaranma gibi narsist, makyavelist ve psikopatik kişilik özelliklerinin kayırmacı tutuma neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kahraman tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da bu çalışmada elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler ve yapılan analizler sonucunda; yöneticilerin makyavelist ve narsist kişilik özelliklerinin işe alım ve terfi süreçlerinde kayırmacı uygulamaları olumlu etkilediği görülmüştür. Bunun yanında yapılan analizler sonucunda psikopati ve işlem kayırmacılığı alt boyutları yapısal geçerliliği sağlamadıkları için

analizden çıkarılmıştır. Bu sonuçlar Üzüm ve Özkan'ın (2023) çalışması ile benzerlik göstermektedir.

Yöneticiler organizasyonların işleyişinde merkezi bir role sahiptirler; çünkü organizasyonların hedeflerini, çeşitli yönlendirmelerle faaliyetlerin koordinasyonu sağlayarak başarılarına yardımcı olurlar. Yöneticilerin rolleri, işlevleri ve becerileri organizasyon içindeki başarı ve verimlilik açısından kritik öneme sahiptir. Yöneticilerin karanlık kişilik özellikleri nepotik tutum sergilemelerine neden olmakta ve organizasyonların verimlilikleri azalmaktadır. Çalışan motivasyonunun artırılması ve organizasyonların daha verimli olmasını sağlamak amacıyla bu iki kavramın birbiriyle ilişkisinin anlaşılması, neden oldukları olumsuz sonuçların tespit edilmesi, organizasyonların bu olumsuz etkilerle etkin bir şekilde mücadele edilebilmesi için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

Günümüzde karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylere toplumda sıklıkla rastlanmaktadır. Toplumda artan güç ve statü eğilimi, başka bireylerle kurulan ilişkilerin önüne geçmesi nedeniyle karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin oranını giderek arttırmaktadır. Bu nedenle iş hayatında veya sosyal çevrelerde karanlık kişilik özelliklerine sahip işgören ve yöneticilerle sık sık karşılaşılması ve bu bireylerin istihdam edilmeleri kaçınılmaz bir gerçek haline gelmektedir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre Nepotik tutum ve yöneticilerin karanlık kişilik özelliklerinin organizasyonlara olan etkisini de göz önünde bulundurarak birtakım öneriler sunulabilir.

- Organizasyonlarda çalışanların motivasyonlarının ve performanslarının artırılması için kurumsal yapılar oluşturulmalı, işe almada ve terfi süreçlerinde subjektif değil daha objektif kriterler belirlenmelidir.
- Değerlendirme süreçleri hesap verilebilir ve şeffaf olarak yürütülmelidir.
- Adil bir düzen oluşturulmalı ve işleyişte yöneticilerin karanlık kişilik özelliklerinin organizasyonlara olumsuz etkilerini en aza indireyecek gerekli mekanizmalar geliştirilmelidir.
- Nepotizm ve yöneticinin karanlık kişilik özellikleri kavramları ve bu iki kavram arasındaki ilişki üzerine bilimsel çalışmaları artırılmalıdır.
- Kamu ve özel sektör dinamikleri göz önünde bulundurularak organizasyonların etkinliğinde neden olduğu olumsuz sonuçlar ile ilgili daha kapsamlı araştırmaları yapılmalı ve belirlenen sorunlara ilişkin çeşitli öneriler geliştirilmelidir.

- Zaman ve mali kaynak kısıtları nedeni ile Palandöken Kayak Merkezinde faaliyet gösteren turizm işletmeleri ile sınırlı olarak yapılan bu çalışma genişletilerek farklı sektörlerde ele alınmalıdır.



KAYNAKÇA

- Abbasi, R. N., Hasan, I., & Sarwar, G. (2019). **Does economic development reduce nepotism?** Journal of Corporate Finance, 54, 37-55.
- Abdalla, H. F., Maghrabi, A.S. & Raggad, B.G. (1998). **Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism, a crosscultural study.** International Journal of Manpower, 19(8), ss.554- 570.
- Acar, M. (2020). **Corruption, nepotism, and poverty in the public sector: A conceptual model and empirical analysis.** International Journal of Public Administration, 43(5-6), 427-439. doi:10.1080/01900692.2019.1626484
- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). **Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty.** Crown Business.
- Acemoglu, D., Egorov, G., ve Sonin, K. (2018). **Political economy in a changing world.** The MIT Press.
- Akçomak, I. S., ve Stoneman, P. (2010). **How do cultural and institutional features affect the propensity of firms to generate radical product innovations?** Industrial and Corporate Change, 19(7), 2039-2068.
- Aksöl, G., & Özler, N. D. E. (2023). **Karanlık Kişilik Özelliklerinin Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü.** Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (77), 305-329.
- Aktan, C. C. (2001). **Yolsuzlukla mücadele stratejileri.** Ankara: Hak-iş yayınları, 7, 2017.
- Aktan, C.C. ve O.K. Acar, (Ed). 2021. **Kamu Yönetiminde Kayırmacılık,** İzmir: SOBİAD Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.
- Algan, Y., Dustmann, C., Glitz, A., & Manning, A. (2013). **The economic situation of first and second-generation immigrants in France, Germany, and the United Kingdom.** The Economic Journal, 124(574), F593-F643.
- Alper, D. (2017). **Anti-corruption and nepotism policies in Turkey: The gap between legislation and implementation.** Turkish Studies, 18(2), 239-259.

- Alpkan, L., Yılmaz, C., Ergeneli, A., ve Erdil, O. (2010). **Nepotizm and its implications for human resource management: A study on family-owned companies in Turkey.** Journal of Management & Organization, 16(1), 146-162.
- American Psychiatric Association. (2013). **Mental bozuklukların tanısı ve istatistiksel el kitabı** (5. baskı). American Psychiatric Publishing.
- Ardichvili, A., Kuchinke, K. P., ve Erisen, C. (2012). **Ethical culture and ethical leadership.** International Journal of Leadership Studies, 7(3), 279-297.ç
- Arasli, H., Bavik, A., & Ekiz, E. H. (2006). **The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus.** International journal of sociology and social policy, 26(7/8), 295-308.
- Ashton, M. C., Lee, K., & De Vries, R. E. (2014). **The HEXACO honesty-humility, agreeableness, and emotionality factors: A review of research and theory.** Personality and Social Psychology Review, 18(2), 139-152.
- Asunakutlu, T. ve Safran, B., 2005. **Örgütsel Çatışma Açısından Hemşehricilik Üzerine Araştırma**, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 7(1), 157-176.
- Asunakutlu, T., & Avcı, U. (2010). **An investigation of the relationship between nepotism and job satisfaction in family businesses.** The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 15, 93-109.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., & Hoeksema, S. N. (1999). **Psikolojiye Giriş.**(çev: Yavuz, A.). İstanbul. Arkadaş yayınları.
- Atran, S. (2010). Talking to the enemy: **Violent extremism, sacred values, and what it means to be human.** Penguin UK.
- Ayan, A., 2017. **Makyavelist kişilik eğilimi algılarının yaşamın anlamı ve yaşam doyumu üzerine etkisi.** Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(1), ss.53-72.
- Babiak, P., Hare, R. D., & McLaren, T. (2007). **Snakes in suits: When psychopaths go to work** (p. 352). New York: Harper.
- Balcı, A. (2012). **Kültürde "adam kayırma" kavramının analizi ve yaygınlığının belirlenmesi.** Amme İdaresi Dergisi, 45(2), 95-128.

- Baskin-Sommers, A. R., & Krusemark, E. A. (2016). **Evolution and the dark triad**. Journal of Personality, 84(1), 24-38.
- Bassanini, A., & Brunello, G. (2011). **Barriers to entry, deregulation, and workplace training**. Labour Economics, 18(6), 759-770.
- Başar, U. (2019). **Liderin karanlık kişilik özellikleri ile çalışanın tükenmişliği arasındaki ilişkide çalışanın karanlık liderlik algısının aracı rolü: Çok düzeyli bir araştırma**.
- Baughman, H. M., Jonason, P. K., Lyons, M., & Vernon, P. A. (2014). **Liar liar pants on fire: Cheater strategies linked to the Dark Triad**. Personality and Individual Differences, 71, 35-38.
- Bayhan, V. (2002). **Demokrasi ve sivil toplum örgütlerinin engelleri: Patronaj ve nepotizm**. CÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 26(1), 1-13.
- Bednall, T. C., Sanders, K., Runhaar, P., & Selen, W. J. (2019). **Organizational identification as a mediator of the relationship between nepotism, organizational justice, and employee outcomes**. Journal of Business Ethics, 156(4), 1027-1042. doi:10.1007/s10551-017-3674-6
- Beyza, Ş. A. (2019). **Nepotizm in employment: An analysis from a Turkish perspective**. Journal of Contemporary Management, 6(1), 115-132.
- Bhaskar, A. U., & Mishra, B. (2017). **Exploring relationship between learning organizations dimensions and organizational performance**. International Journal of Emerging Markets, 12(3), 593-609.
- Boddy, C. R. (2011). **Corporate psychopaths, bullying and unfair supervision in the workplace**. Journal of business ethics, 100(3), 367-379..
- Boddy, C. R., Ladyschewsky, R. K., & Galvin, P. (2010). **Leaders without ethics in global business: Corporate psychopaths**. Journal of Public Affairs, 10(3), 121-138.
- Boddy, C. R., Ladyschewsky, R. K., & Galvin, P. (2010). **The influence of corporate psychopaths on corporate social responsibility and organizational commitment to employees**. Journal of Business Ethics, 97(1), 1-19.
- Bowles, S. (2009). **Did warfare among ancestral hunter-gatherers affect the evolution of human social behaviors?** Science, 324(5932), 1293-1298.

- Bozeman, D. P., & Gaughan, M. (2011). **Job satisfaction among university faculty: Individual, work, and institutional determinants.** *The Journal of Higher Education*, 82(2), 154-186.
- Brunell, A. B., Gentry, W. A., Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Kuhnert, K. W., & DeMarree, K. G. (2008). **Leader emergence: The case of the narcissistic leader.** *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12), 1663-1676.
- Buckels, E. E., Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2013). **Behavioral confirmation of everyday sadism.** *Psychological Science*, 24(11), 2201-2209.
- Campbell, W. K., & Foster, J. D. (2011). **The narcissistic self: Background, an extended agency model, and ongoing controversies.** In *The self* (pp. 115-138). Psychology Press.
- Carpenter, C. J. (2012). **Narcissism on Facebook: Self-promotional and anti-social behavior.** *Personality and Individual Differences*, 52(4), 482-486.
- Celik, Y., & Alpkan, L. (2019). **Perceived organizational support and organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological contract breach and the moderating role of nepotism.** *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1043-1059. doi:10.1007/s10551-017-3678-2
- Cetinkaya, M. (2020). **Education and inequality in Turkey: A critical perspective.** *Turkish Studies*, 21(3), 320-344.
- Charness, G., & Sutter, M. (2012). **Groups make better self-interested decisions.** *Journal of Economic Perspectives*, 26(3), 157-176.
- Cheung, A. B., & Lin, P. (2004). **Political connections, financing and firm performance: Evidence from Chinese private firms.** *Journal of Corporate Finance*, 10(4), 877-902.
- Choi, H., & Rainey, H. G. (2010). **Managing diversity in US federal agencies: Effects of diversity and diversity management on employee perceptions of organizational performance.** *Public Administration Review*, 70(1), 109-121.
- Christie, R., & Geis, F. L. (Eds.). (2013). **Studies in Machiavellianism.** Academic Press.
- Chua, A. (2003). **World on fire: How exporting free market democracy breeds ethnic hatred and global instability.** Anchor.

- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (2011). **Succession and nonsuccession concerns of family firms and agency relationship with nonfamily managers.** Family Business Review, 24(3), 221-239.
- Cleckley, H. (1941). **The mask of sanity: An attempt to reinterpret the so-called psychopathic personality.** Mosby.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). **The role of justice in organizations: A meta-analysis.** Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86(2), 278-321.
- Cooke, D. J., Michie, C., & Hart, S. D. (2019). **Psychopathy across cultures.** In R. T. Salekin (Ed.), The Oxford Handbook of Psychopathy (pp. 542-554). Oxford University Press.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). **Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies.** Academy of Management Annals, 11(1), 479-516.
- Cruz, C., & Nordqvist, M. (2012). **Entrepreneurial orientation in family firms: A generational perspective.** Small Business Economics, 38(1), 33-49.
- Çalık, A. (2016). **Nepotizmin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinde Öz Yeterlilik Rolü.** Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi.
- Çeribaş, E. (2007). **Yöneticilerin kişilik özelliklerinin iş etiğine etkileri** [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Dumlupınar Üniversitesi.
- Çiftçi, H., 2021 **“Liderin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanın Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma”** Yüksek Lisans Tezi, ss.52
- Çiftçioğlu, H. (2018). **Nepotizm: Osmanlı ve Türk kamu yönetiminde bir gerçeklik.** İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 67(2), 157-174.
- Dahlström, C., Lapuente, V., ve Teorell, J. (2018). **The merit of meritocracy.** American Journal of Political Science, 62(2), 456-469.
- De Massis, A., Frattini, F., Pizzurno, E., & Cassia, L. (2013). **Product innovation in family versus nonfamily firms: An exploratory analysis.** Journal of Small Business Management, 51(1), 82-106.

- Demirtaş, Ö., ve Biçkes, D. M., 2014. **Makyavelizm’in Olumsuz Durumları İfşa Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Çalışması.** Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources, 16(2), ss.96-112.
- Dickinson, K. A., & Pincus, A. L. (2003). **Interpersonal analysis of grandiose and vulnerable narcissism.** *Journal of Personality Disorders*, 17(3), 188-207.
- Dökmeci, V., Karaaslan, M. E., ve Yıldız, M. (2017). **İş dünyasında kayırma: Kavramsal bir değerlendirme.** *Fiscaeconomia*, 1(1), 12-31.
- Drenth, P. J. D., Thierry, H., & de Wolff, C. J. (2013). **A handbook of work and organizational psychology** (Vol. 2). Psychology Press.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). **Social undermining in the workplace.** *Academy of Management Journal*, 45(2), 331-351.
- Duman, T., Ceylan, A., & Doğan, İ. (2016). **Nepotizm in Turkish business organizations: Scale development and validation.** *Journal of Business Economics and Finance*, 5(2), 191-203.
- Dumas, T. L. (2016). **Understanding and managing nepotism in family businesses.** *Journal of Business Ethics*, 136(3), 509-523. doi:10.1007/s10551-014-2499-6
- Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Boerner, S. (2008). **Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles.** *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.
- Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Boerner, S. (2008). **Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles.** *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.
- Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Boerner, S. (2008). **Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles.** *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.
- Elbek, O. (2013). **“Örgütlerimiz Üzerine”**, Toraks Bülteni, 45.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). **Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature.** *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083. doi:10.1177/0149206311429379

- Ferner, A., Almond, P., Clark, I., Colling, T., Edwards, T., Holden, L., Quintanilla, J. (2011). **Power, institutions and the cross-national transfer of employment practices in multinationals.** Human Relations, 64(4), 471-505.
- Ferrari, L., & Kostova, T. (2015). **Navigating the institutional voids of an emerging economy: The case of multinational corporations in Georgia.** Journal of World Business, 50(3), 414-424.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). **Nepotism.** Personnel Journal.
- Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). **A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: a social exchange perspective.** Journal of applied psychology, 97(3), 557.
- Freud, S. (1914). **Narsizm Üzerine: Bir Giriş.** Sigmund Freud'un Tam Psikolojik Eserleri Standart Baskısı, Cilt XIV (1914-1916): Psikanalitik Hareketin Tarihi, Metapsikoloji ve Diğer Çalışmalar, 73-102.
- Furnham, A., Richards, S. C., & Paulhus, D. L. (2013). **The dark triad of personality: A 10-year review.** Social and Personality Psychology Compass, 7(3), 199-216.
- Furnham, A., & Swami, V. (2018). Mental health literacy: A review of what it is and why it matters. International Perspectives in Psychology, 7(4), 240-257.
- Gaddis, B. H., & Foster, J. L. (2015). **Meta-analysis of dark side personality characteristics and critical work behaviors among leaders across the globe: Findings and implications for leadership development and executive coaching.** Applied Psychology, 64(1), 25-54.
- Gebauer, J. E., Sedikides, C., Verplanken, B., & Maio, G. R. (2012). **Communal narcissism.** Journal of Personality and Social Psychology, 103(5), 854-878.
- Golden, M. A., ve Picci, L. (2005). **Proposal for a new measure of corruption, illustrated with Italian data.** Economics & Politics, 17(1), 37-75.
- Golec de Zavala, A., Cichocka, A., & Bilewicz, M. (2013). **The paradox of in group love: Differentiating collective narcissism advances understanding of the relationship between in-group and out-group attitudes.** Journal of Personality, 81(1), 16-28.
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). **"Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research.** Journal of Management, 31(6), 988-1005.

- Grijalva, E., Harms, P. D., Newman, D. A., Gaddis, B. H., & Fraley, R. C. (2015). **Narcissism and Leadership: A Meta-Analytic Review of Linear and Nonlinear Relationships.** *Personnel Psychology*, 68(1), 1-47.
- Gupta, V., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2018). **The role of job embeddedness and job satisfaction on organizational citizenship behavior: A gender role perspective.** *Journal of Business Ethics*, 147(3), 641-652.
- Habtu, H. (2020). **Nepotism, corruption, and the quality of governance.** *Journal of Development Economics*, 146, 102408.
- Haque, M. S. (1997). **Incongruity between bureaucracy and society in developing nations: A critique.** *Peace & Change*, 22(4), 432-462.
- Hare, R. D. (1991). **The Hare Psychopathy Checklist-Revised.** Multi-Health Systems.
- Hare, R. D. (1999). **Without conscience: The disturbing world of the psychopaths among us.** Guilford Press.
- Hare, R. D. (2003). **Manual for the Revised Psychopathy Checklist** (2nd ed.). Multi-Health Systems.
- Hogan, R. (2009). **Hogan development survey manual.** Tulsa, OK: Hogan Assessment Systems.
- Hruschka, D. J., Efferson, C., Jiang, T., Falletta-Caravasso, C., Cheng, J. T., & Karve, A. (2018). **Impartial institutions, biased communities: Political and social dynamics affecting public goods provision in India.** *Human Nature*, 29(3), 283-303.
- İçduygu, A., & Aksel, D. B. (2011). **Migration and transformation: The case of Turkey.** *Mediterranean Politics*, 16(3), 449-466.
- Jakobwitz, S., & Egan, V. (2006). **The dark triad and normal personality traits.** *Personality and Individual Differences*, 40(2), 331-339.
- James A.Meurs ve diğerleri, “It’s all about me: **The Role of Narcissism in Exacerbating the Relationship between Stressors and Counterproductive Work Behaviour**”, *Work&Stress*, Vol. 27, No. 4, 2013, s. 370.
- Johnson, M. (2019). **Nepotism in the public service.** *Public Administration Review*, 79(4), 612-615. doi:10.1111/puar.13018

- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). **The dirty dozen: A concise measure of the dark triad.** *Psychological Assessment*, 22(2), 420-432.
- Jonason, P. K., & Krause, L. (2013). **The emotional deficits associated with the Dark Triad traits: Cognitive empathy, affective empathy, and alexithymia.** *Personality and Individual Differences*, 55(5), 532-537.
- Jonason, P. K., Baughman, H. M., Carter, G. L., & Parker, P. (2015). **Dorian Gray without his portrait: Psychological, social, and physical health costs associated with the Dark Triad.** *Personality and Individual Differences*, 78, 5-13.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2011). **The role of impulsivity in the Dark Triad of personality.** *Personality and Individual Differences*, 51(6), 679-682.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). **Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits.** *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Jones, J. (2018). **Citizenship and Nepotism: The Implications of Birthright Citizenship and Family Reunification.** In A. Hickey-Moody & G. H. Tan (Eds.), *Young People and the Politics of Outrage and Hope* (pp. 99-111). Springer.
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2021). **The personality of the organization: A big five perspective on how individuals differ within an organizational context.** *Organizational Psychology Review*, 11(1), 3-39.
- Kabadayı, E. T. (2014). **Nepotizm: Türk Kamu Yönetiminde Bir Gerçeklik.** *Amme İdaresi Dergisi*, 47(3), 1-28.
- Kahraman, Ü. (2020). **Okul Müdürlerinin Kayırmacılık Davranışları.** *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 90-106.
- Kaiser, R. B., ve Hogan, J. 2011. **Personality, leader behavior, and overdoing it.** *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 63(4): 219–242.
- Kalyvas, S. N. (2006). **The logic of violence in civil war.** Cambridge University Press.
- Kanten, P. (2014). **“Narsisistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt İkliminin Düzenleyici Rolü”**, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı.76, s.135.

- Kanten, P., & Yesiltas, M. (2015). **The effects of positive and negative perfectionism on work engagement, psychological well-being and emotional exhaustion.** *Procedia Economics and Finance*, 23, 1367-1375.
- Kara, H., 2016. **Makyavelist değerlerin yönetici olmak isteyen öğrenciler üzerindeki etkisinin araştırılması.** *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), ss.125-139.
- Karacaoğlu, K. (2018). **Örgütlerde Nepotizm.** *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe, 479-516
- Karaküçük, A., ve Erisen, C. (2017). **Kayıрма ve yönetim stili: Kamu sektöründe bir değerlendirme.** *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 187-207.
- Kaya, A. (2012). **Nepotism in the workplace: An empirical study of workplace nepotism and performance in the Turkish hotel industry.** *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(4), 585-608.
- Kernberg, O. F. (1985). **Borderline conditions and pathological narcissism.**
- Kernberg, O. F. (1993). **Severe personality disorders: Psychotherapeutic strategies.** Yale University Press.
- Khan, M. S., Naqvi, S., Nawaz, M. M., Rehman, K. U., & Zaman, K. (2016). **Investigating the impact of economic development on nepotism.** *Quality & Quantity*, 50(6), 2641-2661.
- Kiazad, K., Restubog, S. L., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C., & Tang, R. L. (2010). **In Pursuit of Power: The Role of Authoritarian Leadership in the Relationship Between Supervisors' Machiavellianism and Subordinates' Perceptions of Abusive Supervisory Behavior.** *Journal of Research in Personality*, 44(4), 512-519.
- Kim, M. S., Lee, J. W., & Rhee, S. Y. (2012). **Nepotism, family succession and firm performance.** *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 862-871.
- Kirisci, K., & Winrow, G. M. (2014). **The transformation of Turkish foreign policy: The rise of the trading state.** Springer.
- Kitschelt, H. (2000). **Citizens, politicians, and party cartels: Political representation and state failure in post-industrial democracies.** *European Journal of Political Research*, 37(2), 149-179.

- Klotz, A. C., & Neubaum, D. O. (2016). **When Leaders Promote Themselves: The Role of Narcissistic Leaders in Unethical Pro-Organizational Behavior.** *Journal of Business Ethics*, 133(3), 477-491.
- Koç, Y. (2019). **Ethical Challenges in Migration and Citizenship: The Role of Nepotism in Turkish Migration Governance.** In C. G. Rosenthal & N. Fargues (Eds.), *Handbook on Migration and Social Policy* (pp. 229-245). Edward Elgar Publishing.
- Krupp, D. B., Sewall, L. A., Lalumière, M. L., Sheriff, C. & Harris, G. T. (2013). **Psychopathy, adaptation, and disorder.** *Frontiers in Psychology*, 4(139), 1–5.
- Kurer, O. (2017). **Patronaj, democracy and political development: Evidence from South India.** *World Development*, 96, 182-194.
- Lee, K., Ashton, M. C., Choi, J., & Zachariassen, K. (2019). **Narcissism and narcissistic entitlement in the workplace: Implications for employees' social interactions and counterproductive work behavior.** *Personnel Psychology*, 72(3), 625-653.
- Lemos, S., & Scur, D. (2019). **Nepotism in public administration: A systematic review and a theoretical framework.** *Public Personnel Management*, 48(1), 52-74.
- Lillienfeld, S., Waldman, I., Landfield, K., Watts, A., Rubenzer, S. & Faschingbauer, T. (2012). **Fearless dominance and the US presidency: Implications of psychopathic personality traits for successful and unsuccessful political leadership.** *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 489-505.
- Lust-Okar, E. (2005). **Divided loyalties: Dual party membership and the politics of patronaj in Lebanon.** *Comparative Politics*, 37(3), 327-346.
- Machiavelli, N. (1532/2009). **The Prince.** Oxford University Press.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). **The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover.** *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059-1075.
- Magaloni, B., Diaz-Cayeros, A., & Estevez, F. (2009). **Klientalizm and portfolio diversification: A model of electoral investment with applications to Mexico.** *American Journal of Political Science*, 53(4), 835-854.
- McCluskey, C. (2020). **Immigration, Citizenship, and the Ethical Limits of Nepotism.** *Public Affairs Quarterly*, 34(1), 59-79.

- McDaniel, S. W., ve Burnett, J. J. (1990). **Cronyism in the executive suite**. *Organizational Dynamics*, 19(2), 16-29.
- McHoskey, J. W. (2001). **Machiavellianism and personality dysfunction**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 192-210.
- Memili, E., Fang, H., & Chrisman, J. J. (2018). **Organizational culture in family firms: A review and synthesis of the literature**. *Family Business Review*, 31(2), 145-181.
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). **İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık**. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498..
- Miller, J. D., Lynam, D. R., & Campbell, W. K. (2017). **Measures of narcissism and their relations to DSM-5 narcissistic personality disorder**. *Journal of Personality Assessment*, 99(3), 249-261.
- Miller, J. D., Maples-Keller, J. L., & Lynam, D. R. (2018). **Narcissistic personality traits**. In V. Zeigler-Hill & T. K. Shackelford (Eds.), *The SAGE Handbook of Personality and Individual Differences* (ss. 369-386). Sage Publications.
- Miller, J. D., Widiger, T. A., & Campbell, W. K. (2010). **Narcissistic personality disorder and the DSM-V**. *Journal of abnormal psychology*, 119(4), 640.
- Mishra, R. S., & Bhaskar, U. (2017). **Nepotism in hiring decisions: A review**. *Journal of Applied Psychology*, 102(8), 1101-1121.
- Moka, G. (2022). **Etik Liderliğin Nepotizmle Örgütsel Sessizlik ve Nepotizmle Örgütsel Adalet İlişkisinde Aracılık Rolü** [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Morf, C. C., & Rhodewalt, F. (2001). **Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model**. *Psychological Inquiry*, 12(4), 177-196. Morf, C. C., & Rhodewalt, F. (2001). **Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model**. *Psychological inquiry*, 177-196.
- Murat, G. 2017, “**Karanlık Kişilik Özellikleri İle Sinizm Arasındaki İlişki**” Yüksek Lisans Tezi
- Murray, S. (2020). **Sexual nepotism in the workplace: A social exchange perspective**. *Journal of Business Ethics*, 161(1), 117-135.

- Özbilgin, M. F., Tatli, A., & Karatas-Ozkan, M. (2012). **Global diversity management at work: A review and research agenda**. Journal of World Business, 47(2), 157-166.
- Özkanan, A., & Erdem, R. (2014). **Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve**. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (20), 179-206.
- Özler, H., & GÜMÜŞTEKİN, G. E. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 437-450.
- Özsemerci, K. (2003). **Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri**. TC Sayıştay Araştırma, İnceleme, Çeviri Dizisi, 27.
- Özsoy, E., Rauthmann, J. F., Jonason, P. K., & Ardiç, K. (2017). **Reliability and validity of the Turkish versions of dark triad dirty dozen (DTDD-T), short dark triad (SD3-T), and single item narcissism scale (SINS-T)**. Personality and Individual Differences, 117, 11-14.
- Özsoy, E., ve Ardiç, K., 2017. **Karanlık Üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi**. Yönetim ve Ekonomi, 24(2), ss.391-406.
- Palgi, M., Shmotkin, D., Koscinski, K., Kimhy, D., Barzilay, R., Shrira, A., ... & Oosterman, M. (2020). **The association between a nation-wide quarantine and personal income loss with depression, anxiety, and distress in the context of COVID-19**. Journal of Affective Disorders, 278, 510-515.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). **The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy**. Journal of Research in Personality, 36(6), 556-563.
- Pehlivan, M. (2018). **Kamuda nepotizm: Örgütsel adalet ve duygusal bağlılık üzerine bir araştırma**. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17(67), 393-407.
- Peltokorpi, V., & Froese, F. J. (2019). **Social networks and career outcomes: The mediating effects of service nepotism and perceived job security**. Journal of Vocational Behavior, 114, 260-272. doi:10.1016/j.jvb.2019.03.002
- Peters, B. G. (2010). **Institutional theory in political science: The new institutionalism**. Bloomsbury Publishing.

- Pincus, A. L., Ansell, E. B., Pimentel, C. A., Cain, N. M., Wright, A. G., & Levy, K. N. (2009). **Initial construction and validation of the Pathological Narcissism Inventory**. *Psychological assessment*, 21(3), 365.
- Polat, M. (2019). “**Nepotizm ve Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi**”
- Polat, M. (2020). **Psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi: Bir alan araştırması**. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 377-408.
- Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2015). **Sexual harassment, workplace romance, and the need for a policy on consensual relationships**. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 165-173.
- Puffer, S. M., McCarthy, D. J., & Boisot, M. (2010). **Entrepreneurship in Russia and China: The impact of formal institutional voids**. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 441-467.
- Rauch, J. E., & Evans, P. B. (2000). **Bureaucratic structure and bureaucratic performance in less developed countries**. *Journal of public economics*, 75(1), 49-71.
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). **A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 890-902.
- Redmond, M. R., Mumford, M. D., & Teach, R. (1993). **Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity**. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(1), 120-151. doi:10.1006/obhd.1993.1027
- Rhodewalt, F., & Eddings, S. K. (2002). **Narcissistic reactions to social interaction**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(4), 818-827.
- Ritter, K., Dziobek, I., Preißler, S., Rüter, A., Vater, A., Fydrich, T., & Roepke, S. (2010). **Lack of empathy in patients with narcissistic personality disorder**. *Psychiatry Research*, 187(1-2), 241-247.
- Ronningstam, E. (2011). **Narcissistic personality disorder: A clinical perspective**. *Journal of Psychiatric Practice*, 17(2), 89-99.

- Sariođlan, İ. E., ve Zeybekoğlu, Z. E. (2018). **Osmanlı Devleti'nde bir işleyiş şekli olarak nepotizm: Kanuni Sultan Süleyman dönemi örneği**. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(2), 823-842.
- Satıcı, S. A., Kayış, A. R., Yılmaz, M. F., & Çapan, B. E. (2019). **Üniversite Öğrencilerinde Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Dürtüsellik ve Heyecan Arama Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi**. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 54(9), 857-881.
- Søreide, T. (2014). **Corruption in the context of public administration**. In The Oxford handbook of public administration (pp. 579-596). Oxford University Press.
- Sorokowski, P., Sorokowska, A., Oleszkiewicz, A., Frackowiak, T., Huk, A., & Pisanski, K. (2015). **Selfie posting behaviors are associated with narcissism among men**. Personality and Individual Differences, 85, 123-127.
- Spain, S. M., Harms, P., & Lebreton, J. M. (2013). **The Dark Side of Personality at Work**. Journal of Organizational Behavior, 35, 41-60.
- Sroka, W., & Vveinhardt, J. (2018, March). **Nepotism and favouritism in the steel industry: a case study analysis**. In Forum Scientiae Oeconomia (Vol. 6, No. 1, pp. 31-45).
- Stegmueller, D., & Vlasceanu, M. (2018). **The strategic logic of government favoritism in democracies and autocracies**. The Journal of Politics, 80(1), 136-151.
- Stokes, S. C. (2021). **Klientalizm and its democratic consequences**. Annual Review of Political Science, 24, 383-401.
- Strohm, C. Q., Moran, P. A., & Salim, W. (2021). **Nepotism and its institutional determinants: A comparative analysis**. Public Administration Review, 81(1), 46-58.
- Surveysystem, (2023). www.surveysystem.com/sscalc.htm, Erişim Tarihi (01.08.2023).
- Tekin, Z. (2017). **Pazarlama Etiđinde Makyavelizm**. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(50), 814-821.
- Thomaes, S., Stegge, H., Bushman, B. J., Olthof, T., & Denissen, J. (2008). **Development and validation of the Childhood Narcissism Scale**. Journal of personality assessment, 90(4), 382-391.

- Timuroğlu, K., & İşcan, Ö. F. (2008). **İşyerinde Narsisizm Ve İş Tatmini İlişkisi**. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2), 239-264.
- Toprak, E. A. (2021). **Çalışanlarda Makyavelizm ve Narsizm Kişilik Özelliklerinin Etik Dışı Davranışlar Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bir Alan Çalışması**.
- Turan, M. (2020). **Spor Bilimleri Fakültelerinde Görev Yapan Akademik Personelin Nepotizm Ve Kronizm Düzeylerinin İncelenmesi**.
- Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2009). **The narcissism epidemic: Living in the age of entitlement**. Simon and Schuster.
- Üzüm, B., & Özkan, O. (2023). **Machiavellianism As The Antecedent Of Nepotism: An Empirical Research**. Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi, 19(1).
- Viki, G. T., Abrams, D., & Hutchison, P. (2017). **The “glass cliff” and sexual harassment: The importance of considering multiple forms of gender-based victimization**. Journal of Business Ethics, 143(4), 755-768.
- Wantchekon, L. (2003). **Klijentalizm and voting behavior: Evidence from a field experiment in Benin**. World Politics, 55(3), 399-422.
- Wilson, D. S., Near, D., & Miller, R. R. (1996). **Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures**. Psychological Bulletin, 119(2), 285-299.
- Yıldırım, M. (2013). **“Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi”**, CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 11 (2), 353-380.
- Yıldız, E. (2017). **A comparative analysis of nepotism in the public sector: The cases of Rome, Byzantium, and the Ottoman Empire**. International Journal of Social Sciences and Education Research, 3(2), 569-583.
- Zettler, I., Hilbig, B. E., & Moshagen, M. (2020). **Dishonesty and personality: Revisiting the honesty-humility dimension**. Journal of Personality and Social Psychology, 119(4), 863-883.

EKLER

EK-1 Demografik Bilgi Formu

Yaşınız	: ☐ 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56 ve üstü
Cinsiyetiniz	: ☐ Kadın ☐ Erkek
Eğitim Durumunuz	: ☐ Ortaöğretim ☐ Lise ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
Gelir Düzeyiniz	: ☐ 8.500- 13.499 ☐ 13.500-18.499 ☐ 18.500-23.499 ☐ 23.500 ve üstü
Çalışma Süreniz	: ☐ 0-4 yıl ☐ 5-9 yıl ☐ 10-14 yıl ☐ 15-19 yıl ☐ 20 ve üstü
Kurumunuzda Yönetici misiniz?	: ☐ Evet ☐ Hayır

EK-2 Karanlık Üçlü Ölçeği

Sıra No	YÖNETİCİNİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Makyavelizm						
1	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) işlerinin yürümesi için başkalarını manipüle etme eğilimindedir.					
2	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler)in istediğini elde etmek için hileye başvurmuşluğu ya da yalan söylemişliği vardır.					
3	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) istediğini elde etmek için pohpohlamaya başvurur.					
4	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) kendi çıkarları için başkalarını kullanma eğilimindedir.					
Psikopati						
5	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) yönetsel uygulamalarından pişmanlık duymama eğilimindedir.					
6	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) davranışlarının ahlaki boyutunu umursamama eğilimindedir.					
7	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) duyarsız ya da duygusuz olma eğilimindedir.					
8	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) alaycı davranmaya eğilimlidir.					
Narsisim						
9	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarının kendisine hayranlık duymasını istemeye eğilimlidir.					
10	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarının kendisini dikkate almasını istemeye eğilimlidir.					
11	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) prestij ya da statü arayışında olma eğilimindedir.					
12	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetici(ler) başkalarından özel iyilikler beklemeye eğilimlidir.					

EK-3 Nepotik Tutum Ölçeği

Sıra No	NEPOTİZM	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Terfide Kayırmacılık						
1	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.					
2	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede ne kadar başarılı olursam olayım örgüt yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.					
3	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.					
4	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır					
5	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.					
İşlem Kayırmacılığı						
6	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer çalışanlardan itibar görmektedir.					
7	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede ki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.					
8	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.					
9	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.					
10	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar örgütün kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.					
11	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.					

İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık						
12	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.					
13	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.					
14	Çalıştığım kurum/kuruluş/işletmede personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					

