

Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarının İncelenmesi¹

Aysun SANCAK², Hüseyin ASLAN³

ÖZET

Bu araştırma, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yöntem olarak tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Beşiktaş ve Kağıthane ilçelerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemi ise aynı dönemde söz konusu ilçelerde bulunan ilkököl ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler arasından basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle belirlenen toplam 543 öğretmen meydana getirmektedir.

Araştırmanın verileri Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Veri analizleri SPSS programı aracılığıyla gerçekleştirilmiş; analizlerde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş, ayrıca t-testi, ANOVA ve Scheffe testlerinden yararlanılmıştır.

Araştırma bulguları, öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde düşük düzeyde kayırmacılık sergilediklerini düşündüklerini göstermektedir. Demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde ise cinsiyet, medeni durum ve görev yapılan kurum değişkenlerine göre öğretmenlerin yöneticilerin kayırmacılık düzeyine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Başka bir ifadeyle, bu değişkenler bakımından öğretmenlerin kayırmacılık algıları benzerdir.

Bununla birlikte lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerin kayırmacılık algıları, lisans mezunu öğretmenlere kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Aynı okulda çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde, kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlerin kayırmacılık algıları, kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Diğer bir ifadeyle, aynı okulda daha kısa süre görev yapan öğretmenler, uzun süre görev yapanlara kıyasla yöneticilerin daha fazla kayırmacılık yaptığını düşünmektedir. Benzer şekilde, mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlerin kayırmacılık algıları, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerden anlamlı biçimde daha yüksektir. Hem okulda çalışma süresi hem de toplam mesleki kıdem açısından daha az deneyime sahip öğretmenler, okul yöneticilerinin daha fazla kayırmacılık sergilediğini ifade etmişlerdir. Bu bulgular doğrultusunda, kıdemi düşük olan ve aynı okulda daha kısa süre çalışan öğretmenlerin neden yöneticileri daha kayırmacı olarak algıladıklarını belirlemek amacıyla karma yöntemle yürütülecek yeni araştırmalar yapılması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: okul müdürü, öğretmen, kayırmacılık, örgüt

An Examination of Favoritism Behaviors Among School Administrators

ABSTRACT

This study was conducted to examine school administrators' favoritism behaviors in relation to various variables. The research employed a survey model as its methodological approach. The population of the study consisted of teachers working in the Beşiktaş and Kağıthane districts of Istanbul during the 2019–2020 academic year. The sample included a total of 543 teachers working in primary and secondary schools in these districts, selected through simple random sampling.

Data were collected using the Favoritism in School Administration Scale. Analyses were carried out using the SPSS software program. In the analysis process, frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation values were examined, and t-test, ANOVA, and Scheffe tests were utilized.

The findings indicated that teachers perceived school administrators as demonstrating low levels of favoritism in school management processes. Regarding demographic variables, no significant differences were found in teachers' perceptions of administrators' favoritism based on gender, marital status, or type of school in which they were employed. In other words, teachers' perceptions of favoritism were similar across these variables.

However, teachers with graduate degrees reported significantly higher perceptions of favoritism compared to those holding undergraduate degrees. In terms of tenure at the same school, teachers with 1-5 years of experience perceived significantly higher levels of favoritism than those with 16-20 years of experience. Similarly, teachers with 1-5 years of overall professional experience reported higher favoritism perceptions than those with 21-25 years of experience. Overall, teachers with shorter tenure and lower levels of professional experience expressed stronger views that school administrators exhibited favoritism.

Based on these findings, it is recommended that future research adopt a mixed-methods design to explore the reasons why less experienced teachers or those working for shorter periods in the same school perceive higher levels of favoritism from school administrators.

Key Words: School principal, teacher, favoritism, organization

Önerilen Atıf :

^{1*} (Gerekli ise) Birinci Yazarın Yüksek Lisans Tezinden Üretilmiştir.

^{2*} Uzman Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, sancakaysun@hotmail.com, ORCID No:0000-0001-7320-2373

^{3*} Dr. Öğr. Üyesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, huseyarslan@yahoo.com, ORCID No: 0000-0003-27240445

Sancak, A. ve Aslan, H. (2023). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının incelenmesi *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED)/ International Journal of Leadership Training (IJOLT)*, 9(2), 1-16. TrDoi: <https://trdoi.org/10.26023458/uled.1810102>

1.PROBLEM DURUMU

Kayırmacılık davranışlarının, hangi örgüt ya da kurumda ve hangi türde ortaya çıkarsa çıksın, birçok olumsuz sonucu beraberinde getirdiği bilinmektedir. Bu olumsuzluklar bireysel, sosyal, ahlaki, siyasi, kurumsal ve ekonomik boyutlarda kendini göstermekte; dolayısıyla geniş kapsamlı bir etki alanı oluşturmaktadır. Kayırmacılık türü ne olursa olsun, özellikle kamu örgüt ve kurumlarında bu tür davranışların artması ve yaygınlaşması, yurttaşların kamuya duyduğu güveni önemli ölçüde zedelemektedir. Güven kaybı, kamu örgütlerine yönelik adalet algısının zayıflaması şeklinde açığa çıkmakta; yeni sorunların oluşmasına zemin hazırlamakta ve yurttaşların kamuya, dolayısıyla devlete ilişkin algılarında olumsuzluk ve umutsuzluğa yol açabilmektedir (Cesur, 2019).

Kayırmacılık, liyakat ve etik ilkelerin ihlal edildiği bir uygulama biçimi olduğundan, bazı çalışanlara hak etmedikleri yararların sağlanması sonucunda örgüt içinde ciddi bir adaletsizlik duygusu ortaya çıkmaktadır. Bu durum, örgütsel güveni derinden sarsmakta ve kurum içi ilişkileri olumsuz yönde etkilemektedir. Bir çalışanın görev için gerekli nitelik ve yeterlilikleri taşınamasına rağmen çeşitli ilişkiler nedeniyle statü veya görev elde etmesi, kamu hizmetinin niteliğinin düşmesine yol açmaktadır. Nitelik ve yeterlilikleri karşılamayan personelin kamuya sunduğu hizmetin de düşük kalitede olacağı açıktır. Bu bağlamda kayırmacılık, kamu yararını doğrudan olumsuz etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Meriç, 2012).

Kamu yönetiminde sürekliliğin sağlanabilmesi; sorunların çözülmesi, kurumların kendilerini geliştirebilmesi ve adil bir yönetim sürecinin işletilmesine bağlıdır. Yöneticiler, yönetim süreçleri olan karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, koordinasyon ve değerlendirme aşamalarında kamu yararını temel ilke olarak benimsemelidir. Okul bağlamında değerlendirildiğinde ise okul yöneticilerinin insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli biçimde kullanabilmeleri, okulun amaçlarına uygun biçimde sürdürülebilmesi ancak yönetim süreçlerine hâkim olmalarıyla mümkündür (Bursalıoğlu, 2013).

Eğitim kurumlarında kayırmacılık davranışları çoğunlukla okul müdürünün, çeşitli kayırmacılık türleri bakımından kendisine yakın hissettiği çalışanları koruması, kollaması ve desteklemesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Okul yönetim süreçlerinde sergilenen kayırmacılık davranışları, çalışanlarda örgütsel sessizlik, yabancılaşma, tükenmişlik ve duyarsızlık gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu durum yalnızca çalışanların psikolojik iyi oluşunu değil, aynı zamanda kurumun genel verimliliğini ve performansını da olumsuz yönde etkilemektedir.

Kayırmacılık Kavramı

Kayırmacılık en genel anlamıyla “yan tutma” şeklinde açıklanır (TDK, 2019). Örgütsel ve yönetsel anlamda kayırmacılık genel ve geniş anlamıyla, kamu görevlerine yapılan atamalarda ve terfilerde akrabalık veya tanıdık-dost ilişkilerine ya da siyasi veya din temelli ortaya çıkan gruplara öncelik verilmesi; kamu kaynaklarının siyasi iktidara yandaş, seçmen kesimlerini kayıracak biçimde yönlendirilmesi gibi anlamlara gelmektedir. Kayırmacılık, daha çok kamusal alanda ortaya çıkan özellikle maaş, terfi, işe alım ve eğitim konusunda yürütülen illegal eylemlerden kaynaklı etik dışı liyakatsizliği vurgulayan davranış biçimidir (Kahveci, vd., 2019; Özkanan ve Erdem, 2014). Halk arasında kayırmacılık; “adamını bulmak”, “sırtını birine yaslamak”, “tanıdığı olmak” şeklinde algılanmaktadır. Kayırmacılık, yönetimde etik dışı bir davranış ve yönetsel yolsuzluğun bir türü olarak nitelendirilebilir. Kayırmacılık kavramının tek bir tanımı olmamakla birlikte Bramouille ve Goyal (2016) kayırmacılığı, kişinin mensubu olduğu grubun bazı üyelerine performans değerlendirme ve terfi aşamalarında ayrıcalık tanınması, Özsemerci (2003), kamuda görevli memurların kendi tanıdığı ya da yakınına mevzuatlara aykırı şekilde öncelikli davranması, torpil yapması; Arsalı, Bavik ve Ekiz (2006) belirlenmiş liyakate sahip olmayan bireyin, farklı ilişki ağları aracılığıyla kazanç ve yükselme imkanlarından yararlanması şeklinde tanımlamışlardır.

Kayırmacılık, işgörenlerin çalışma süreçlerinde kamu yararından çok kendi menfaatleri yönünde etik olmayan bir şekilde hak ve adaletten ayrılarak, her türlü ilişkiyi nepotizm ve benzeri kayırmacılığa ait ilişkileri kullanarak yeterliklerine ve statülerine dikkat edilmeden kendisine yakın olan bireyleri koruması, desteklemesi, kollaması şeklindeki tutum ve davranışlardır (Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Kayırmacılığın farklı birçok çeşidi vardır.

Bunlar; eş-dost kayırmacılığı (kronizm), akraba kayırmacılığı (nepotizm), hemşericilik, siyasal kayırmacılık (partizanlık), patronaj, hizmet kayırmacılığı ve cinsel kayırmacılık şeklinde sınıflandırılabilir (Çetinkaya ve Tanış, 2017).

Eş dost kayırmacılığı (kronizm); Kamu görevlilerinin iş sürecinde yapılan kayırmalarda liyakat ve eşitlik ortadan kalkar. Bireylerin işe alım ve yükselme süreçlerinde yöneticilerin yeterliliklerini gözetmeden onlara bazı avantajlar, kolaylıklar sağlayarak bazı astlarını kayırması, liyakat ilkelerini göz ardı ederek, çeşitli sosyal ilişkiler temelinde kişilere ayrıcalık tanınması şeklinde tanımlanmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014; Özer ve Çağlayan, 2016; Sezici ve Yıldız, 2017; Yazıcı ve Can, 2020; Saraç ve Batman, 2021). Kayırmacılık davranışları kamudaki işgörenler üzerinde negatif etki yaratmakta, işgörenlerin çalışma arzusunu düşürmekte, işe yabancılaşma ve iş doyumunun düşmesine neden olabilmektedir (Turhan ve Erol, 2019). Örneğin, okul müdürleri haftalık ders dağıtım çizelgelerinde, nöbet işlerinde bahçe ve kat nöbet görevlerinin dağıtımında, okula gelen ders araç ve gereçlerinin dağıtımında kendine farklı nedenlerden dolayı (sendika-hemşo-siyasi ve dini görüş v.b) yakın olanlara ayrıcalıklı davranma şeklinde kendini gösterebilir. Yapılan bu haksızlıklar karşısında çalışanlar arasında iş barışı bozularak kurumda olumsuz bir iklime doğru everilme hızlanabilir.

Nepotizm ise, kayırma veya torpil olarak adlandırılan nepotizm yakın ve uzak akrabaları o işe ait yeterlilikleri olmamalarına rağmen kamuda işe almaktır (Aslan ve Çınar, 2010). Akraba kayırmacılığı olan nepotizm de ayrımcılık yapılırken kayırma olarak kan bağı ön planda ve ilk olarak ilişkilerde duygusallık hakimdir (Büte, 2011). Kişiler kendi gayretleri sonucu akrabalarını bir işletme ya da kamu kuruluşları gibi yerlere yerleştirme yaparken, terfi, lojman tahsisi, yurtdışı görevleri ya da başka görevlere tayinlerde liyakatsiz yapılan ayrıcalıklar nepotizm olarak tanımlanmaktadır (Savaş, 2015). Kısaca nepotizm, bireylerin liyakat ve yeterlilik kriterleri dikkate alınmadan, akrabalık temelinde bireylere diğer kişilere göre avantaj sağlanması olarak tanımlanabilir (Pelletier ve Bligh, 2008; Büte, 2011; Polat, 2012; Yıldırım, 2013; Çakır, 2014; Özdemir, 2019). Nepotizm ve kronizm kayırmacılık türü arasındaki temel fark nepotizm aile bağlarına, kronizm ise arkadaşlık, hemşerilik gibi sosyal ilişkilere dayalıdır (Geçer, 2015). Hemşericilik de kronizmin bir türü olarak değerlendirilebilir ve aynı memleket, mahalle ya da kökenden gelen kişilere avantaj sağlanması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014) Eğitim kurumunda ise daha çok eşler varsa birbirlerini haksız dahi olsalar birçok konuda arka çıkma, kollama kayırma eğilimindedir. Örneğin ders verilirken az ders verme ya da programını eşine göre ayarlama gibi. Yine çocukları bu okulda ise kendi çocuklarını diğer çocuklardan derse kaldırmada, not vermede kayırabiliyor. Kısacası aile şirketlerinde olsun kamu kuruluşlarında olsun önemli işlerde dahi herhangi bir sınava tabi tutulmadan ya da yeterliliklerine bakılmadan kan bağı yeterli görülerek yapılan akraba kayırmacılığı diyebiliriz.

Patronaj (Partizan) kayırmacılığı; iktidarı ele geçiren partiler kendilerini destekleyen seçmenlere kolaylık ve iltimas sağlamalarıdır. Partizan kayırmacılığı ayrıca kamu örgütlerindeki üst düzey yöneticileri kendi siyasi görüşlerine göre atamak şeklinde de meydana gelebilen bir davranıştır (Özsemerci, 2003). Bu kayırmacılık türünde seçim süreçlerinde kendi partilerine yardımcı olanları ödüllendirerek onlara fayda ve yarar sağlayarak onları bu yardımından dolayı ödüllendirmektedir (Karademir, 2016). Kamu kaynakları bölgelerin gerçek ihtiyaçları yerine, iktidarın güçlü olduğu bölgeler lehine kullanılmakta; bu durum eşitsizlik, bütçe dengesizlikleri ve siyasal yozlaşmaya yol açmaktadır (Karademir, 2016; Aktan, 2018; Ak ve Sezer, 2018). Eğitim örgütlerinde daha çok birbirlerinin görüşlerine saygı duyulmayan okullarda okul müdürü hangi siyasi görüştense herkesin o görüşten olmasını ister. Hatta sendika üyeliği konusunda yeni atananlara yönlendirmeler yapabilir. Müdürün düşündüğü gibi düşünülmezse de kurumda çalışan öğretmenin programı bölük pörçük yapılabilir, gereksiz ne kadar iş varsa yüklenebilir. Diğer taraftan müdürün bağlı olduğu sendikaya bağlı olup onun görüşünden olan kişilere ise her türlü imtiyaz tanınabilir. Bu da çalışanlar arasında çatışmaya sebebiyet verebilir.

Kayırmacılığın çeşidi ne olursa olsun, kamuda ve diğer alanlarda işgörenler bakımından istenmeyen bir olgudur. Kayırmacılıkta idarenin gücü ve yetkisi mevzuatlar dışında kullanıldığından bu durum bir bakıma yolsuzluk olarak değerlendirilebilir ve da kamuda ciddi bozulmalara ve çürümelere neden olabilir. Bu bozulmalar ve çürümelere çalışanlar arasında olumsuz çatışmaların meydana gelmesine sebep olur bu da işgörenler arasında adalet ve güven duyguları zedeleyerek tükenmişliklerin artmasına neden olabilir. Nitelikli, yeterli çalışanların kurumsal bağlılık düzeylerini düşürerek uzaklaşmalarına neden olabilmektedir (Argon, 2016). Okul yöneticileri tarafından gösterilen kayırmacı davranışlar, öğretmenler üzerinde negatif etkiler oluşturmakta ve bu etkiler de, öğretmenlerde yabancılaşma, tükenmişlik, sessizlik gibi davranışsal durumlar yaşamalarına sebep olmaktadır. Öğretmenlerin hissettiği bu duygular, örgütsel ve eğitsel etkililiği ve verimliliği azaltmaktadır (Aydın, 2016).

Okul Yönetiminde Kayırmacılık

Örgüt içindeki kayırmacılık, örgüt içindeki uyumun, aidiyetin ve değerlerin deforme olmaması için denge sağlayıcı bir araç olarak kullanılmaktadır. Örgüt kültürünün yozlaşması veya yok olmasının önüne geçilmek istenmektedir.

Kayırmacılık her kurumda vazgeçilmez değildir. Mesela tutucu değerlerden, katı normlardan, baskıcı liderlerden, kalıplaşmış ideolojilerden kurtulmuş demokratik örgütlerde, kayırmacılık fiillerine daha az rastlanılmaktadır. Sosyalleşme ve gelişme adına kurulan bu tip örgütler, daha uzun süre varlığını sürdürmekte ve daha güçlü bir yapı sergilemektedir (Biber, 2016). Olumsuz okul kültürünü olumluya çevirmek için okul yöneticileri işgörenler arasında ayrımcılık yapmamalı, yönetim uygulamalarında adil ve eşit mesafeli durmalı, çalışma barışını, çalışanın iş doyumunu sağlama ve kurum içerisinde hoşgörü ve çalışanların huzurunu sağlayıcı bir iş ortamı yaratığında ancak olumlu okul iklimi ve kültürü oluşabilir (Aydın, 2015). Gerek bu rolü gerçekleştirmede gerekse eğitim politikalarının okullarda mevzuata göre yürütülmesinde ana rol okul yöneticilerindir. Okul yöneticileri görevlerini yerine getirirken yasaların yanında çalışanlarına mesleki etik ilkelerine uygun bir davranış biçimi göstermesi de beklenir. Okul yönetiminde kayırmacılık, yöneticilerin görevlerini yerine getirirken adalet ve liyakat ilkelerinden uzaklaşıp, kişisel ilişkiler temelinde belirli kişi ya da gruplara öncelik tanınması olarak tanımlanabilir. Kayırmacılık etik dışı bir davranış olduğundan yöneticinin bu davranıştan kaçınması gerekir (Erdem ve Meriç, 2012; Argon, 2015; Kahraman, 2020).

Okullarda kayırmacılık farklı şekillerde ortaya çıkabilir. Tüm sorumluklarını yerine getiren, kendini sürekli geliştiren bir öğretmen varken bir tarafta öğrencilerin faydasını pek gözetmeyen ancak yönetimin her türlü işini gözetken öğretmenin başarı belgesi veya aylık ile ödüllendirilmesi bir kayırmacılık örneğidir. Okullarda öğretmenlerin nöbet konusunda, ders programlarının dağıtılmasında adil olmayan biçimde hazırlanmasında, izin konusunda, hizmetiçi eğitimlerde, belli kişilere kolaylık sağlayacak şekilde düzenlenmesi, kaynakların eşitsiz dağıtılması ya da ödüllendirmelerde bazı öğretmenlerin sürekli öne çıkarılması şeklinde kayırmacılıklar görülebilmektedir (Erdem ve Meriç, 2012; Argon, 2015). Kayırmacılık uygulamalarının yaygınlaşması algısının okulda oluşması sonucunda öğretmenler işine yabancılaşma, tükenmişlik, sessizlik gibi tutumlar geliştirmeye başlar. Bu olumsuz tutumdan yöneticilerin kurtularak öğretmenlerini ve personelini destekleyici bir yönetimde bulunması, çalışanlar arasında kayırmacılık yapmamak ve herkese adaletli davranıp eşit mesafede durmak, kimsenin hakkını yememek, çalışan herkesin mutluluğunu gözetmek ve örgüt içindeki huzuru ve esenliği dikkate almalıdır. Aynı zamanda tüm çalışanlarına rol model olan ve etik kuralları göz ardı etmeyen bir müdür olmalıdır (Aydın, 2015). Tersi durumda okul yöneticilerinin kayırmacılık uygulamaları çoğunlukla arkadaşlık, akrabalık, hemşerilik, dini mensubiyet, siyasi görüş, aynı sendika üyeliği gibi yakınlıklar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Demirbilek, 2018). Bu şekilde ortaya çıkan kayırmacılık davranışları etik dışı bir yönetim anlayışına zemin hazırlayarak, yönetim süreçlerindeki özellikle karar süreçlerindeki objektifliği azaltmaktadır.

Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları öğretmenlerin, motivasyonlarını ve mesleki doyumlarını azaltmakta, gelişim ve yükselme arzularını ve isteklerini kısıtlamakta, sürekli kontrol edildikleri duygularına kapılmalarına neden olmakta, derse girmeden önce yapılan ders öncesi hazırlıkların anlamsızlığını düşünmelerine neden olmakta, program dışı etkinliklere katılım isteklerini azaltmakta, süregelen okul işleri ve sorumluluklardan kaçmaktadırlar. Bu kayırmacı yaklaşım durumunda öğretmenler bireysel ve mesleki olarak, negatif etkilemekte, çalışma aruzları düşmekte, yönetime karşı adalet ve güvensizlik duygusu gelişerek okul kültürü bakımından istenmeyen bir duruma sebebiyet verebilmektedir (Aydın, 2016).

Yöneticilerin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde negatif duygular oluşturmaması durumunda eğitimin etkililiği ve kalitesi de düşecektir. Okul yöneticilerinin tersi durumundaki kayırmacılık davranışları sergilememesi öğretmenlerde ve diğer işgörenlerde pozitif etki yaratarak dolayısıyla bu durumda verimlilik, okul iklimi ve örgüte bağlılık artacaktır. Eğer kayırmacılık davranışının devam ettiği algısı giderilemezse, öğretmenlerde ve işgörenler de bu durum işe yabancılaşmaya, tükenmişliğe, duyarsızlığa neden olabilmektedir. Buda okulun her bakımdan performansının düşmesine yol açabilir. Aslında yöneticilerin kayırmacılık uygulamaları kayırlan bireyler bakımından olumlu sonuçlara neden olurken kayırılmayan bireyler için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Kayırmayan bireyler açısından bu durum bireyin performansının düşmesine hem de mutsuz olmasına yol açabilir. Tüm yukarıda açıklandığı gibi bu araştırmanın yapılma gerekçesi okullarda okul yönetimince yapılan kayırmacılık davranış algısının öğretmenlerde ne gibi durumlara neden olduğu, öğretmenlerin bu kayırmacılık davranışları karşısında kendilerini nasıl hissettiklerini belirlemek için bu araştırmaya gerek duyulmuştur. Bu kapsamda araştırmada okul yönetimde yapılan kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerce nasıl algılandığı ve ne gibi etkileri olduğu sorularının yanıtları aranmıştır.

Sonuç olarak bu tip kayırmacı davranışlar yalnızca bireysel değil kurumsal düzeyde de liyakat ilkesini aşındırmakta; hak, adalet ve fırsat eşitliği gibi temel değerleri zedelemekte (Demirbilek, 2018; Özdemir, 2019),

okulda verimlilik ve performansı etkileyerek aynı zamanda okullardaki çalışma-iş barışına da negatif etkiler nedeniyle öğretmenlerin ve diğer çalışanların algılarını olumsuz etkileyerek çalışanların motivasyonunu, okula bağlılıklarını azaltabilir (Erdem ve Meriç, 2012). Kayırmacı davranışların, öğretmenler üzerinde negatif örgütsel algıların oluşmasına sebep olduğu gibi örgüt depresyonunun da öğretmenlerin örgüte yönelik algılarını da olumsuz etkileyebilir. Bu bağlamda yönetici kadrosunda görev alan eğitimcilerin kayırmacı davranışları okul örgütüne ve başta öğretmenler olmak üzere çalışanlara olumsuz etkileri olacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle okul yöneticilerinin kayırmacı davranış sergileyip sergilemediği, yönetimde kayırmacı davranışlar mevcutsa kayırmacılığın öğretmenleri üzerinde ne düzeyde nasıl algılandığı araştırmanın problemi olarak belirlenmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini çeşitli değişkenlere göre incelemektir. Bu kapsamda aşağıdaki alt amaçlara yanıtlar aranmıştır.

1. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?

2. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin yapmış olduğu kayırmacılık davranışı cinsiyet, eğitim durumu, okul türü, bulunduğu okuldaki hizmet süresi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Okul yönetiminin öğretmenlerde kayırmacılık algısı yaratacak tutum ve davranışlarda bulunması birçok olumsuz durum yaratabilmekte ve öğretmenlerin işine karşı yabancılaşmasına sebep olabilmektedir. Okul yöneticilerinin kayırmacı tavır ve davranışlar gösterip göstermedikleri, eğer kayırmacı davranışlar yapıyorsa da bunun daha çok hangi boyutlarda olduğunun öğretmen görüşlerine bağlı olarak ortaya çıkartılması tespit etmek açısından bu araştırma önemlidir. Okul yöneticilerinin kayırmacılık yapıp yapmadığı belirlemek için öğretmen algılarının nasıl olduğunu belirlemek için bu çalışma önemlidir. Okul yöneticilerinin yapmış olduğu kayırmacılık davranışlarını ortadan kaldırmak ya da minimize etmeyi amaçladığından bu araştırma önemli bulunmaktadır. Buna ilişkin kayırmacılığın olumsuz yansımalarını azaltmak yada ortadan kaldırmaya dönük önerilerin getirilmesi açısından da önemli bulunmaktadır.

2.Yöntem

Bu çalışmada, yönetici kayırmacılığına ilişkin öğretmenlerin görüşleri araştırılmıştır. Çalışmada yöntem olarak nicel araştırma modeli kullanılmıştır. Nicel araştırmalar, insanların, araştırma konusu üzerindeki görüşlerini sınırlı sayıda veriler aracılığı ile saptayabilmekte, istenilen verilerin toplanmasını sağlamaktadır, kısa ve öz bir şekilde sunulmuş, genelleştirilebilir istatistiksel bir bulgu seti elde edilebilmektedir (Patton, 2014). Nicel araştırmalar ihtiyaç duyulan verilerin çeşitli teknik ve araçlar kullanılarak gözlem yoluyla elde edildiği araştırmalardır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2022).

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini; 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Beşiktaş ve Kağıthane ilçesindeki ilköğretim ve ortaokulda çalışan toplam 2607 öğretmen oluşturmaktadır (Beşiktaş ilçesinde 709, Kağıthane ilçesinde 1898). Ekonomiklik ve zaman açısından evrenden basit seçkisiz örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, evren için P tahmini yoksa $p=q=0.5$, evren için sapma miktarını $d=.05$; güven düzeyini $(1-\alpha) = 0.95$, güven düzeyine karşılık gelen t değerini ise 1.96 olarak almak mümkündür (Büyüköztürk, vd., 2022). $n = \frac{n_0}{1 + n_0/N}$ $n_0 = [(t \times s)/d]^2$. Formülde değerler yerine konduğunda örneklemin 335 öğretmen olması gerektiği anlaşılmıştır. Ölçeğin uygulamasında oluşacak eksiklikler yanlış doldurmalar gibi olası kayıplar göz önüne alındığı düşünülerek 543 öğretmene ulaşılmıştır.

Araştırmanın katılımcılarının demografik özellikleri; % 68'i kadın, % 32'i ise erkektir. Medeni durum değişkeni açısından çalışma grubu incelendiğinde % 76.6'sının evli, %23.4'nün bekar olduğu anlaşılmıştır. Kurum Kıdem açısından dağılıma bakıldığında birinci sırayı kıdemi 1-5 yıl olan grup almıştır (%63.5). Bunu % 20.3 ile kurum kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenler ikinci, % 8.3 ile kurum kıdemi 16 yıl ve üstü olan öğretmenler üçüncü sırada izlemiştir. Son sırada kurum kıdemi 11-15 yıl arasında olan öğretmenler yer almıştır (%7.9). Öğretmenlerin %68,7'i ortaokul ve % 31.3'ü ilköğretimde görev yapmaktadır. Öğretmenlerin % 89.3 ön lisans ve lisans mezunudur. Çalışma grubu içinde yüksek lisans ve doktora eğitimi yapanlar % 10.7 ile temsil edilmişlerdir. Yaş açısından öğretmen dağılımları incelendiğinde ilk sırayı 26-35 yaş grubu öğretmenlerin aldığı görülmüştür (%42). Bunu % 34.1 ile 36-45 yaş arası ve 46 yaş ve üstü (% 19.7) olan öğretmenler izlemiştir. Yaş değişkeni açısından son sırayı 25 yaş ve altı öğretmenler almıştır (% 4.2).

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, branş, eğitim kademesi (okul türü), mevcut okuldaki çalışma süresi bilgileri talep edilmektedir. Araştırmanın ikinci bölümünde, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutumlarına ilişkin algılarını ölçmek amacıyla Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek toplam 25 maddeden ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki 1-4. maddeler “Planlama”, 5-11. maddeler “Örgütlenme”, 12-16. maddeler “Koordinasyon” ve 17-25. maddeler “Değerlendirme” boyutlarına karşılık gelmektedir. Katılımcılardan, belirtilen ifadelerle karşılaşma sıklıklarını değerlendirmeleri istenmiş ve bu doğrultuda ölçek, beşli Likert tipi derecelendirme ile yapılandırılmıştır. Ölçekte her bir maddeden alınabilecek en düşük puan 1, en yüksek puan ise 5’tir. Ölçekte ters madde bulunmamaktadır. Ölçeğin orijinalinde “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği”nin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnekleme yeterliliği ve Bartlett’s Küresellik Testi ile değerlendirilmiş, KMO = 0,934 ve Bartlett’s testi ($\chi^2 = 6437,061$; $p < 0,05$) değerleri ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermiştir. Temel bileşenler analizi ve Varimax dik döndürme yöntemi ile yapılan faktör analizinde, binişik ve anlam bütünlüğü sağlamayan maddeler ölçekten çıkarılmış ve sonuçta dört faktör altında 25 madde kalan ölçek elde edilmiştir. Faktör özdeğerleri 1,454–13,179 arasında değişmiş ve toplam açıklanan varyans %73,06 olarak bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach’s Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Elde edilen güvenilirlik katsayıları; ölçeğin geneli için .96, planlama alt boyutu için .83, örgütlenme için .93, koordinasyon için .91 ve değerlendirme boyutu için .93 olarak rapor edilmiştir. Tüm alt boyutlarda Cronbach’s Alpha değerlerinin .70’in üzerinde olması, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri bu araştırma kapsamında yeniden yapılmış ve sonuçlar ölçeğin orijinaline benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu araştırma kapsamında ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizlerinden Cronbach’s Alpha değerinin toplamda .97 olduğu görülmüştür. Mevcut ölçek boyutları üzerinden Cronbach’s Alpha değerine tek tek bakıldığında ise birinci boyutun .91 (Planlama), ikinci boyutun .97 (örgüt), üçüncü boyutun .93 (koordinasyon) ve dördüncü boyutun (değerler) ise .934 güvenilirlik düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Sonuç olarak Kayırmacılık Ölçeğinin yüksek güvenilir olduğu anlaşılmıştır.

Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan ölçeklerin uygulanabilmesi için Ondokuz Mayıs Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulunun 11.10.2019 tarih ve 2019-303 sayılı karar ve MEB’de gerekli izinler alınarak ölçekler toplanmıştır. Veri toplama sürecinde, ölçekler araştırmanın örnekleminde yer alan okullarda görev yapan öğretmenlere araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Uygulama öncesinde okul müdürleriyle görüşmeler gerçekleştirilmiş, araştırmanın amacı ve süreci hakkında bilgilendirme yapılmıştır. Ardından öğretmenlere, gönüllülük esasına dayalı olarak, ölçekler araştırmacı tarafından dağıtılmış ve yine araştırmacı tarafından toplanmıştır. Bu süreçte öğretmenlere dağıtılan ve öğretmenlerce eksiksiz ve tam olarak doldurulan toplam 543 ölçek formu, araştırma verisi olarak değerlendirmeye alınmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan verilerin istatistiksel olarak analiz edilmesi amacıyla SPSS 14.0 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen veriler öncelikle kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve eksik ya da aykırı değerler kontrol edilerek analiz öncesi gerekli veri temizleme işlemleri gerçekleştirilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde, araştırma sorularının yapısına uygun olarak aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve tek yönlü varyans analizi gibi betimsel istatistiksel yöntemlere başvurulmuştur. Betimsel istatistiksel değerler incelendiğinde “Kayırmacılık Ölçeğinden elde edilen verilere ilişkin merkezi eğilim ölçüleri içinde aritmetik ortalama ve medyan değerlerinin birbirine çok yakın olduğu ve çarpıklık basıklık değerlerinin +1- 1 aralığında olduğundan ve merkezi eğilim ölçülerinin birbirine yakın olması ve çarpıklık basıklık değerlerinin +1, -1 aralığında olması dağılımın normalliği olarak yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2009; Can, 2003). Dağılımların normal olması nedeniyle araştırmada parametrik istatistikler kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı Düzeyleri

Bu araştırmada öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algıları, sürekli bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Kayırmacılık Ölçeği’nden elde edilen veriler, yalnızca genel toplam puan düzeyinde değil; aynı zamanda ölçeğin dört alt boyutlarında da analizler yapılmıştır. Her bir boyut için hesaplanan puanlar, ham puanların ilgili alt boyuttaki madde sayısına bölünmesiyle elde edilen ortalama puanları ifade etmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına ait tanımlayıcı istatistiksel veriler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı Düzeyleri.

	n	$\bar{X}$	Standart Sapma	Katılma Düzeyi
Planlama	543	2,31	1,10	Nadiren
Örgütlenme	543	2,28	0,85	Nadiren
Koordinasyon	543	2,27	1,10	Nadiren
Değerlendirme	543	1,96	0,95	Nadiren
Tüm Ölçek	543	2,20	0,86	Nadiren

Tablo 1 incelendiğinde okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algı düzeylerinin tüm ölçek için ($\bar{X}= 2,20$) ise nadiren düzeyinde olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular, değerlendirme kriterleri açısından “Nadiren” düzeyine karşılık gelmektedir. Bu durum, öğretmenlerin okul yönetimindeki kayırmacılık uygulamalarına ilişkin algılarının genel olarak düşük seviyede olduğunu göstermektedir. Tüm alt boyutlar dikkate alındığında, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutumlarının düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Ölçeğin Maddeler Bazında Tanımlayıcı İstatistik Değerlerle İlişkin Bulgular

N:543 Maddeler	X	s	Sırası
1.Öğretmenlerin haftalık ders programlarının hazırlanmasında	2,42	1,22	1
2.Öğretmenlerin nöbet çizelgelerinin hazırlanmasında	2,16	1,20	14
3.Sınıf dağıtımının planlanmasında	2,37	1,27	6
4.Ders dağıtımının planlanmasında	2,24	1,24	12
5.Öğretmenlerin sosyal kulüp çalışmaları ile ilgili görevlendirilmelerinde	2,11	1,20	18
6. Öğretmenlerin belirli gün haftalarla ilgili görevlendirilmelerinde	2,14	1,22	15
7.Okulda oluşturulan kurullarda öğretmenleri görevlendirmede	2,25	1,19	11
8.Öğretmenler arasında işbölümü yapılmasında	2,32	1,21	9
9.Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede	2,37	1,21	8
10.Okulda yapılacak etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede	2,41	1,22	2
11.Okul içi görev dağılımında (is yükü açısından)	2,40	1,23	3
12.Öğretmenlerin kural ihlallerinde (kılık kıyafet, törene katılmama gibi)	2,12	1,23	16
13.Öğretmenlerin, derse zamanında veya geç girip çıkmalarında	2,27	1,23	10
14.Görevlerini gereği gibi yapmayan öğretmenler arasında	2,38	1,19	4
15.Öğretmenlere izin vermede	2,22	1,24	13
16.Öğretmenlerin şikâyetlerinin dikkate alınmasında	2,38	1,29	5
17.Öğretmenlerin üye oldukları sendikalarla ilgili	2,05	1,27	19
18.Öğretmenlerin cinsiyetleriyle ilgili	1,81	1,09	24
19.Öğretmenlerin siyasi görüşleriyle ilgili	1,86	1,22	23
20.Öğretmenler arasında, mesleki kıdemlerine göre	1,91	1,07	21
21.Öğretmenler arasında, memleketlerine göre	1,56	,95	25
22.Öğretmenlerin branşlarıyla ilgili	1,91	1,16	22
23. Sicil notlarının verilmesinde	1,93	1,21	20
24. Ödüllendirilecek öğretmenlerin teklif edilmesinde	2,37	1,35	7

25.Görevini aksatan öğretmenlerin cezalandırılmalarında	2,12	1,24	17
Toplam	2,21	,86	

Tablo 2'ye göre öğretmenlerin ölçek madde bazında görüşleri incelendiğinde; öğretmenler okul yöneticilerinin en çok “Öğretmenlerin haftalık ders programlarının hazırlanması” ($X=2.42$) düzeyinde kayırmacılık yaptıklarını belirtmişlerdir. Daha sonra sırasıyla “Okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede” ($X=2.41$) ve üçüncü olarak da “Okul içi görev dağılımında (iş yükü açısından)” ($X=2.40$) kayırmacılık yaptıklarını düşünmektedirler. Öğretmenler okul yöneticilerin ölçek maddelerine boyutuna göre en az kayırmacılığın “Öğretmenlerin memleketlerine göre” ($X=1.56$), ikinci olarak “cinsiyetlere göre” ($X=1.81$) ve üçüncü olarak ise “Öğretmenlerin siyasi görüşlerine göre” ($X=1.86$) maddelerinde yaptıklarını belirtmişlerdir.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algısının Demografik Değişkenlere Yönelik Bulguları

Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet, eğitim durumu, okul türü, bulunduğu okuldaki hizmet süresi ve mesleki kıdem değişkenlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar.

Alt Boyut	Cinsiyet	n	X	s	t	sd	p
Planlama	Kadın	369	,30	,10	-,30	541	,76
	Erkek	174	2,33	,12			
Örgütlenme	Kadın	369	2,29	,84	,64	541	,52
	Erkek	174	2,24	,86			
Koordinasyon	Kadın	369	2,28	,07	,12	541	,90
	Erkek	174	2,27	,17			
Değerlendirme	Kadın	369	1,91	,91	-1,22	541	,22
	Erkek	174	2,02	,03			
Toplam	Kadın	369	2,20	,85	-,23	541	,81
	Erkek	174	2,21	,90			

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

Cinsiyete göre, “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” alt boyut toplamaları içinde hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir ($p>.05$). Bu bulgu, kadın ve erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin benzer algılara sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Değerlendirilmesi.

Alt Boyut	Eğitim	n	X	ss	t	sd	p
Planlama	Lisans	85	2,26	1,09	-2,92	541	,004**
	Lisans Üstü	8	2,71	1,18			
Örgütlenme	Lisans	85	2,27	,86	-,47	541	,63
	Lisans Üstü	8	2,33	,72			
Koordinasyon	Lisans	85	2,22	1,10	-3,10	541	,002**

	Lisans Üstü	8	2,70	1,07			
Değerlendirme	Lisans	85	1,90	,93	-3,28	541	,001***
	Lisans Üstü	8	2,33	1,02			
Toplam	Lisans	85	2,16	,86	-2,94	541	,003**
	Lisans Üstü	8	2,52	,84			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin eğitim durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için t-testi gerçekleştirilmiştir. Eğitim durumu değişkenine göre, “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği ” alt boyut toplamaları içinde “örgütlenme” boyutu dışında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir (p<.01). Eğitim durumu değişkenine göre, “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği ” planlama (p<.01), koordinasyon (p<.01), değerlendirme (p<.001) alt boyutunda ve toplamda (p<.01) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerinin planlamaya, koordinasyona, değerlendirmeye ve toplama yönelik yöneticilerinin kayırmacılık özelliğini algılamaları, önlisans/lisans mezunu öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeydedir. Fakat önlisans/lisans mezunu öğretmenlerle, lisans üstü eğitim almış öğretmenlerin örgütlemeye yönelik “Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama” özellikleri, birbiri ile benzerdir. Bu bulgudan hareketle lisansüstü eğitim görmüş öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin farkındalıkları daha yüksek düzeydedir yorumu yapılabilir.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Eğitim Kademesine Göre Değerlendirilmesi.

Alt Boyut	Kurum	N	X	s	t	sd	p
Planlama	İlkokul	70	,07	,02	-3,35	541	,001***
	Ortaokul	73	,41	,12			
Örgütlenme	İlkokul	70	,27	,85	-,06	541	,95
	Ortaokul	73	,28	,85			
Koordinasyon	İlkokul	70	,18	,09	-1,36	541	,17
	Ortaokul	73	,32	,11			
Değerlendirme	İlkokul	70	,89	94	-,89	541	,37
	Ortaokul	73	,97	96			
Toplam	İlkokul	70	,10	83	-1,76	541	,07
	Ortaokul	73	,25	88			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre, ölçeğin alt boyut toplamaları içinde “planlama” boyutu dışında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir (p>.05). ilkokul öğretmenlerinin “Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” e ait özellikleri, ortaokul öğretmenleriyle benzer düzeydedir. Görev yapılan kurum değişkenine göre , “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği ” planlama alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur (p<.001). Ortaokul öğretmenlerinin planlamaya yönelik yöneticilerinin kayırmacılık özelliğini algılamaları, ilkokul öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeydedir.

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okuldaki Çalışma Süresine Göre Değerlendirilmesi (Anova).

Alt boyut	n	X	ss	sd	F	p
Kıdem						

Planlama	1-5 yıl	345	2,38	1,10	3-539	2,21	,085
	6-10 yıl	110	2,29	1,13			
	11-15 yıl	43	2,18	1,13			
	16 yıl +	45	1,95	,95			
	Toplam	543	2,31	1,10			
Örgütlenme	1-5 yıl	345	2,30	,85	3-539	,70	,552
	6-10 yıl	110	2,30	,88			
	11-15 yıl	43	2,26	,78			
	16 yıl +	45	2,10	,83			
	Toplam	543	2,28	,85			
Koordinasyon	1-5 yıl	345	2,34	1,13	3-539	3,53	,015*
	6-10 yıl	110	2,30	1,07			
	11-15 yıl	43	2,26	1,13			
	16 yıl +	45	1,77	,88			
	Toplam	543	2,27	1,10			
Değerlendirme	1-5 yıl	345	1,99	,99	3-539	1,30	,273
	6-10 yıl	110	1,91	,89			
	11-15 yıl	43	1,89	,91			
	16 yıl +	45	1,71	,83			
	Toplam	543	1,95	,95			
Toplam	1-5 yıl	345	2,25	,87	3-539	2,44	,063
	6-10 yıl	110	2,20	,88			
	11-15 yıl	43	2,15	,86			
	16 yıl +	45	1,88	,70			
	Toplam	543	2,20	,86			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) gerçekleştirilmiştir. Aynı okulda çalışma süresini değişkenine göre ölçeğin toplam ve alt boyutları için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) koordinasyon alt boyutu dışında diğer boyutların hiç birinde istatistiksel açıdan fark çıkmamıştır ($p>.05$). Anı okulda çalışma süreleri bakımından öğretmenlerin algıladığı “planlama”, “örgütlenme”, “değerlendirme” ye yönelik ve toplam kayırmacılık özellikleri birbiri ile benzerdir. ANOVA’da elde edilen bu anlamlı farklılıklar üzerine ikili gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek üzere; varyansların homojen olması nedeniyle post-hoc tekniklerden scheffe testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Kurum kıdemi 1-5 yıl öğretmenlerin “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” koordinasyona yönelik algılamaları, kurum kıdemi 16-20 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeydedir ($p<.05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>.05$).

Tablo 7. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” Toplam ve Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

Alt boyut	Kıdem	n	X	Ss	sd	F	p
Planlama	1-5 yıl	118	2,42	1,08	4-538	2,79	,026*
	6-10 yıl	134	2,41	1,10			
	11-15 yıl	87	2,45	1,16			
	16-20 yıl	83	2,18	1,13			
	21-25 yıl	121	2,06	1,03			
	Toplam	543	2,31	1,10			
Örgütlenme	1-5 yıl	118	2,19	,79	4-538	4,26	,002**
	6-10 yıl	134	2,39	,83			
	11-15 yıl	87	2,38	,94			
	16-20 yıl	83	2,45	,79			
	21-25 yıl	121	2,05	,84			
	Toplam	543	2,28	,85			
Koordinasyon	1-5 yıl	118	2,37	1,11	4-538	2,64	,033*
	6-10 yıl	134	2,36	1,10			
	11-15 yıl	87	2,44	1,15			
	16-20 yıl	83	2,19	1,12			
	21-25 yıl	121	2,02	1,03			
	Toplam	543	2,27	1,10			
Değerlendirme	1-5 yıl	118	2,08	1,00	4-538	2,60	,035*
	6-10 yıl	134	1,92	,91			
	11-15 yıl	87	2,10	1,03			
	16-20 yıl	83	1,94	,97			
	21-25 yıl	121	1,74	,85			
	Toplam	543	1,95	,95			
Toplam	1-5 yıl	118	2,27	,85	4-538	3,22	,013*
	6-10 yıl	134	2,27	,82			
	11-15 yıl	87	2,34	,95			
	16-20 yıl	83	2,19	,87			
	21-25 yıl	121	1,97	,82			
	Toplam	543	2,20	,86			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğretmenlerin kıdem yılları değişkenine göre ölçeğin tüm ve alt boyutlarında yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tüm alt boyutlar ve toplamda istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin algıladıkları yöneticilerin kayırmacı davranış özelliği farklılıklar göstermiştir. Mesleki kıdem değişkeni; ölçeğin “planlama” alt boyut puan varyanslarını %2 (Eta=.143), “örgütlenme” varyansını %3.1 (Eta=.175), “koordinasyon” % 1.9 (eta=.139), “değerlendirme” alt boyut varyansını %1.9 (Eta=.138), ve toplam varyansını % 2.3 (eta=.153) oranında açıklamaktadır.

Ölçeğin toplam ve alt boyut puanlarının varyans farklılıkları için yapılan levene's testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılık çıkmamıştır ($p>.05$). Hesaplanan puan varyansları homojendir. ANOVA'da elde edilen bu anlamlı farklılıklar üzerine ikili gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek üzere; varyansların homojen olması nedeniyle post-hoc tekniklerden scheffe testi kullanılmıştır. Buna göre; Mesleki kıdemi 6-10 yıl olanların örgütlenme ölçeği puan ortalamaları, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur ($p<.05$). Mesleki kıdemi 16-20 yıl olanların örgütlenme ölçeği puan ortalamaları, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmıştır ($p<.05$). Mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algıları toplam ölçek puan ortalamaları bakımından, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmıştır ($p<.05$). Diğer boyutlar arasındaki ikili karşılaştırmalarda anlamlı farklılık çıkmamıştır ($p>.05$).

4.TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmanın ilk problemi olan "Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?" sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin algı düzeyleri tüm alt boyutlar ve genel ölçek dikkate alındığında "nadiren" düzeyinde yer almaktadır. Başka bir ifadeyle öğretmenler, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını "düşük" düzeyde algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık uygulamalarına zaman zaman zaman tanıdıklarını ancak bu tür uygulamaların yaygın ya da sürekli bir nitelik taşımadığını düşündüklerini ortaya koymaktadır. Elde edilen bu bulgu, alan yazında yer alan bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Araştırmanın bu sonucu Keskin (2018), Karademir (2016), Meriç (2012), Gülay (2018), Kahveci, vd. (2019), Güneş (2021), Aslan (2022) ve Uysal (2022) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Bu çalışmalarda öğretmenler okul yönetiminde "nadiren" kayırmacılık yapıldığını belirtmişlerdir. Fakat, bu sonuçtan farklı sonuçlara ulaşan araştırmalar da bulunmaktadır. Kolukırık (2019) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenler okul yönetiminde "hiçbir zaman" düzeyinde kayırmacılık yapıldığını belirtmişlerdir.

Öğretmenler, okul yöneticilerinin en çok "Öğretmenlerin haftalık ders programlarının hazırlanmasında" kayırmacılık yaptıklarını düşünmektedirler. Keskin'in (2018) çalışmasında okul yöneticilerinin en çok haftalık ders programının hazırlanmasında kayırmacılık yapıldığının bulunması ile bu sonuç benzerlik göstermektedir. Meriç (2012) araştırmasında, katılımcılar okul yöneticilerinin en çok "Öğretmenlerin, derse zamanında veya geç girip çıkmalarında kayırmacılık yapılmaktadır" önermesine nadiren düzeyinde katıldıklarını ifade etmiştir. Öğretmenler, okul yöneticilerinin, ikinci olarak "Okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede" ve üçüncü olarak da "Okul içi görev dağılımında (iş yükü açısından)" kayırmacılık yaptıklarını düşünmektedirler. Öğretmenler, okul yöneticilerinin "Öğretmenlerin memleketlerine, cinsiyetlerine göre "nadiren" kayırmacılık yaptıklarını ifade etmişlerdir. Ölçeğin boyutları bakımından sonuçlar incelendiğinde, öğretmenlerin yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını en çoktan en aza göre sıralamışlar buna göre; "planlama", "örgütlenme, ve "koordinasyon" alt boyutu şeklindedir. En son sırada ise "değerlendirme" alt boyutu bulunmaktadır. Güner (2019) araştırmasında, öğretmenlerin yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını algılamadaki sırası ile ortalamalar planlama, örgütlenme, koordinasyon ve sonuncu olarak da değerlendirme alt boyutu şeklinde sonuca ulaşmıştır. Bu yönü ile araştırma sonuçları birbiri ile örtüşmektedir. Kahveci, vd. (2019)'nin çalışmasında öğretmenlerin kayırmacılık algıları boyutlar bazında ele alındığında en yüksek "örgütlenme" en düşük ise "değerlendirme" boyutunda yapıldığı görülmüştür. Bu bulgudan farklı olarak, Karademir (2016) kayırmacılığın en yüksek "değerlendirme", en az "planlama" boyutunda yapıldığı görülmüştür.

Araştırmanın ikinci sorusu ise, okul yöneticilerinin yapmış olduğu kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algıları demografik değişkenler olan cinsiyet, eğitim durumu, okul türü, bulunduğu okuldaki hizmet süresi ve mesleki kıdeme göre farklılaşmaktadır şeklinde belirlenmiştir. Cinsiyet, görev yapılan kurum değişkenlerine göre, alt boyut toplamaları ve toplam ölçek içinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Bu sonuç Aydın'ın (2015) araştırma sonucu ile benzerdir. Fakat bazı araştırma sonuçları bu çalışma sonucundan farklı çıkmış ve cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Meriç'in (2012) araştırmasına göre kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha çok kayırmacılık yapıldığını düşünmektedir. Kolukırık'ın (2019) araştırmasında ise tam tersi erkeklerin kayırmacılık algısının kadınların kayırmacılık algısından daha yüksek çıkmıştır. Literatür incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet algılarına göre okul yöneticilerinin okul yönetim süreçleri uygulamalarında kayırmacılık algılarının bu kadar farklı çıkmasının nedenleri arasında örneklem büyüklüğü, çalışmanın yapıldığı yer ve dönemi, çalışma grubunun hangi okul kademesinde yayıldığı gibi değişkenler neden olabilir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre öğretmenler planlama alt boyutunda müdürlerin kayırmacılık yaptığını belirtmişler bu durum da istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olarak ortaya çıkmıştır. Ortaokul öğretmenlerinin planlamaya yönelik yöneticilerinin kayırmacılık

özelliğini algılamaları, ilkokul öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeydedir. Ortaokul öğretmenlerinin haftalık ders dağılımları ve ders yükü sayıları bakımından ilkokul öğretmenlerine göre daha fazladır. Dolayısıyla ilkokul öğretmenlerini ders dağılımı ve ders yükü gibi görevi yani tüm planlamayı kendileri yapmaktadır. Oysaki ortaokul öğretmenleri branş öğretmenleri olduğundan ve buna ilişkin planlamaların okul yöneticileri tarafından yapılması nedeniyle böyle bir farkın çıkması branş ve sınıf öğretmenleri yaptıkları işin içeriği gereği olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin lisan ve lisansüstü mezunu olma durumu değişkenine göre, öğretmenler yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını algılama ölçeği ” alt boyut toplamaları içinde “örgütlenme” boyutu dışında diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerinin planlamaya, koordinasyona, değerlendirmeye ve toplama yönelik yöneticilerinin kayırmacılık özelliğini algılamaları, lisans mezunu öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Fakat lisans mezunu öğretmenlerle, lisans üstü eğitim almış öğretmenlerin örgütlemeye yönelik yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını algılama özellikleri, birbirine çok yakın çıkmıştır. Aydın (2015) in araştırmasında öğrenim durumu değişkeni açısından planlama alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Lisans düzeyinde eğitim gören öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algılarının, lisans üstü düzeyde eğitim almış olan öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur. Kahveci, vd. (2019) un çalışmasında ise eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Aynı okulda çalışma süreleri değişkenine göre, ölçeğin sadece “koordinasyon” alt boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Aynı okulda çalışma süreleri 1-5 yıl öğretmenlerin “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” koordinasyona yönelik algılamaları, aynı okulda çalışma süreleri 16-20 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Gülay (2018) araştırmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki hizmet süresi açısından koordinasyon ve değerlendirme alt boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık sonucunu bulmuştur. 4-6 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algılarının 3 yıl ve daha az hizmet süresi olan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yine Polat (2013) okuldaki görev süresi arttıkça öğretmenlerin kayırmacılık algılarının da artış gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Bu çalışmada kıdem değişkenine göre ölçeğin tüm alt boyutlar ve toplamda istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kıdemi 1-5 yıl olanların “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” örgütlenme ölçeği puan ortalamaları, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmıştır. Kıdemi 16-20 yıl olanların “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” örgütlenme ölçeği puan ortalamaları, kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmıştır. Kıdemi 11-15 yıl olanların “Öğretmenlerin Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarını Algılama Ölçeği” toplam ölçek puan ortalamaları, mesleki kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu konuda yapılan benzer araştırmalarda araştırma sonucuna benzer ve farklı sonuçlar çıkmıştır Meriç’in (2012) araştırmasında kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık çıkmazken, Karademir (2016) ve Cesur’un (2019) araştırmasında kıdem arttıkça kayırmacılık algısının arttığı sonucu çıkmıştır. Öneri olarak araştırma sonucuna göre öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının düşük çıktığı görülmektedir. Bu durum nitel araştırma yöntemi ile tekrar test edilerek karşılaştırma yapılabilir. Başka bir öneri ise, kıdemi düşük olan ve aynı okulda daha kısa süre çalışan öğretmenlerin neden yöneticileri daha kayırmacı olarak algıladıklarını belirlemek amacıyla karma yöntemle yürütülecek yeni araştırmalar yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Ak, M., ve Sezer, Ö. (2018). Kamu personel sisteminde çalışanların görevde yükselmesinde kayırmacılık sorunu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (Geybullu Ramazanoğlu Özel Sayısı)*, 23, 739-757.
- Akal, M. (1999). Öngörü tekniklerinin doğruluk kıyaslaması. *Basit ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 1-16.
- Araslı, H., Bavik, A. ve 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.

- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Aslan, M. (2022). *Okul yönetiminde kayırmacı davranışların okulöncesi öğretmenlerin motivasyonları üzerindeki etkisi: Diyarbakır ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Siirt.
- Aslan, İ. ve Çınar, O. (2010). Bir aile şirketinin kurumsallaşması: yeniden yapılandırma ve varislerin yönetime hazırlanması süreci. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 89-97.
- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlilik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 165-192.
- Biber, M. (2016). *Kanunun etik çıkmazı: kayırmacılık*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Bramoulle, Y. ve Goyal, S. (2016). Favoritism. *Journal of Development Economics*, 122, 16-27.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 383-404.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel F. (2022). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. (32. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve suç olgusu. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (3), 18-24.
- Can, A. (2003). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Cesur, A. (2019). *Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki (Afyonkarahisar ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Çetinkaya, A. Ş. ve Tanış, Z. S. (2017). Örgütlerde kayırmacılığın iş yükü algısına etkisi: konya kamu kurumları araştırması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16. Uik Özel Sayısı), 607-618.
- Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141-154.
- Geçer, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algısı (Muğla ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Muğla.
- Güner, N. (2019). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin yaşam doyumu arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Diyarbakır.
- Güneş, A. (2021). *Okul yöneticilerinin kayırmacı ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki (Adıyaman ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kahramanmaraş.
- Gülay, S. S., (2018). Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Recep Tayip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Kahraman, Ü. (2020). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları. *Uşak Üniversitesi, Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 90-106.

- Kahveci G.,vd. (2019). Ortaöğretim öğretmenlerinin kayırmacılık algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50, 167-192.
- Karademir, M. (2016). *Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keskin, A. (2018). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Kolukıncı, L. (2019). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları* (Ankara ili Altındağ ilçesi örneği). Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık*. Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Meriç, E. ve Erdem, M. (2011). *Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. 10. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu (5-7 Mayıs 2011), (s. 866-870). Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü. Sivas.*
- Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498.
- Özdemir, İ. H. (2019). *Okul yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Samsun.
- Özer, N. ve Çağlayan, Z. A. (2016). Öğretmenlerin müdürlerine duydukları güven ve kronizm algıları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 16-27.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 179-206.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Sayıştay Yazı İşleri Müdürlüğü Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi:27.
- Patton, M. Q. (2014). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri. (Çev. Ed. M. Bütün ve S. B Demir). Ankara: Pegem Akademi.
- Pelletier, K. L. ve Bligh, M. C. (2008). The aftermath of organizational corruption: Employee attributions and emotional reactions. *Journal of Business Ethics*, (80), 823-844.
- Polat, R. (2013). *Ortaöğretim kurumlarında kronizm algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Polat, G. (2012). *Örgütlerde nepotizmin örgütsel adalet algısı ile ilişkisinin tespitine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.
- Saraç, Ö. ve Batman, O. (2021). Kronizm ve motivasyon algılarının yöneticiler tarafından değerlendirilmesi: Otel işletmelerinde nitel bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 8(1), 77-95.
- Savaş, Y. (2015). *Nepotizmin yenilik ve yetenek yönetimi üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Aksaray.
- Sezici, E. ve Yıldız, B. (2017). Algılanan örgütsel kronizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde istihdam edilebilirlik algısının aracı rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 56-74.
- Turhan, M. ve Erol, Y. C. (2019). Öğretmen görüşlerine göre eğitim örgütlerinde kronizm, sessizlik ve sinizm arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- T.D.K (2019). *Türk dil kurumu sözlükleri*. Ankara.

- Uysal, Ş. (2022). *İlkokul öğretmenlerinin algılarına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. İstanbul.
- Yazıcı, M. ve Can, S. (2020). Etik problem olarak kurumlarda örgütsel kayırmacılık. *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 212-244.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: nepotizm ve meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 354-380.