

Okul Yöneticilerinin Kayırmacı Davranışları ve Öğretmen Motivasyonu Üzerine İlişkisel Bir Çalışma¹

Akif Güneş²



Akif Köse³



Özet: Bu araştırmada, okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarıyla öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel bir çalışma olup ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılında Adıyaman ili merkezinde bulunan kamu anaokulu, ilkokulu, ortaokulu ve liselerinde görev yapan öğretmenler, örneklemini ise tabakalı örnekleme yöntemiyle ayrı birer tabaka olarak belirlenen anaokulu, ilkokulu, ortaokul ve liselerde görevli ve seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 375 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarını Belirleme Ölçeği” ve “Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri belirlenmiş, değişkenlere ilişkin alınan puanların demografik özellikler yönünden farklılaşma durumunu tespit etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi ve t-Testi, fark olan grupları belirlemek için Scheffe ve LSD testleri kullanılmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda kayırmacı davranışın “eş-dost için” boyutu ile öğretmen motivasyonunun “içe yansıtılmış düzenleme” boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacı Davranış, Okul Yöneticisi, Öğretmen, Öğretmen Motivasyonu.

Type / Tür:

Research /Araştırma

Received / Geliş Tarihi:

17 Mayıs 2021

Accepted / Kabul Tarihi:

21 Eylül 2021

Page numbers / Sayfa no:

26-44

Suggested APA (7th) Citation (English) / Önerilen APA (7) Atıf Biçimi (Türkçe):

Güneş, A., & Köse, A. (2021). A relational study on school principals' favoristic behaviors and teacher motivation. *KSU Journal of Education*, 3(2), 26-43

Güneş, A., & Köse, A. (2021). Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve öğretmen motivasyonu üzerine ilişkisel bir çalışma. *KSÜ Eğitim Dergisi*, 3(2), 26-43

¹ Bu makale birinci yazar Akif Güneş tarafından hazırlanan ve ikinci yazar Akif Köse tarafından danışmanlığı yapılan “Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki (Adıyaman ili örneği)” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Öğretmen, MEB, Şehit Muhammet Fatih Safitürk İlkokulu-Kahta/Adıyaman, Türkiye

³ Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Türkiye

A Relational Study on School Principals' Favoristic Behaviors and Teacher Motivation

Abstract

This research aims to examine the relationship between school principals' favoristic behaviors and teacher motivation. Having a relational survey model, the research population composed of teachers working at public kindergartens, primary schools, secondary schools and high schools located within the city center of Adıyaman during the 2019-2020 academic year, and the sample consisted of 375 teachers, determined as separate layers by stratified random sampling method. This research deployed "The Scale of Determination of the School Principal's Favorability", the "Motivation Scale". Standard deviation and arithmetic mean values were used during data analysis; moreover, One-Way Analysis of Variance (ANOVA) test and t-test were used to determine the differentiation of the scores of the variables in terms of demographic information. Also, Scheffe and LSD tests were used to identify the groups with a significant difference regarding the F value. Correlation analysis was preferred to determine the relationship between school principals' favoristic behaviors and teacher motivation. In addition, the "for acquaintances" sub-dimension of favoritism was found to significantly predict the "internalized regulation" sub-dimension of teacher motivation.

KeyWords: Favoristic Behavior, School Principal, Teacher, Teacher Motivation

Giriş

Yönetim, örgütlerin belirli bir amaç doğrultusunda hayatta kalabilmesi için madde ve insan kaynaklarının doğru bir biçimde birleştirilmesi işidir. Dolayısıyla örgütlerin amacına ulaşması noktasında etkili bir yönetimin varlığı önem arz etmektedir. Örgütü yöneten kişilerin becerileri ve göstermiş oldukları davranışlar ise örgüt açısından ayrı bir öneme sahiptir. Eğitim sistemlerinin üretim alt sistemleri olan okul örgütleri için de aynı durum söz konusudur.

Girdisi insan, çıktısı ise insan davranışları olan (Köse & Uzun, 2018) okul örgütlerinin amacına ulaşmasında belirleyici konumda olan paydaşlardan biri de öğretmenlerdir. Öğretmenlerin sorumluklarını yerine getirme sürecinde fizyolojik ve psikolojik açıdan iyi oluşları mesleki süreç açısından bir gereklilik olarak değerlendirilir. Çünkü öğretmenlik mesleği öğretmenlerin zihinlerini ve yüreklerini ortaya koymalarını gerektirir. Öğretmenlerin mesleklerinde zihinlerini ve yüreklerini ortaya koyabilmeleri fizyolojik ve psikolojik yönden iyi oluşlarına bağlıdır.

Öğretmen motivasyonu okulun amaçlarına ulaşması açısından önemli bir etkidir. Öğretmenlerin istedik düzeyde okul örgütlerinin amacına ulaşmasını sağlayacak bir motivasyona sahip olmalarında ise pozitif bir okul ikliminin yanı sıra bu iklimin oluşmasında belirleyici rolü olan yönetici davranışlarının göz önünde bulundurulması önem arz eder. "Motivasyon, örgüt çalışanlarının standart davranışlar göstermesini sağlayan, onları harekete geçiren ve hareketlerinde süreklilik sağlayan" (Spector, 1996, s.192), "davranışlarına enerji

ve güç katan” (Bursalıoğlu, 2002, s. 140), “insanların kendi yeteneklerini ortaya çıkarma sürecidir” (Çevik & Köse, 2017, s. 999). Yönetici davranışlarının öğretmen motivasyonunu artırıcı yönde olması bu sürecin pozitif yönde gerçekleşmesine katkı sunar.

Etik açıdan kuvvetli veya zayıf davranışlar sergileyen okul yöneticileri, öğretmenlerin motive olma durumlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedirler. Öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen bu davranışların başında okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları kayırmacı davranışlar gelir. Kamu ortamında ve özel sektörde hayat bulmuş bir yozlaşma olan kayırmacılıkla ilgili araştırmalar incelendiğinde kayırmacılığın 1828 yılında ilk defa ABD başkanlarından General Jackson’ın uygulamalarında ortaya çıktığı söylenebilir. General Jackson birçok memuru işten çıkararak onların yerine kendine oy veren kişileri memur olarak atamıştır (Tortop, 1999; Akt. Meriç, 2012). Kayırmacılık (favoritizm), toplumun her alanında yaygın olan, eş-dost, akrabalık, hemşehricilik, aynı mezhepten olma gibi durumlardan kaynaklanan (Özkanan & Erdem, 2015), yöneticilerin ayrıcalıklı davrandığı kişiler tarafından oluşturulan çarpık bir ilişki olarak süregelen (Aytaç, 2010), adaletsizlik, ayrıcalık ve öncelik durumlarının yoğun olduğu (Demirbilek & Demirtaş, 2019), günümüzde “torpil” olarak isimlendirilen (Özsemerci, 2002), dayı-yeğen, tolerans, referans, adamı olmak gibi şekillerde ortaya çıkan bir durumdur (Demirbilek & Demirtaş, 2019).

Okullarda kayırmacılık okul yönetimlerinin menfaat amacıyla, etik olmayan davranışlar sergilemesi, adalet ve haktan uzaklaşmaları şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Okul yöneticileri her çeşit akrabalık (yeğen, kirve, dayı, aynı meslek, komşuluk, vb.), her çeşit arkadaşlık (mahalle, asker, okul) ve her türlü aynılık (mezhep, köy, parti, sendika, memleket, mahalle, cinsiyet vb.) gibi araçları kullanarak, bilgi ve becerileri yok sayarak, sadece kendisiyle aynı doğrultuda olanları koruyarak ve kollayarak kayırmacı davranışlar gösterebilirler (Demirbilek, 2018).

Günümüzde öğretmenler okul yöneticilerini ders programları, nöbetler, belirli gün ve haftalarda verilen görevler, destekleme ve yetiştirme kurslarında yapılan görevlendirmeler vb. konulardaki uygulamaları nedeniyle eleştirebilmektedirler. Okul yöneticilerinin bu uygulamaları, bazı öğretmenler tarafından, başka öğretmenlere uygulanan ayrıcalık olarak görülüp kayırmacı davranış olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, bu düşünceye sahip öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz etkileyerek onların verimliliklerini düşürebilmektedir. Okullarda verimlilik ve etkililik makinelerin değil insan uğraşının sonucudur. Bu uğraş için insanlar sadece fiziksel varlıklarını ortaya koymazlar (Çevik & Köse, 2017). Aynı zamanda motivasyonlarının da yerinde olması gerekir. Çünkü motivasyon öğretmenlerin mesleki yaşamlarındaki heyecanlarıdır. Kayırmacı yönetici davranışlarıyla bu heyecanı söndürmemek (Güneş, 2021) ve sürekli canlı tutmak ise yönetsel bir zorunluluktur.

Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarının birçok farklı değişkenle (örgütsel sessizlik, iş yükü, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, örgütsel adalet) ilişkisinin incelendiği çalışmaların yapıldığı bilinmektedir (Çalışkan, Köroğlu & Taşkın, 2018; Çetinkaya & Tanış, 2017; Demirtaş & Demirbilek, 2019; Düz,

2012; Gülay, 2018; Kahveci, Gülay & Bahadır, 2019; Karademir, 2016). Fakat bu araştırma kapsamında yapılan alanyazın taraması sonucunda okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarıyla öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu bakımdan okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya ihtiyaç olduğu düşünülmüştür. Bu ilişkinin varlığı ve düzeyi hakkında ortaya konulacak sonucun okul yönetimleri açısından önem arz eden bir durum olmasının yanında öğretmen motivasyonunun eğitim-öğretim bakımından öneminin ortaya çıkarılması yönünden de uygulayıcılara yol gösterici olabilecektir. Araştırmanın bu yönüyle uygulamaya ve alanyazına katkı sunacağı değerlendirilmektedir. Bu bağlamda araştırmanın problem cümlesi “Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasında bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ve öğretmen motivasyonuna ilişkin öğretmen görüşleri hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarıyla ilgili görüşleri, cinsiyet, istihdam şekli, öğretmenlik kıdemi, görevli olduğu öğretim kademesi, öğrenim durumu değişkenleri bakımından farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin motivasyonlarına ilişkin görüşleri cinsiyet, istihdam şekli, öğretmenlik kıdemi, görevli olduğu öğretim kademesi, öğrenim durumu değişkenleri bakımından farklılaşmakta mıdır?
4. Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarıyla öğretmenlerin motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplamada kullanılan ölçme araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Araştırma betimsel bir çalışma olup ilişki tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Betimsel araştırmalar verilen bir durumu eksiksiz ve dikkatli bir şekilde tanımlar. İlişkisel tarama modeli ise iki veya ikiden fazla değişken arasında bir ilişki olup olmadığını, ilişki var ise bu ilişkinin yönünü ve düzeyini belirlemeyi amaçlar (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2018). Bu çalışmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ve öğretmen motivasyonuna ilişkin görüşleri incelenmiş, bu iki değişkene ilişkin öğretmen görüşlerinin öğretmenlerin bazı demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları

ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Adıyaman il merkezinde bulunan kamu anaokulu, ilkokulu, ortaokulu ve liselerinde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini için gereken büyüklüğün % 95 güven düzeyi için 355 kişi olduğu belirlenmiştir. Seçkisiz olarak belirlenmiş 500 öğretmene ulaşılarak ölçek formları uygulanmıştır. Toplanan ölçek formlarından kullanılabilir durumda olan 375 tanesi analize dâhil edilmiştir. Araştırma örneklemine dâhil edilen katılımcıların % 54.4'ünü ($n = 204$) erkekler, % 45.6'sını ($n = 171$) kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların % 74.9'u ($n = 281$) kadrolu iken, % 25,1'i ($n = 94$) sözleşmelidir. Katılımcıların % 91.2'si ($n = 342$) lisans mezunu, % 8.8'i ($n = 33$) lisansüstü mezunudur. Öğretmenlerin % 24,8'i ($n = 93$) 6-10 yıl arasında kıdeme sahip olanlardan, % 32'si ($n = 120$) 11-15 yıl arasında kıdeme sahip olanlardan, % 11,7'si ($n = 44$) 16-20 yıl arasında kıdeme sahip olanlardan, % 3,7'si ($n = 14$) 21-25 yılı arasında kıdeme sahip olanlardan, % 3,2'si de ($n = 12$) 26 ve üzerinde kıdeme sahip olanlardan oluşmaktadır. Kıdem değişkeni altında yer alan 21-25 yıl (14 kişi) olanlarla 26 ve üzeri yıl (12 kişi) olanlar 16-20 yıl ve üzeri şeklinde kodlanarak analizlere alınmıştır. Öğretmenlerin % 9,6'sı ($n = 36$) anaokullarında, % 35,5'i ($n = 133$) ilkokullarda, % 40,3'ü ($n = 151$) ortaokullarda, % 14,7'si ($n = 55$) ise liselerde görev yapmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarını belirlemek için “Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarını Belirleme Ölçeği (KDÖ)”; öğretmenlerin motivasyon durumlarını belirleyebilmek için de “Öğretmen Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır.

“Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarını Belirleme Ölçeği (KDÖ)” Demirbilek (2018) tarafından 10 madde ve 4 boyutlu olarak geliştirilmiştir. Ölçek 5'li Likert şeklinde hazırlanarak “1 = Hiçbir zaman (1.00-1.80), 2 = Nadiren (1.81-2.60), 3 = Bazen (2.61-3.40), 4 = Çoğu zaman (3.41-4.20), 5 = Her zaman (4.21-5.00)” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçek öğretmenlerin, okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla “Akrabalar İçin Uygulanan Kayırmacılık; Eş-Dost, Arkadaş ve Hemşehriler İçin Uygulanan Kayırmacılık; Siyasi ve Politik Yandaşlar İçin Uygulanan Kayırmacılık ve Karşı Cins İçin Uygulanan Kayırmacılık” olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır.

Demirbilek (2018) tarafından yapılan analiz sonucunda ölçek boyutlarının güvenilirlik düzeylerine ilişkin Cronbach Alpha katsayıları Akrabalar İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.95”, Eş-Dost, Arkadaş ve Hemşehriler İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.94”, Siyasi ve Politik Yandaşlar İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.96” ve Karşı Cins İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.96” bulunmuştur. Bu çalışmada ise Cronbach Alpha katsayıları Akrabalar İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.73”, Eş-Dost,

Arkadaş ve Hemşehriler İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.74”, Siyasi ve Politik Yandaşlar İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.71” ve Karşı Cins İçin Uygulanan Kayırmacılık düzeyi için “.71” bulunmuştur. Ölçek geneline ait güvenirlik düzeyi (Cronbach Alpha) ise “.74” olarak bulunmuştur.

“Öğretmen Motivasyon Ölçeği” (ÖMÖ) Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni (2010) tarafından geliştirilmiş ve Çevik ve Köse (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 12 madde ve “Özdeşleşmiş Düzenleme, İçsel Motivasyon, İçe Yansıtılmış Düzenleme, Dışsal Düzenleme” olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek öğretmenlerin, öğretmen motivasyonuna ilişkin görüşlerini belirlemek için “1 = Hiç Katılmıyorum (1.00-1.80), 2 = Katılmıyorum (1.81-2.60), 3 = Fikrim Yok (2.61-3.40), 4 = Katılıyorum (3.41-4.20), 5 = Tamamen Katılıyorum (4.21-5.00)” olmak üzere beşli Likert şeklinde derecelendirilmiştir.

Çevik ve Köse (2017) tarafından yapılan analiz sonucunda ölçek boyutlarının güvenirlik düzeylerine ilişkin Cronbach Alpha katsayılarını İçsel Motivasyon boyutu için “.87”, Özdeşleşmiş Düzenleme boyutu için “.76”, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu için “.71” ve Dışsal Düzenleme boyutu için “.70” olarak bulunmuştur. Ölçeğin geneline ilişkin Cronbach Alpha değeri ise “.79” olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ise Cronbach Alpha katsayıları İçsel Motivasyon boyutu için “.83”, Özdeşleşmiş Düzenleme boyutu için “.85”, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu için “.83” ve Dışsal Düzenleme boyutu için “.73” olarak bulunmuştur. Ölçeğin geneline ilişkin Cronbach Alpha değeri ise “.76” olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Veri analizi için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiş ve değişkenlere ilişkin elde edilen puanların katılımcıların demografik özellikleri bakımından farklılaşma durumlarını belirlemek amacıyla *t*-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi, anlamlı bulunan *F* değerinde farklı olan grupları belirlemede ise Scheffe testi, fark bulunan grupların Scheffe testi ile belirlenemediği durumlarda ise LSD testi kullanılmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin kayırmacı davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Bulgular

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarına ve Öğretmenlerin Motivasyon Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarına ve öğretmen motivasyonuna ilişkin görüşlerinin ortalama ve standart sapma değerleri madde ve boyutlar düzeyinde Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarına ve Öğretmenlerin Motivasyon Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçekler	Boyutlar	N	\bar{x}	SS
Kayırmacılık	Akrabalar için	375	2.28	.29
	Eş-dost, arkadaş için	375	2.24	.22
	Siyasi-politik yandaş için	375	2.21	.23
	Karşı cins için	375	2.12	.31
	Kayırmacılık Genel	375	2.22	1.83
Motivasyon	Özdeşleşmiş düzenleme	375	4.23	.51
	İçsel motivasyon	375	4.36	.58
	İçe yansıtılmış düzenleme	375	3.51	1.23
	Dışsal düzenleme	375	3.10	1.10
	Motivasyon Genel	375	3.80	.57

Tablo 1'e bakıldığında öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin aritmetik ortalaması 2.22, standart sapması 1.83 iken; motivasyona ilişkin algı ortalamalarının 3.80, standart sapmanın ise .57 olduğu görülmektedir. Kayırmacılığın alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının Akrabalar İçin ($\bar{x} = 2.28$), Eş-Dost İçin ($\bar{x} = 2.24$), Siyasi-Politik Yandaş İçin ($\bar{x} = 2.21$) ve Karşı Cins İçin ($\bar{x} = 2.12$); standart sapmalarının ise .29, .22, .23 ve .31 olduğu görülürken, motivasyonun alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının Özdeşleşmiş Düzenleme ($\bar{x} = 4.23$), İçsel Motivasyon ($\bar{x} = 4.36$), İçe Yansıtılmış Düzenleme ($\bar{x} = 3.51$) ve Dışsal Düzenleme ($\bar{x} = 3.10$); standart sapmalarının ise .51, .58, 1.23 ve 1.10 olduğu görülmüştür. Bu tabloya göre öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algı düzeylerinin kayırmacılık ölçeğinin geneli ve alt boyutları olan Akrabalar İçin, Eş-Dost İçin, Siyasi ve Politik Yandaş İçin ve Karşı Cins İçin Kayırmacılık algılarının "Nadiren 1.81-2.60" düzeyinde olduğu belirlenirken, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin motivasyon ölçeğinin geneli ve alt boyutları olan içe Yansıtılmış Düzenleme ve Dışsal Düzenleme motivasyon algılarının "Katılıyorum 3.41-4.20", Özdeşleşmiş Düzenleme ve İçsel Motivasyon algılarının ise "Tamamen Katılıyorum 4.21-5.00" düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Demografik Özellikler Bakımından Farklılaşma Durumu

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin algılarının demografik değişkenler (cinsiyet, istihdam şekli, kıdem durumu, öğretim kademesi ve öğrenim durumu) yönünden farklılaşma durumlarını belirten "İlişkisiz Örneklem İçin t-Testi" ve "Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)" sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 2*Öğretmenlerin Kayırmacılık Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumu*

Boyutlar	Cinsiyet		İstihdam Şekli		Kıdem Durumu		Öğretim Kademesi		Öğrenim Durumu	
	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Akrabalar için	.87	.93	.57	.56	2.78	.04*	5.12	.00*	-.98	.32
Eş-dost arkadaş için	.61	.53	-.29	.76	.53	.65	2.59	.05	.95	.34
Siyasi ve politik yandaş için	.61	.54	.04	.96	.47	.69	.99	.39	.11	.91
Karşı cins için	.29	.77	-.84	.39	.18	.90	.67	.56	-1.10	.27
Genel	.04	.96	-.61	.53	.96	.40	1.37	.24	-.59	.55

* $p < .05$

Tablo 2. incelendiğinde öğretmenlerin kıdem durumları bakımından Akrabalar İçin boyutundaki puanları [$F(2,375) = 2.788, p < .05$] arasında anlamlı düzeyde fark olduğu görülürken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Kıdem durumu değişkenine göre farkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için ilk olarak Schfee testi yapılmış ancak fark olan gruplar yapılan Schfee testinde belirlenemediği için LSD testi yapılmıştır. LSD testi sonucunda; 0-5 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{0-5} = 2.32, SS_{0-5} = .29$) puanları ile 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{11-15} = 2.22, SS_{11-15} = .30$) puanları arasında, 6-10 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{6-10} = 2.31, SS_{6-10} = .29$) puanları ile 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{11-15} = 2.22, SS_{11-15} = .30$) puanları arasında $p < (.05)$ istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Ayrıca 16-20 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{16-20} = 2.31, SS_{16-20} = .29$) puanları ile 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{11-15} = 2.22, SS_{11-15} = .30$) puanları $p < .05$ arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür.

Öğretim kademesi değişkeni ile ilgili olarak öğretmenlerin, Akrabalar İçin boyutundaki [$F(2,375) = 5.12, p < .05$] puanları arasında anlamlı düzeyde fark olduğu ortaya çıkarken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretim kademesi değişkenine göre farkların hangi gruplar altında olduğunu bulabilmek için yapılan Schfee testi sonucunda görev yaptığı öğretim kademesi ilkököl olan öğretmenlerin, Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{ilkököl} = 2.35, SS_{ilkököl} = .30$) [$F(2,375) = 5.12, p < .05$] puanları ile öğretim kademesi ortaokul olan öğretmenlerin, Akrabalar İçin boyutundaki ($\bar{X}_{ortaokul} = 2.21, SS_{ortaokul} = .28$) [$F(2,375) = 5.12, p < .05$] puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin “Akrabalar İçin” boyutunda okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algılarının ortaokullarda çalışan öğretmenlerden anlamlı

olarak yüksek olduğu görülmüştür.

Öğretmen Motivasyonuna İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Demografik Özellikler Bakımından Farklılaşma Durumu

Öğretmenlerin motivasyon algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşma durumlarını belirten “İlişkisiz Örneklem İçin t-Testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” sonuçları Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Motivasyon Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumu

Boyutlar	Cinsiyet		İstihdam Şekli		Kıdem Durumu		Öğretim Kademesi		Öğrenim Durumu	
	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Özdeşleşmiş düzenleme	-.74	.45	-.40	.68	.26	.85	.62	.60	-.78	.43
İçsel motivasyon	-2.44	.01*	-1.17	.24	1.54	.20	1.77	.15	.00	.99
İçe yansıtılmış düzenleme	.99	.31	2.98	.00*	3.41	.01*	20.15	.00*	1.37	.16
Dışsal düzenleme	.48	.62	-3.52	.00*	9.06	.00*	9.99	.00*	.79	.43
Genel	-.02	.98	-3.58	.00*	7.75	.00*	12.38	.00*	.18	.85

* $p < .05$

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkeni bakımından İçsel Motivasyon boyutuna ilişkin puanlarının $t(373) = -2.44, p = .01$ $p < .05$ istatistiksel olarak farklılaştığı görülürken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Kadın öğretmenlerin İçsel Motivasyon boyutunda motivasyona ilişkin algılarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. İstihdam şekli değişkeni bakımından öğretmenlerin İçe Yansıtılmış Düzenleme $t(373) = 2.98, p = .00$, Dışsal Düzenleme $t(373) = -3.52, p = .01$ ve genel $t(373) = -3.58, p = .00$ puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık gösterirken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Sözleşmeli öğretmenlerin genel, İçe Yansıtılmış Düzenleme ve Dışsal Düzenleme boyutlarına ilişkin puanlarının, kadrolu öğretmenlerin genel, İçe Yansıtılmış Düzenleme ve Dışsal Düzenleme boyutlarına ilişkin puanlarından yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle sözleşmeli öğretmenlerin genel durumda, İçe Yansıtılmış Düzenleme ve Dışsal Düzenleme boyutlarında motivasyon algılarının kadrolu öğretmenlere göre yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Kıdem değişkenine göre farklılaşma durumlarını ortaya koymak için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda; öğretmenlerin, kıdem durumları bakımından İçe Yansıtılmış Düzenleme [$F(2,37) = 3.41, p < .05$]; Dışsal Düzenleme boyutları ile [$F(2,375)=9.06, p < .05$] ölçek geneline ilişkin [$F(2,375) = 7.75, p < .05$] $p < .05$ puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülürken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Scheffe testi sonucunda; 0-5 yıl arasında çalışan öğretmenlerin İçe Yansıtılmış Düzenleme (

\bar{X} 0-5 = 3.70, SS_{0-5} = 1.18) ve Dışsal Düzenleme (\bar{X} 0-5=3.40, SS_{0-5} = 1.17) puanları ile 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin İçe Yansıtılmış Düzenleme (\bar{X} 11-15 = 3.23, SS_{11-15} = 1.19) ve Dışsal Düzenleme (\bar{X} 11-15 = 2.73, SS_{11-15} = .93) puanları $p < .05$ arasında; 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Dışsal Düzenleme (\bar{X} 11-15 = 2.73, SS_{11-15} = .93) puanları ile 16-20 yıl arasında çalışan öğretmenlerin Dışsal Düzenleme (\bar{X} 16-20 = 3.39, SS_{16-20} = 1.09) puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Ayrıca 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlerin genel (\bar{X} 11-15 = 3.61, SS_{11-15} = .50) puanları ile 16-20 yıl arasında çalışan öğretmenlerin (\bar{X} 16-20=3.90, SS_{16-20} = .57), 6-10 yıl arasında çalışan öğretmenlerin (\bar{X} 6-10 = 3.83, SS_{6-10} = .56) ve 0-5 yıl arasında çalışan öğretmenlerin (\bar{X} 0-5 = 3.95, SS_{0-5} = .59) genel puanları arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle İçe Yansıtılmış Düzenleme ve Dışsal Düzenleme boyutlarında ve genel puanlarda 0-5 yıl arasında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarının 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlere göre; Dışsal Düzenleme boyutunda ve genel puanlarda 16-20 yıl arasında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarının 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlere göre yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca genel puanlarda 6-10 yıl arasında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarının 11-15 yıl arasında çalışan öğretmenlere göre yüksek olduğu belirlenmiştir.

Öğretim kademesi bakımından öğretmenlerin İçe Yansıtılmış Düzenleme [$F(2,375) = 20.15, p < .05$], Dışsal Düzenleme boyutları [$F(2,375) = 9.99, p < .05$] ve genel [$F(2,375)=12.38, p < .05$] $p < .05$ puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülürken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Farkların hangi gruplar altında olduğunu bulabilmek için Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi sonucunda; öğretim kademesi ortaokul olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.95, $SS_{ortaokul}=1.36$), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.75, $SS_{ortaokul}=.86$) ve genel (\bar{X} ortaokul =3.60, $SS_{ortaokul}=.52$) puanları ile öğretim kademesi okul öncesi olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} okul öncesi =3.91, $SS_{okul öncesi}=.99$), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} okul öncesi =3.59, $SS_{okul öncesi}=1.02$) ve genel (\bar{X} okul öncesi =4.03, $SS_{okul öncesi}=.53$) puanları arasında öğretim kademesi okul öncesi lehine; öğretim kademesi ortaokul olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.95, $SS_{ortaokul}=1.36$), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.75, $SS_{ortaokul}=.86$) ve genel (\bar{X} ortaokul =3.60, $SS_{ortaokul}=.52$) puanları ile öğretim kademesi ilkokul olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} ilkokul =3.87, $SS_{ilkokul}=.94$), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} ilkokul =3.27, $SS_{ilkokul}=1.23$) ve genel (\bar{X} ilkokul =3.90, $SS_{ilkokul}=.56$) puanları arasında öğretim kademesi ilkokul lehine; öğretim kademesi ortaokul olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.95,

SSortaokul=1.36), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} ortaokul =2.75, SSortaokul=.86) ve genel (\bar{X} ortaokul =3.60, SSortaokul=.52) puanları ile öğretim kademesi lise olan öğretmenlerin, İçe Yansıtılmış Düzenleme boyutu (\bar{X} lise=3.93, SSLise=1.00), Dışsal Düzenleme boyutu (\bar{X} lise=3.32, SSLise=1.15) ve genel (\bar{X} lise=3.97, SSLise=.57) puanları $p < .05$ arasında öğretim kademesi liselerin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile okul öncesi, ilkokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin “İçe Yansıtılmış Düzenleme”, “Dışsal Düzenleme” boyutlarında ve genel puanlarda öğretmen motivasyonuna ilişkin algılarının öğretim kademesi ortaokul olan öğretmenlerden yüksek olduğu görülmüştür. Öğrenim durumu değişkeni bakımından öğretmenlerin genel ve diğer alt boyutlardaki puanları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Okul Yöneticilerinin Kayırmacı Davranışları ile Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişki

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişki incelenmiştir. Değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon katsayıları (r) hesaplanmıştır. Korelasyon katsayı sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4

Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki

	Motivasyon Genel	Özdeşleşmiş düzenleme	İçsel Motivasyon	İçe yansıtılmış düzenleme	Dışsal düzenleme
Kayırmacılık Genel	.017	-.037	-.032	-.094	-.036
Akrabalar için	-.06	-.007	-.030	.101	.047
Eş-dost için	-.07	-.016	-.036	.155*	.004
Siyasi –politik	-.02	-.085	.017	.035	-.057
Yandaş için					
Karşı cins için	-.05	-.006	-.032	-.003	-.092

$N = 375$ * $p < .(05)$

Kayırmacılık ölçeği geneli ile motivasyon ölçeği geneli ($r = -.017$), Özdeşleşmiş Düzenleme ($r = -.037$) boyutu, İçsel Motivasyon ($r = -.032$) boyutu, içe yansıtılmış düzenleme ($r = -.094$) boyutu ve dışsal düzenleme ($r = -.036$) boyutu arasında; motivasyon ölçeği ile Akrabalar İçin ($r = -.06$) boyutu, Eş-Dost İçin ($r = -.07$) boyutu, Siyasi ve Politik Yandaş İçin ($r = -.02$) boyutu ve Karşı Cins İçin ($r = -.05$) boyutu arasında anlamlı bir ilişki görülmezken, kayırmacılık ölçeğinin Eş-Dost İçin boyutu ile motivasyon ölçeğinin İçe Yansıtılmış Düzenleme ($r = .155*$) boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin eş-dost kayırmacılığı arttıkça içe

yansıtılmış düzenleme motivasyonlarının arttığı ifade edilebilir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma sonucunda kayırmacı davranış ölçeğine ilişkin genel ortalama puanının “nadiren” düzeyinde olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile öğretmen görüşlerine göre, okul müdürlerinin nadiren kayırmacılık yaptıkları ortaya çıkmıştır. Araştırmanın bu sonucu ile benzer sonuçlara ulaşan araştırmaların olduğu görülmektedir (Akyol, 2018; Karademir, 2016; Keskin, 2018; Meriç, 2012; Meriç & Erdem, 2013; Okçu vd., 2018). Yapılan bir kısım araştırma sonuçlarında da öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin düşük düzeyde kayırmacılık davranışları sergiledikleri görülmektedir (Akan & Zengin, 2018; Aydın, 2015; Alwerthan 2016; Cesur, 2019; Çalışkan, Köroğlu & Taşkın 2018; Demirbilek, 2018; Gülay, 2018; Güner, 2019; Kahveci, Gülay, Bahadır, 2019; Karademir, 2016; Keskin, 2018; Kolukırık, 2019;).

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuca göre öğretmenlerin öğretmen motivasyonuna ilişkin görüşlerinin ortalama puanlarının “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle öğretmenler, öğretmen motivasyonunu yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Yapılan farklı araştırma sonuçlarında da (Akbaş, 2018; Çevik & Köse, 2017; Deviren, 2019; Ekşi, 2019; Güngör, 2019; Gürler, 2020; Karaköse & Kocabaş, 2006; Karataş, 2020; Kırsoy, 2015; Özçiçek, 2015; Taşdemir, 2019; Yılmaz, 2019) öğretmenlerin motivasyon algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca bazı araştırma sonuçlarında öğretmenlerin öğretmen motivasyonu orta düzeyde algıladıkları (Atay, 2018; Avcı, 2019; Çoban, 2019; Dur, 2014; Emir, 2017; Emiroğlu, 2017; Gömleksiz & Serhatlıoğlu, 2014; Karaboğa, 2007; Memişoğlu & Kalay, 2017; İter, 2019; Urhan, 2018; Zor, 2020); bazı araştırma sonuçların da ise öğretmenlerin öğretmen motivasyonunu düşük düzeyde algıladıkları (Bennel, 2004; Seniwoliba, 2013; Sözen, 2015; Tanaka, 2010; Yılmaz, 2017) ortaya çıkmıştır. Motivasyon ölçeğinin geneline ve alt boyutlarına ilişkin bu araştırma sonuçlarıyla benzer ve bu araştırma sonuçlarından farklı sonuçların bulunması görev yapılan yer, görev yerinin sosyoekonomik yapısı, katılımcıların sahip olduğu demografik özellikler gibi farklı nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir.

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem ve öğretim kademesi yönünden farklılaştığı görülürken cinsiyet, istihdam şekli ve öğrenim durumu bakımından farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Benzer sonuçlar Akyol (2018), Aydın (2015), Aydoğan (2009), Çelik ve Erdem (2012), Meriç (2012) ve Uçar (2016) tarafından yapılan çalışmalarda da ortaya çıkmıştır. Bu durumun nedeni öğretmenlerin değişen hizmet süreleri ve farklı öğretim kademelerinde uygulanan programların ve görev yapılan ortamların farklılığı ile açıklanabilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin öğretmen motivasyonuna ilişkin algılarının cinsiyet, istihdam şekli, kıdem ve öğretim kademesi yönünden farklılaştığı ortaya çıkarken öğrenim

durumu bakımından farklılaşmadığı görülmüştür. Avcı (2019), Emiroğlu (2017), Demirci (2011), Çoban (2019), Özçiçek (2015) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu durum kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre mesleklerini daha çok içselleştirmeleri, sözleşmeli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlere göre mesleği daha çok önemsemeleri şeklinde açıklanabilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır. Kayırmacılık ölçeğinin “eş-dost için” boyutu ile motivasyon ölçeğinin “İçe Yansıtılmış Düzenleme” boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Argon (2016), Okçu vd., (2018) tarafından yapılan araştırmalarda da okul müdürlerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç Meriç ve Erdem (2013), Polat ve Kazak (2014), Karademir (2016) ve Keskin (2018) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir. Ayrıca Demirbilek (2018) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin “Hiçbir Zaman” ve Aydoğan (2009) tarafından yapılan araştırmada ise “Bazen” kayırmacılık yaptıkları görüşüne sahip olmaları bu araştırma ile benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerinin “Eş-Dost İçin” alt boyutunda sergiledikleri kayırmacı davranışlara yönelik algıları arttıkça öğretmenlerin “İçe Yansıtılmış Düzenleme” alt boyutundaki motivasyonlarının da arttığı ifade edilebilir.

Öneriler

1. Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları öğretmenler açısından olumsuzluk yaratan bir durumdur. Bu bakımdan kayırmacılık ve sonuçları konusunda öğretmen ve yöneticilerin farkındalıkları artırılabilir.
2. Araştırma sonucunda kadın öğretmenlerin içsel motivasyonlarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumun, kadın öğretmenlerin mesleklerini daha çok içselleştirmelerinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlere mesleklerinde kariyer yapabilecekleri fırsatlar sunulurken, iş içinde ve dışında gerçekleştirilecek sosyal faaliyetler imkanları sunulurken motivasyonlarının daha da artırılması sağlanabilir.
3. Araştırma sonucunda kadrolu öğretmenlerin genel durumda, içe yansıtılmış düzenleme ve dışsal düzenleme boyutlarında motivasyon algılarının sözleşmeli öğretmenlere göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumun nedenlerini anlamaya dönük ilçe/il milli eğitim müdürlükleri ve Millî Eğitim Bakanlığınca envanterler hazırlanıp uygulanabilir. Bu düşük motivasyon düzeyini artırmaya dönük mesleki gelişim programları düzenlenebilir.
4. Bu araştırmada okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının “Eş-Dost İçin” boyutu ile öğretmen motivasyonunun “İçe Yansıtılmış Düzenleme” boyutu arasında

anlamli bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumun nedenleri yapılacak nitel araştırmalarla derinlemesine incelenebilir.

5. Araştırma sonucunda öğretmenlerin kayırmacılık algıları en yüksek düzeyde ilkokulda kademesinde görevli öğretmenlerde iken en düşük düzeyde okul öncesi kademesinde görevli öğretmenlerde olduğu belirlenmiştir. Bu durumun nedenleri farklı araştırmalarda ele alınıp incelenebilir.
6. Bu araştırma Adıyaman merkezinde bulunan kamuya ait okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve liselerde gerçekteştirilmiştir. Benzer araştırmalar özel okulları da kapsayacak şekilde yapılarak araştırma sonuçları karşılaştırılabilir.
7. Bu araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılacak farklı araştırmalarda okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik gibi farklı değişkenlerle olan ilişkisi incelenebilir.

Kaynakça

- Akan, D., & Zengin, M. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişki. *Route Educational and Social Science Journal*, 5(5), 1–12.
- Akbaş, G. (2018). Yabancı dil dersi öğretmenlerinin motivasyon düzeylerini etkileyen yönetimsel ve örgütsel faktörler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi.
- Akyol, Z. (2018). *Ortaokul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi.
- Alwerthan, T. A. (2016). The consequences of *wasta* (Favoritism and nepotism) on individuals' psychological well-being from educators' perspectives. University of Rochester, 1–71.
- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233–250.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/kefdergi/issue/22606/241605>
- Atay, B. (2018). Müzik öğretmeni adaylarının müzik performansı kaygı düzeyleri ve akademik motivasyon düzeylerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.

- Avcı, H. (2019). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik motivasyon düzeylerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Aydın, Y., (2015). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlilik algısı ile ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the turkish educational system: nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 1–17.
- Aytaç, Ö. (2010). Kayırmacı ilişkilerin sosyolojik temeli. R. Erdem içinde, yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık. Beta Yayıncılık.
- Bennel, P. (2004). Teacher motivation and incentives in Sub-Saharan Africa and Asia, *Knowledge and Skills for Development, Brighton*, 1-52. Retrieved from: r4d. dfid. gov. uk/PDFOutfits/PolicyStrategy/ResearchingtheissuesNO71. pdf.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış., Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2018). Bilimsel araştırma yöntemleri. Pegem Akademi.
- Cesur, A. (2019). Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki (Afyonkarahisar ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi.
- Çalışkan, A., Köroğlu, E.Ö., & Taşkın, A. (2018). Örgütsel sessizliğin kayırmacılığa etkisi: Örgütsel güvenin aracılık rolü. *Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 213–239. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iisbf/issue/37674/426239>
- Çelik, K., & Erdem, A. R. (2012). Üniversitede çalışan idari personele göre kayırmacılık. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(11), 23–30. <https://app.trdizin.gov.tr/makale/TVRNME1qWTFOUT09/universitede-calisan-idari-personele-gore-kayirmacilik-1>
- Çevik, A., & Köse, A. (2017). Öğretmenlerin okul kültürü algıları ile motivasyonlar arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 996–1014. <http://www.itobiad.com/en/download/article-file/309891>
- Çetinkaya, A. Ş., & Tanış, Z.S. (2017). Örgütlerde kayırmacılığın iş yükü algısına etkisi: Konya kamu kurumları araştırması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1 (16), 607–618.
- Çoban, Ö. (2019). Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin mesleki gelişime yönelik görüşleri bakımından değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Demirbilek, N. (2018). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü

Üniversitesi.

- Demirbilek, N., & Demirtaş, H. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111–142.
<http://busbed.bingol.edu.tr/en/download/article-file/688096>
- Demirci, O. (2011). İlköğretim okullarında çalışan sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlerin özlük haklarındaki farklılıklar ve iş motivasyonu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi.
- Deviren, İ. (2019). İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi.
- Dur, B. (2014). Lise öğretmenlerinin motivasyon düzeyi ve motivasyon düzeyi ile okul kültürü arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Düz, S. (2012). Konaklama işletmelerimde nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Ekşi, D. (2019). Okul öncesi öğretmenlerinin, yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri ile kendi motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Emir, A. (2017). İlkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi.
- Emiroğlu, O. (2017). Öğretmen motivasyon kaynaklarına ilişkin okul yöneticisi ve öğretmen Görüşleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi.
- Gömlüksiz, M. N., & Serhatlıoğlu, B. (2014). Öğretmen adaylarının akademik motivasyon düzeylerine ilişkin görüşleri. *TSA*, 17(3), 99–127.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/tsadergisi/issue/21486/230306>
- Gülay, S. S. (2018). Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Güner, N. (2019). Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmenlerin yaşam doyumu arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi.
- Güneş, A. (2021) Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki (Adıyaman ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

- Gürler, E. (2020). Okulların örgütsel öğrenmeleri ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi.
- İlter, P. (2019). Resmi eğitim kurumlarında görev yapan rehber öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Kahveci, G., Gülay, S. S., & Bahadır, E. (2019). Ortaöğretim öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (50), 167–197.
<https://doi.org/10.21764/maeuefd.429854>
- Karaboğa, M. (2007). Avcılar ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin motivasyonlarının çalışan (öğretmen) motivasyonuna etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Karademir, M. (2016). Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Karaköse, T., & Kocabaş, İ. (2006). Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkileri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 2(1), 3–14.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/eku/issue/5441/73869>
- Karataş, H. (2020). Okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi.
- Keskin, A. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Kırsoy, İ. (2015). Okul müdürlerinin öğrenen liderlik becerileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi.
- Kolukırık, L. (2019). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları (Ankara ili Altındağ ilçesi örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Köse, A., & Uzun, M. (2018). Kendini işe verme ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(3), 483–528.
- Memişoğlu, S. P., & Kalay, M. (2017). İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği”, *Turkish Studies*, 12(4), 367–392.

- Meriç, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(3), 467–498. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10319/126559>
- Okçu, V., Adıgüzel, Z., & Gök, M.İ. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi (Batman ili örneği). *Pesa International Journal of Social Studies*, 4(3), 368–385. <http://registericpess.org/index.php/ICPESS/article/view/1505>
- Özçiçek, S. (2015). Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki: Adıyaman’da çalışan öğretmenler üzerine bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Özkanan A., & Erdem, R. (2015). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 7–28. <https://dergipark.org.tr/en/pub/makuiibf/issue/25135/265458>
- Özsemerci, K. (2002). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar nedenleri zararları ve çözüm önerileri. TC. Sayıştay Başkanlığı Yayını.
- Polat, S., & Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 71–92. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10317/126546>
- Seniwoliba, A. J. (2013). Teacher motivation and job satisfaction in senior high schools in the tamale metropolis of ghana. *Merit Research Journals*, 1(9), 181–196. <http://hdl.handle.net/123456789/439>
- Spector, P. E. (2021). Industrial and organizational psychology: Research and practice. John Wiley & Sons.
- Sözen, N. (2015). İngilizce öğretmenlerinin motivasyon faktörleri algısı üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Tanaka, C. (2010). An exploration of teacher motivation: A case study of basic school teachers in two rural districts in Ghana. University of Sussex, UK.
- Taşdemir, R. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel kültür ve motivasyon algıları (Nevşehir örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Uçar, A. (2016). Yöneticilerin kayırmacı davranışlarının, örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi.

- Urhan, F. (2018). Öğretmenlerin motivasyon düzeylerine etki eden değişkenlerin analizi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Yılmaz, P. (2017). İlkokul öğretmenleri ve yöneticilerinin iş motivasyon düzeylerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Yılmaz, M. F. (2019). Milli Eğitim Bakanlığı ödül sisteminin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin motivasyon düzeyine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi.
- Zor, M. H. (2020). Okul yöneticilerinin iş motivasyon düzeyleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi.