







International JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi



Received/Makale Geliş 27.04.2023
Published /Yayınlanma 30.06.2023
Volume/Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 10(96), 1252-1265



<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8111956>
Araştırma Makalesi
ISSN: 2459-1149



 **Nazmi DURKAN**
<https://orcid.org/0000-0002-9370-2129>
 Pamukkale Üniversitesi, Denizli / TÜRKİYE

 **Süleyman ASLAN**
<https://orcid.org/0009-0009-1073-0422>
 MEB, Denizli / TÜRKİYE

 **Ramazan DELEN**
<https://orcid.org/0009-0002-4279-8156>
 MEB, Denizli / TÜRKİYE

 **Yasemin ACAR ER**
<https://orcid.org/0009-0002-4630-3747>
 MEB, Denizli / TÜRKİYE

 **Elif BOZBAY**
<https://orcid.org/0009-0003-2153-3519>
 MEB, Denizli / TÜRKİYE

 **Gülden KOCADAŞ**
<https://orcid.org/0009-0000-4570-881X>
 MEB, Denizli / TÜRKİYE

Okul Yönetimde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algıları

Teacher's Perceptions Regarding Preference in School Management

ÖZET

Bu araştırmada öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Betimsel tarama modelinde yapılan bu araştırmada kolay ulaşılabılır örneklem modeliyle 504 öğretmenden elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin okul yönetimlerinin kayırmacılığı ile ilgili en yüksek ortalamanın “orta düzeyde” ve okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenlerin görevlendirilmesinde ve öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede yaşandığı belirtilmektedir. Bu konulardaki kayırmacılığı orta düzeyde algıladıkları görülmektedir. En düşük kayırmacılığı ise öğretmenler arasında memleketlerine göre kayırmacılık olarak görmektedirler.

Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutlarıyla ilgili en yüksek ortalama örgütlenme boyutunda ve orta düzeydedir ve bunu sırasıyla planlama, koordinasyon boyutları orta düzeyde izlemiştir. En düşük ortalama ise değerlendirme boyutunda ve “az” düzeyindedir. Genel olarak öğretmenlerin kayırmacılık algılarının az olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutlarıyla ilgili algılarının orta ve az olması olumlu bir durum olarak görülebilir. Ancak planlama, örgütlenme ve koordinasyon boyutlarında orta düzeyde olan bu düzeyin düşürülmesi için girişimlerde bulunulması gerekmektedir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, sendikal üyelik durumu ve çalışılan kademeye göre farklılık göstermediği ancak kariyer düzeyine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının kariyer durumuna göre uzman öğretmenlere göre öğretmenler lehine farklılık göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, nepotizm, okul yönetimi, öğretmen, eğitim, okul, yönetici.

ABSTRACT

In this study, teachers' perceptions of favoritism in school management were investigated. The research is in a descriptive survey model. In the research, data were collected by reaching 504 teachers with an easily accessible sample model. In the research, the highest average about the favoritism of teachers and school administrations is at a medium level. It is stated that there is moderate favoritism in assigning teachers who will participate in activities and activities to be held at the school and in assigning additional duties to teachers regarding education. The lowest favoritism was seen among the teachers at a low level compared to their hometowns.

The highest average of teachers' nepotism sub-dimensions in school management is in the organizational dimension and at a medium level. This was followed by the dimensions of planning and coordination at the medium level, respectively. The lowest average is in the evaluation dimension and at the low level. In general, it was observed that teachers' perceptions of favoritism were low. It can be seen as a positive situation that teachers' perceptions of favoritism in school management are moderate and low. However, attempts should be made to reduce the medium level in the dimensions of planning, organization, and coordination. Teachers' perceptions of favoritism in school management did not differ according to gender, marital status, education level, union membership status, and level of employment. However, it was determined that there was a significant difference according to the career level. Teachers' perceptions of favoritism in school management differ in favor of teachers compared to expert teachers according to their career status.

Keywords: Nepotism, school management, teacher, education, school, administrator.

1. GİRİŞ

Kayırmacılık en temelde insan hakkının ihlali olmakla birlikte sosyal hayatta ve iş yaşamında pek çok sorun ve sıkıntının yaşanmasına neden olmaktadır. Kayırmacılık, iltimas, adam kayırma, torpil yapma gibi pek çok biçimde ifade edilmekte ve politik yozlaşmanın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum okullarda da kendini zaman zaman göstermektedir. Toplumsal açık bir sistem olarak okullarda kayırmacılık iş ve işlemlerde taraf tutma, etik kurallara uymama ve bazı kesim ya da kişilerin kayırılması biçiminde kendini gösterebilmektedir. Ancak kayırmacı uygulamalar okullarda eğitim çalışanlarının iş-mesleklerine ve okullarına karşı olumsuz tutum içinde olmalarına neden olmaktadır (Polat ve Kazak, 2014). Bu nedenle bu konu araştırılmaya değer görülmüştür.

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Kayırmacılık

Kayırmacılık; "Birini koruyarak, elini tutarak, patronluk taslayarak, başkası veya çalışması pahasına bir kimseyi elde tutmak, haksız yere kolaylaştırıcılık yapmak, lütufta bulunmak suretiyle bir kimsenin başarısını sağlamak." demektir (TDK Sözlüğü, 2022, s.1364). Kayırmacılık, önemli sosyal ve bürokratik amaçlara hizmet eden toplumda yaygın olarak kabul gören bir uygulamadır (Aytaç, 2010). Kapitalist ahlak anlayışının yayılmasının bir sonucu olarak, maddeci felsefe ve hancı duygular insanlığı içine almakta ve benmerkezci insan modelinin kayırılma ve ayrıcalıklı olma arzusunu pekiştirmektedir (Aytaç, 2010). Çakır (2014) çalışmasında kayırmacılığın insanların hala eski gelenekleri takip ettiği ve birlikte çalışmak için modern yöntemlere sahip olmadığı yerlerde daha çok olduğunu ileri sürmektedir.

Kayırmacılık, aynı özellik, beceri ve haklara sahip olmasına rağmen herhangi bir kişi veya ekibin diğer kişi ya da ekiplere tercih edilmesidir (Erdem, 2010). Yıldırım (2013) ise kayırmacılığı işe alma ve terfilerde politik kayırma ve pozisyonların yandaş kişi veya gruplara dağıtılması, politik ödüllendirmeler ve partizan kadro gruplarının oluşturulması olarak ifade etmektedir. Özkanan ve Erdem (2014) çalışmalarında kayırmacılığı örgüt çalışanları veya kamudaki memurlar ve üst düzey yöneticilerin yakınlarını yasal olmayan şekilde ve haksız yere kayırması olarak tanımlamaktadırlar. Yine kayırmacılık kavramını; akraba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm), politik kayırmacılık (partizanlık), hizmet kayırmacılığı, iktidar ve seçmen kitlelerine dönük kayırmacılık (klientalizm) olarak ele almışlardır (Özkanan ve Erdem, 2014). Meriç ve Erdem (2013) ise kayırmacılık türlerini; akraba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm), politik kayırmacılık (partizanlık), hizmet kayırmacılığı, patronaj ve cinsel kayırmacılıklar olmak üzere altı başlıkta incelemişlerdir.

2.2. Kayırmacılıkla İlgili Bazı Kuramlar

2.2.1. Benzerlik-Çekim Kuramı

Sosyal birer canlı olarak bireyler, zamanlarını aile üyeleri, yakın arkadaşları ve kendilerini ait hissettikleri kişilerle birlikte geçirme eğilimindedir (Özkanan ve Erdem, 2014). Aynı alanda çalışan, aynı takımı destekleyen, aynı işyerini paylaşan ya da aynı aileye mensup bireylerin, paylaşılan deneyimlerin sayısı nedeniyle benzerlikler taşıdığı gözlemlenmektedir. Benzerlik taşıyan olay ve olguların benzer olmayanlara kıyasla genellikle bir tehlike veya tehlike oluşturma olasılığı daha düşüktür (Asunakutlu, 2010). Sosyal yapının farklılaşması, bireylerin ya "benzer" grubun ya da "farklı" grubun parçası olduğu yeni grupların yaratılmasına yol açabilir (Asunakutlu, 2010; Güvenç, 2005). Çalışanlar arasında kayırmacılığın varlığı, örgütün adaletine ilişkin algılarını önemli ölçüde etkileyebilir. Benzer-benzersiz metaforundan yola çıkarak, iç çatışmalar ortaya çıkabilir ve sonuçta çalışanların organizasyona olan bağlılığını baltalayabilir (Asunakutlu, 2010).

2.2.2. Sosyal Alış-Veriş Kuramı

İnsanlar sürekli olarak diğer insanlarla ilişki ve iletişim halindedir. Bu ilişkiler zamanla güncellenir. Bazıları sosyal çevreyle yeni bütünleşirken, bazıları da onu terk eder. Bazı insanlarla ilişkiler sosyal ortamlarda derinleşip güçlenirken, bazı ilişkilerin yoğunluğu azalır. İnsanların sosyal ilişkilerinde temel bir beklenti "ödül" almaktır. Beklentilerin toplumsal ilişkiler sonucunda ortaya çıkması, ilişkilerin mübadele ya da mübadele olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014).

Alışveriş kavramı ticari ekonomik ilişkilerle sınırlı değildir (Aytaç, 2010). İki tarafın sosyal bir ilişkisi olduğunda ve biri diğerine fayda sağladığında, karşılıklı bir beklenti yaratır. Yararlanıcı karşılığında bir şey sağlamayı kabul ederse, bu tamamen sosyal bir alışverişten ziyade ekonomik bir işlem haline gelir. Hem sosyal mübadele teorisi hem de kayırmacılık davranışları sosyal ilişkilerden kaynaklanır (Özkanan ve

Erdem, 2014). Bu nedenle kayırmacılık bir tür sosyal mübadele olarak görülebilir. Kayırılan taraf diğerine fayda sağlar, bu da saygı ve sadakat duygusu yaratır. Bu sosyal alışveriş, açıkça ifade edilmese bile her iki taraf arasında şükran, güven, memnuniyet ve saygınlık duygularına yol açabilir (Aytaç, 2010).

2.3. Okul Yönetiminde Kayırmacılık

İçerisinde yaşamakta olduğumuz toplumun sosyal yapısı ve bunun haricindeki birtakım eğilim ve özelliklerinden dolayı, bazı çevreler tarafından sosyal bir davranış bozukluğu mahiyetinde anılmakta olan kayırmacılık kavramının eğitim ve öğretim faaliyetlerinin ifa edilmekte olduğu okullarda da gözüktüğü dile getirilmektedir. Kayırmacı tutumlar, okullarda içerisinde hak, adalet, beceri, ehliyet ve ehil olmak gibi son derece pozitif kavramları barındırmakta olan liyakat olgusu üzerinde çok ciddi tahribatlar meydana getirmektedir (Meriç ve Erdem, 2013). Bu anlamda eğitim kurumları içerisinde karşı karşıya kalınabilecek kayırmacı tutumların okulların tesir düzeyi yüksek ve tatmin edici randıman düzeylerinde hizmet verebilmesinin önünde çok ciddi bir engel teşkil edeceği bilinmektedir. Ülkemizde okulların tesir düzeyi yüksek ve tatmin edici randıman verebilir düzeyde olabilmeleri için yürürlüğe konmuş olan kanunlar ve yönetmelikler, yetkiler ile sorumluluk olgularını okul müdürlerine bırakmıştır (Meriç, 2012). Okul yöneticisi olarak görev yapmakta olan bireylerin, kendilerine bırakılmış olan yetki ve yükümlülüklerle ilk etapta saptanan eğitim politikaları ile bu bahsi geçen politikaların işlerliğini tesis etmeye yönelik eğitim amaçlarına ulaşılmasını sağlaması gereklilik arz etmektedir (Kaya, 1991; Meriç, 2012).

Okul yönetiminin, esasında eğitim yönetimi olgusunun çok daha kısıtlı bir mecrada tatbik edilmesinden ibaret olduğunu dile getiren pek çok araştırmacı mevcuttur. Nasıl ki eğitim yönetiminin, yönetim uygulamalarının eğitim sahasına uygulanmasından meydana geldiği söyleniyorsa, okul yönetimlerinde de aynı durumun geçerli olduğu rahatlıkla ifade edilebilir. Eğitimin yönetim kademelerinde görev yapmakta olan bireylerin gerek ilgili bakanlık biriminin eğitim politikalarını tesis ederken, gerekse de vilayet düzeyindeki eğitim tatbikatlarını devam ettirirken kalıplaşmış, çok uzun zamandır benzer bir biçimde sürmekte olan zihniyetin devamını temin etmek yerine, tüm bu bahsi geçmekte olan durumların sorgulamasını ayrı ayrı ifa etmek durumundadır (Erdoğan, 2007). Herhangi bir olumsuz tablo karşısında bu tabloya dair sorgulayıcı tutum benimseme, itirazlarda bulunma ve eleştiri yöneltme gibi tutumlar, bu olumsuz tabloya ilişkin alternatif yolların bulunabilmesine zemin teşkil etmektedir. Çünkü eleştiriden yoksun ve kendisini alternatifsiz gören bir yönetimin, değişimlerin bizzat karşısında olan bir yönetim olduğu dile getirilebilir. Eğitim kurumlarında yönetici pozisyonlarında görev yapmakta olan bireylerin ‘önceki dönemlere nazaran eğitim ve yönetim iş ve işlemlerini daha etkili ve verimli bir hale nasıl taşıyabilirim?’ sorusunu mutlak suretle sormaları gerekmektedir. Böyle bir yönetim zihniyetini benimsemiş olan yöneticinin görev yaptığı okulda yenilikler görülecek, çalışan bireyler ve öğrencilerin tatmin duyguları yüksek olacak ve dolayısıyla eğitim ve öğretim düzeyinin yukarı çıkması sağlanabilecektir (Can, 2013). Bazı durumlarda, yönetici şahsın sergilediği tutumların bir kısmı kanunlara uygunluk gösterebilir fakat etik bağlamda doğruluk göstermeyebilir. Yönetici şahısların vazifelerini ifa ederken mevcutta bulunan yasalar ile politika tarzları kadar mesleki etik ilkelerle de örtüşecek şekilde tutumlar benimsemeleri beklenmektedir (Yıldırım, 2013; Aydın, 2012).

Herhangi bir okulun yöneticileri etik mahiyetteki değerleri ast pozisyonlarda görev yapmakta olan kişiler ile paylaşmıyorlarsa, bahsi geçmekte olan okul içerisinde etik bir atmosferin varlığından söz etmek mümkün değildir (Aytaç, 2010). Bu yöneticiler, toplumsal yapının değerleri ile örtüşecek yapıda bir etik ilke dizisini tesis etmeli ve bu bahsi geçen ilkeleri kurumdaki diğer çalışanlar ile paylaşmalıdırlar. Eğitim yöneticilerinin etik yapılar bakımında da liderlik etmeleri arzu edilmektedir (Yıldırım, 2013). Etik liderlik, eğitim ve öğretim kurumunun sahip olduğu kaynakların doğru bir şekilde kullanılması, iş ortamında yer alan şahıslara adil tutumlar sergilemek, öğretmen bireylerin etki düzeyi yüksek bir öğrenme alanı tesis edebilmeleri, hazırlanacak olan programlarda toplumsal ihtiyaç ve beklentilerin yer alması, aile fertlerinin okulda alınacak kararlara dahil edilmeleri ve öğrenme süreçlerinde işbirlikçi tutumların teşkil edilmesi ile son derece yakından ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Aydın, 2012).

Yönetim süreçleri içerisinde alınan kararlarda, uygulamalar ve etkinliklerde, eylemler ile faaliyetlerde uzak durulması icap eden davranışların etik dışı davranışlar biçiminde değerlendirildiği söylenebilir (Aytaç, 2010). Bu bahsi geçen davranışlar; ayrımcı tavırlar, kayırma tutumları, rüşvetler, yıldırma ve mobbing politikaları, ihmaller, istismar etme, bencil tavırlar, yolsuzluklar, işkenceler, yaranmaya yönelik tavırlar, dalkavuk davranışlar, baskı ve saldırgan tutumlar, iş ortamına siyaseti dahil etme, hakaretler ve küfür etme, bedensel ya da cinsel tacizler, vazife ve yetkilerin kötüye kullanımları, zimmeler ve bağınaz tavırlar biçiminde sıralanabilmektedir (Aydın, 2012).

Gerek kamusal mecralarda gerekse de özel sektör mecralarında, her açıdan mükemmel bir yönetimin ortaya konma ihtimali yok denecek kadar düşük bir oran teşkil etmektedir. Yönetimler ile yöneticilerin etkili yönetim süreçleri ortaya koyamamalarının politik, hukuki ve ekonomik olmak üzere çok sayıda nedeni olduğu ileri sürülmektedir (Aytaç, 2010). Bu sayılan etkenler ile birlikte, yönetici bireylerin etik mahiyetli değerleri ile pek çok nedene bağlı olarak gerçekleşmesi mümkün olabilecek yozlaşmaların süreçlere dahil olmaları da aynı şekilde birçok problemin doğmasına sebebiyet vermektedir (Biber, 2016).

Kamu görevlisi olarak görev yapan bireylerin etik davranış ilkeleriyle alakalı yürürlüğe konmuş olan yönetmeliğin birinci maddesi bahsi geçmekte olan yönetmeliğe dair amacı açık bir şekilde dile getirmektedir. Yönetmeliğe dair amaç; kamusal mecralarda etik kültür olgusunu yerleştirebilmek, kamu personellerinin vazifelerini ifa ederken riayet etmeleri icap eden etik davranış ilkelerinin tespitini yapabilmek, bu bahsi geçmekte olan ilkeler doğrultusunda tutumlar ve davranışlar sergilemeleri bakımından bu personellere destek sağlamak ve vazifelerin ifa edilmesinde adalet, , şeffaflık ve yansızlık ilkelerine tahribat yapan ve toplumsal yapı içerisinde güvensiz tutumlar meydana getiren durum ya da olayları bertaraf edebilmek maksadı ile halkın kamu yönetimlerine karşı duydukları güven düzeyini yükseltmektir (Resmi Gazete, 2005, Sayı: 25785).

Söz konusu olan yönetmeliğe daha detaylı bakabilmek açısından mercek tutulduğunda, 14. maddenin kayırmacı tutumlara dair ifadeleri ihtiva ettiği idrak edilecektir. Zira bu madde üzerinde kamu personellerinin; vazife, unvan ya da yetki durumlarını kullanmak sureti ile kendilerine, yakınlık bağı olanlara ya da üçüncü şahısların lehine çıkarlar tesis edemeyeceklerine; her türden yakınlığa bağlı kayırmacılığı, politik kayırmacılık ya da hangi sebeple olursa olsun ayrımcı faaliyetler ya da kayırmacı tutumlar sergileyemeyecekleri son derece açık bir biçimde izah edilmiştir (Resmi Gazete, 2005, Sayı: 25785).

Bu yönetmeliğin kamu personellerinin tamamını kapsadığı gibi yönetici kademelerinde görev yapmakta olan yönetici bireyleri de kapsadığı ifade edilmektedir. Bu yönetmelikler içerisinde geçen ibarelere tüm çalışanların riayet etmekle mükellef oldukları çok açık bir şekilde dile getirilmiştir (Meriç, 2012). Bu nedenden dolayı olumsuz algılara ve istenmeyen tutumlara sebebiyet vermemek adına kamu çalışanlarının kuralları adil ve istisnasız bir şekilde uygulamaları son derece büyük bir önem arz etmektedir. Kuralların açık ve net bir biçimde konup uygulanması halinde kayırmacılık algılarının düşmesi mümkün olabilecektir (Turhan, 2014).

Eğitim kurumlarının başarılı olabilmeleri noktasında ilk sorumlu olan bireylerin okul müdürleri olduğu ifade edilebilir. Bu gerçeğe rağmen, eğitim ve öğretim kurumlarının başarı düzeyleri üzerinde bu kadar mühim rollere sahip durumda olan okul müdürlerinin istihdam edilmelerinde, 1998 senesine dek şahısların sahadaki yeterlilik düzeyleri yerine, siyasi düşüncelerine dair kimlikleri ve istihdam kudretine sahip durumda olan kişi ya da kurumlar ile sağlamış oldukları bağlar esas kriter olarak kabul edilmekteydi (Çelikten, 2004). Eğitim alanlarında yönetici olarak görev yapacak personellerin yetiştirilmesi, bu personellerin yer değiştirme ve atama işlemleri 23 Eylül 1998 tarihinde 23472 sayılı yönetmelik ile belirlenmiştir. Bu yönetmelik, bahsi geçmekte olan problemlerin kanun esaslı ile çözülebilmeleri adına atılmış olan ilk adım olarak nitelenmiştir. Bu yönetmelik doğrultusunda amaçlanan; yöneticilerin atama işlemlerine bir usul tesis etmek, adam kayırmacılık olgusunu bertaraf etmek, vasıflı olmayan şahısların yönetici makamlarını işgal etmelerinin önüne geçebilmek ve netice itibarı ile de yöneticilerin nitelik düzeylerinde bir artış sağlamaktır (Çelikten, 2004).

Eğitim ve öğretim kurumlarının yöneticilerinin istihdam edilmesinde kayırmacı tutumların bertaraf edilmesi ve objektif ölçütler doğrultusunda görevlendirmelerinin ifa edilmesi halinde, istihdamı sağlanmış olan bireylerin atandıkları kurumlar içerisinde adil ve kanunlar doğrultusunda tavırlar ve tutumlar sergilemeleri beklenmektedir (Turhan, 214; Meriç, 2012). Okul yöneticisi olarak görev yapan bireylerin, vazifelerini yerine getirirken, yetki ile mesuliyetleri içinde mesleki etik ilkeleri ile örtüşecek mahiyette tutum ya da davranışlar sergilemeleri beklenmektedir (Bursalıoğlu, 2012; Meriç ve Erdem, 2013). Yönetim mecralarında etik dışı bir mahiyette görülmekte olan kayırmacı tutumların (Aydoğan, 2009; Polat ve Kazak, 2014) kurumlar içinde görülmemesi adına yönetim kademelerinde yer alanların etik tutum ya da davranışların hangi tutum ya da davranışlardan meydana geldiğini kavramış olmaları ve bu doğrultuda evrensel mahiyette kabulü sağlanmış olan bir etik sözleşmenin tesis edilmesi gerekmektedir. Bu sayede yönetim mecralarında görev yapmakta olan bireylerin etik dışı mahiyette sergileyebilecekleri tutumları kendi etik süzgeçlerinden geçirip bu tutumların aslında etik mahiyette yer alan tutumlar olduğunu düşünmelerini engellemektedir (Meriç ve Erdem, 2013). Bunun yanında toplumsal yapı unsurlarının kültürel ya da sosyal farklılıklar açısından ortaya çıkması muhtemel belli başlı etik çatışmalarının ya da

kargaşalarının önüne geçilebilir (Erdoğan, 2007). Yönetim süreçlerinde alınacak olan kararların etik mahiyette yer alıp almadığını, o kurumda görev yapmakta olan çalışanların düşünce ve tutumları belirlemektedir. Başka ifade ile dile getirmek gerekirse, alınacak olan kararların, kararlara konu durumunda olan şahıs ya da şahıslar bakımından etik mahiyette görülmesi büyük önem arz etmektedir (Meriç, 2012). Tüm bunlar ile birlikte alınacak olan kararların kişilerin ya da grupların menfaatlerini gözetme amacıyla değil, örgütsel hedeflere erişebilmeye odaklı olarak kurumdaki bütün bireylerin faydasını gözetebilecek biçimde alınmalıdır (Aydın, 2012).

Eğitim kurumu idarecilerinin almış oldukları kararlara ya da davranış şekillerine evrensel etik ilkeler yön tayin etmeli, alacak oldukları kararlarda ya da kurumlara ait kaynağın dağıtım süreçlerinde adil tavır ve tutumlar sergilemelidirler (Meriç, 2012). Basit bir ifade ile yöneticilik işinin ilk koşulunun adalet, yansızlık ve de dürüstlük temelinde kurgulanmış tutumlar olduğu rahatlıkla ifade edilebilir (Uğurlu, 2009). Yönetici şahısların etik kapsamındaki belli başlı tutum ve davranışları hususunda şüphe duyulması, kurumda eğitim ve öğretimin paydaşları konumunda olan bireylerin moral seviyelerinde büyük oranlarda düşüşlere sebebiyet verebilecek bir unsur olarak kabul edilmektedir (Meriç, 2012; Küçükkaraduman, 2006). Eğitim ve öğretim kurumlarının etkililik derecesinde sorumluluk açısından ilk sırasında gelen okul müdürlerinin seçimlerinde, 2000’li senelere dek bahsi geçen kurumlara yönetici olarak görevlendirilmek isteyen adayların bu sahadaki liyakati yerine, politik bakımdan düşünce yapısı ve iktidar gücünü elinde tutan ya da farklı nüfuzlara sahip olan siyasi ya da bürokrat kişiler ile kurmuş olduğu bağlar kriter olarak alınıyordu (Günay, 2004; Çelikten, 2004). Günay, (2004) çalışmasında belirttiği gibi bir çalışmada 1429 tane öğretmene idareci atama işlemlerinde kayırmacı tutum ya da partizanlık uygulanıp uygulanmadığına dair soru yöneltilmiştir. Alınan cevapların analizinde %81,5 gibi çok büyük bir çoğunluğu atamalarda kayırmacı tutumların ya da partizanlık uygulamalarının yapıldığı yönünde yanıtlar vermişlerdir.

Aydoğan (2009), Milli Eğitim Sistemi içerisinde kayırmacı tutumların düzeyini tespit etmek maksadı ile Kayseri şehrinde ilk ve orta düzeyli kurumlar içerisinde yapmış olduğu araştırmada katılımcı bireyler, yönetici şahısların, kabiliyet ve becerileri göz önünde bulundurmadıklarını, hemşerilerini, kendileri ile benzer politik düşünce ve tutumlara haiz olan bireyleri ve her türden yakın gördükleri bireylere kayırmacı tutumlar sergilediklerini dile getirdiklerine dair tespitler sağlamıştır. Bununla birlikte öğretmenler,

1. Merkez yöneticiliği atamalarında, öğretmenler ile okul yöneticileri arasında tercih yapılmasının gerekli olan durumlarda,
2. Eğitim ve öğretim kurumları adına eğitim mecrasında kullanılacak araç ve gereçlerin temin edilmesi durumlarında,
3. Sosyal etkinliklere sahil olacak kurumların tespit edilmesinde,
4. Öğretmen bireylerin daha yüksek konumlara atamalarının yapılma imkanı olduğu durumlarda,
5. İl Millî Eğitim idaresinde gerçekleşen ihalelerin dağıtımında,
6. Enstitü gibi, kurslar gibi, özel okullar gibi teşebbüslerin izin işlemlerinde,
7. Kaynak dağıtımlarında,
8. Bina kullanımlarında,
9. Bakanlık aracılığı ile temin edilmekte olan araç, gereç ya da kurumların kullanımında,
10. Okul müdürleri aracılığı ile öğretmen bireylerin izin taleplerine yönelik uygulanan baskı ve toleranslarda,
11. Öğretmen bireylerin derslere zamanın giriş yapıp çıkmaları hususunda,
12. Akademik ve finansal bakımdan fayda sağlanabilecek faaliyetlere dahil olacak bireylerin tespit edilmesi aşamalarında kayırmacı tutumların yoğun bir biçimde görüldüğünü dile getirmektedir.

22 Nisan 2017 senesi içerisinde yayınlanmış olan MEB’e bağlı “Eğitim Kurumları Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği” ile alakalı ifa edilmiş olan araştırmalarda da yukarıda dile getirilmiş olan bulgular ile benzer nitelikler barındıran durumlara rastlanmaktadır. Özellikle eğitim ve öğretim faaliyetlerinin maksadına ulaşabilmesi noktasında en kilit role sahip durumda olan öğretmen bireylerin, bahsi geçmekte olan olumsuz tutumlar karşısında güvensizlik duyguları ile kaplanmış olmaları, hem eğitim ve öğretim etkinliklerinin istenen verim temelinde gerçekleşmesi, hem de ülkemizin geleceği açısından son derece düşündürücü ve tehlikeli sonuçlar vadetmektedir. Öğretmenlerin kendilerini bu derecede güvensiz bir ortam içerisinde hissetmelerine sebep olan olumsuzlukların ve adaletsiz tutumların bir an önce bertaraf edilebilmesi için gerekli adımların atılması çok büyük önem arz etmektedir. İçerisinde yaşamakta olduğumuz toplumun her

anlamda geleceği ve kurtarıcısı mahiyetinde görülen eğitim kurumlarının her türlü kayırmacı tutum ve davranıştan arındırılması, adalet ve güven temelinde yetiştirilmek istenen çocuklar bakımında da çok büyük öneme sahiptir. Bu kurumlarda yönetici olarak görev yapmakta olan bireylerin şeffaf ve hesap verilebilir bir yönetim tarzı tesis etmeleri gerekmektedir. Bunun yanında okul içerisindeki her türlü doğrunun ya da her türlü yanlışın tartışılacağı alanlar tesis edilmesi gerektiği gibi, sır kültürünün, gizliliğin ve kapalılık zihniyetinin mutlak suretle yönetim süreçlerinden kaldırılması gerekmektedir. (Turhan, 2014). Zira ortak kararlar alabilen, kararlar üzerinde cesur eleştiri ve tenkitler getirebilen, hatayı kabul eden, bu hatanın sorumluluğunu alabilen, katılımcı yapılar tesis edebilen toplumların hızla gelişim gösterdikleri ve gelişmekte olan toplumlara nazaran pek çok problemi bertaraf ettikleri bilinmektedir (Biber, 2016).

Eğitim yönetimi çizgisinde kayırmacı tutumlara bakıldığında, siyaset kurumunun bilhassa atama işlerinde kayırmacı tutumları ile devreye girdiğini ve liyakat düsturunun görmezden geldiği görülmektedir. Netice itibarı ile eşitlik ilkelerinin yok sayılmasına, öğretmen bireyler arasında torpil deyiminin yer etmeye başlamasına, sosyal adalet olgusunun dejenere olmasına ve bu durumun doğal bir sonucu olarak okullara karşı duyulmakta olan güven düzeyinin derinden sarsılmasına sebebiyet vermektedir (Meriç ve Erdem, 2013). Bahsi geçen durumun toplumsal çaplı bir çürümenin en büyük tetikçilerinden birisi olduğunu rahatlıkla ifade edebiliriz. Politikacı şahısların nüfuz kullanmak sureti ile keyfi istihdamlar sağlamalarının önüne geçmek ve bu olumsuz tutumları bertaraf edebilecek kanuni ve idari reformları gerçekleştirmek, alınacak olan kararları kararlılıkla tatbik etmek mutlak suretle fayda sağlayacaktır.

2.4. Kayırmacılığın Zararları

Kayırmacı tutumlar dolayısı ile kamusal alanlarda faaliyet göstermekte olan kurum ya da kuruluşlarda da belli başlı yozlaşma tablolarının ortaya çıkması son derece muhtemeldir ve bu kanıt teşkil edebilecek göstergeler de mevcuttur (Özkanan ve Erdem, 2014). Bahsi geçmekte olan yozlaşma tablolarından en belirginini ve de en önemlisi kayırma davranışlarının aleni bir şekilde ifa edilmeye başlamasıdır. Bahsi geçen tutumlar toplumun hemen hemen tamamı tarafından nefret diliyle. Bu durumun başlıca sebebinin, etik mahiyette görülmesi de bu tutumların fayda sağladığı kişiler tarafından normal karşılanması olduğu ifade edilebilir. Bunlarla beraber bahsi geçen alenilik durumunun yalnızca tutumlarla bağlı kalmayıp söylem tarzlarına da sirayet ettiği göze çarpmaktadır. Açık bir şekilde görülen kayırmacı tutumlara karşı tepki vermemek, bu tutumlar karşısında sessiz kalmak da kurum ya da kuruluşların yozlaşma tablolarına çok önemli bir örnek teşkil etmektedir (Polat ve Kazak, 2014). Bunun esas nedeni kurumlar içerisinde görev yapan bireylerin buldukları makamları ya da statüleri kaybetmemek adına bahsi geçen olumsuz tutumlara herhangi bir reaksiyon göstermemeleridir. Sonuç olarak bu tepkisiz tutumların da bahsi geçen olumsuzlukların meşru ya da doğal karşılanmasına önemli ölçüde sebebiyet vermektedir (Biber, 2016).

Kayırmacı tutumlar ve davranışlar, yaşamın farklı noktalarında oldukça fazla alanda düşük verimliliğe sebebiyet vermektedirler. B olumsuz tutumların çalışan bireyler üzerindeki etkisine bakılacak olursa, bu kişilerin farklı ve haksız mahiyetteki tutumlar ve politikalar karşısında iş bırakma eylemini gerçekleştirebilecekleri unutulmamalıdır. Bu durum da doğal olarak personel değişimini zorunlu kılmakta ve insan kaynakları ekonomisi bakımından çok daha ağır tablolara neden olmaktadır (Yıldırım, 2013). Bu tutumların yoğunluk arz ettiği kurumlarda takdir yetkisi problemi de belirgin hale gelmektedir. Üst pozisyonunda görev yapan bireylerin ast çalışanlar üzerindeki takdir yetkilerinin ortaya çıkaracağı en büyük sorun, ast pozisyonlarda görev yapmakta olan çalışanları kendilerini üstlere sevimli gösterecek ya da sevdirecek tutum arayışına sevk etmesidir (Prendergast ve Topel, 1996). Tüm bu durumların haricinde, yönetim kademelerinde siyasileşme probleminin büyük yoğunluk arz etmesi yönetim makamının tarafsızlık ilkesine onarılması güç zararlar vermektedir (Yıldırım, 2013; Uğurlu, 2009; Turhan, 2014). Arıca, bilhassa üst kademelerde yönetici bireylerin sık bir biçimde değiştirilmesi, yönetim işlerinde tutarlılığa, istikrarlı yapıya ve devamlılık olgularına büyük zararlar vermektedir. Bu durumun doğal bir neticesi olarak kamu yönetiminin etkili ve randıman düzeyi yüksek bir şekilde yürütülmesi sağlanamamakla beraber, yönetsel aktivitelerde de yozlaşmaların belirgin hale gelmesi kaçınılmaz bir durum arz etmektedir (Biber, 2016; Çevikbaş, 2006).

Siyaset ya da bürokrasi katmanlarında ortaya çıkmakta olan kayırmacı tutumların, kurumların rasyonelitetlerine ve hukuksal yapılarına ağır tahribatlar yaratması bir tarafa, daha geniş çerçevede eşitlik ve adalet gibi son derece mühim ilkelerin de işleyemez hale gelmesinde son derece büyük bir rol oynamaktadır (Aytaç, 2010). Bazı durumlarda toplumsal yapı içerisinde farklı açılardan yakınlık bağı bulunan bireylere kayırmacı tutum sergilemek bir erdem mahiyetinde algılanır ve bu arzu edilen tutumların haricinde tutumları benimsemiş olan bürokratlar çevrelerindeki kişilerin baskıları ile karşı karşıya

kalmaktadırlar (Biber, 2016). Böyle bir durumun karşısında baskıya maruz kalan bireyler bürokratik kurallardan sapmayı göze alarak yakınlarına toplumun istediği olumsuz tutumlar neticesinde kazançlar sağlayarak kendisine saygınlık kazandırma çabasını sergileyebilir. Aynı eğitim kurumu içerisinde öğrenim görmek, aynı bölgelerde yetişmiş olmak, aynı politik düşünce ve aktivitelere ait olmak" biçimindeki belli başlı ortaklık yapılarının, bürokratik rasyonalite ilkeleri üzerinde derin tahribatlar yarattıklarını vurgular. Bunlarla beraber bu durumu yönetim anlayışlarını tertip eden evrensel kıstasların bertaraf edilmesi durumu şeklinde ifade eder ve "kulüpçülük" benzeri olguların bu düzlem üzerinde ele alınması gerektiğini dile getirir (Aytaç, 2010). Esasında, kayırmacı tutumların bir bürokrasi hastalığı şeklinde kabul edildiğini dile getirmekte fayda olacaktır. Fakat bu durumun tam tersine kamusal mecralar içerisinde en fazla karşı karşıya kalınan, kişilerin bir şekilde avantaj sağlayan ya da avantaj sağlanmasına neden olan kişi konumunda bulunması sureti ile en yoğun şekilde başvuru bir tutum olarak mevcudiyetini koruduğu görülmektedir (Asunakutlu, 2010). Bu durumun en büyük sebepleri olarak insanlarda var olan egoizm, çıkar arzuları, sahip olabilmek hevesi, kudret ve destek görme güdülerini biçimdeki gereksinimler sıralanabilir. Bu bahsi geçmekte olan dürtüler ile beraber belli başlı zafiyet durumları şahısları menfaat elde etme odaklı ve doğal olarak kayırmacı tutumlara meyilli bir pozisyonun içerisine dahil etmektedir. İşte bu bahsi geçen durumlar arz ile talep balansı ile ilişkili olarak himaye eden/kayıran odaklı faaliyet ve kültür yapılarının yer etmesine sebebiyet verir (Aytaç, 2010).

Patronaj ile nepotizm olgularının toplum yaşantıları içerisindeki yerlerini muhafaza etmeleri neticesinde şehirleşememe ve antidemokratik tabloların vücut bulması gibi son derece önemli problemlerin de belirgin bir şekilde toplumsal yapıyı kapladıkları dile getirilebilir. Bahsi geçen olumsuzlukların meydana getirdiği en büyük sorunlardan bir tanesi de sivil toplum örgütlerinin arzu edilen düzeyde gelişim sağlayamamalarına neden olmaktadır (Asunakutlu, 2010). Gelişim sağlamış olan sivil toplum örgütlerinin de, "biz" ile "öteki" biçimindeki ayrımların temelinde konumlanmalarına, farklı düşünce ve farklı tutumlara sahip olan, karşıt düşünce sistemlerini benimsemiş olan kişi ya da grupları yok hükmünde görmelerine sebebiyet vermektedir (Bayhan, 2002). Örgütsel yapılar içinde kayırmacı tutumların neticelerini herhangi bir kişinin adaletsiz bir şekilde terfi ettiği durumlarda çok daha net bir şekilde gözlemlenebilmektedir (Aytaç, 2010). Çalışma alanlarında meydana gelmekte olan kayırmacı tutumlar, diğer çalışan bireylere açık ve ikna edebilirliği yüksek söylemler ya da gerekçeler sunmaksızın, herhangi bir bireye diğer çalışanlara nazaran daha iyi muamelelerde bulunduğu izlenimini sunar. Kayırmacılık aşağıda belirtilmiş olan hususlardan bir ya da birden fazlası meydana geldiğinde gerçekleşmektedir (Ramanchander, 2012).

Örgütsel yapılar içerisinde kayırmacı mahiyetteki tutumlar ve davranışların henüz ilk aşamadayken bertaraf edilmesi mecburiyeti bulunmaktadır. Bu bertaraf işlemlerinin yapılmaması durumunda, bahsi geçen durumun kurum içerisinde görev yapmakta olan diğer bireylerin çalışma alanlarından soğumalarına, yaptıkları işleri sevmemelerine, bilgi gizleme vakalarına, süreklilik arz eden tartışma ortamlarına ve kurum yöneticileri tarafından kayırmakta olan bireylere karşı tavırlar takınılması gibi çok büyük olumsuzluklara sebebiyet verme ihtimali bulunmaktadır (Ramanchander, 2012). Bahsi geçmekte olan durumun kötü neticeleri ile ailelere ait işletmeler içerisinde de görülmesi mümkün bir durumdur. Bu tür işletmeler içerisinde nepotizm düzeyi yukarı çıktıkça, aile mensubu kimliği taşımamakta olan bireylerin işe dair stres seviyeleri yükseliş göstermekte, yine işe yönelik doyum düzeyine ve bunlarla birlikte işveren şahsa duyulan güven düzeyi ve adalet olgusuna yönelik inanç düzeylerinde çok büyük düşüşler tespit edilmektedir (Aydoğan, 2009). Bu tür ortamlarda görev yapan bireylerin performans düzeylerinde düşüşler görülmekte ve görevi bırakmaya dair isteklerinde artış meydana gelmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010).

Kayırmacı bir politika ile yönetici pozisyonlarına gelmiş olan bir kişinin ast pozisyonunda görev yapmak pek çok çalışan bireyler için ortaya son derece can sıkıcı bir tablo koymaktadır. Bu durumun mevcut olduğu bir ortamda çalışanların motivasyon düzeylerinde, iş doyumlarında, örgütsel yapıya duyulan güven seviyesinde genel performans düzeylerinde hissedilir derecede büyük artışların tespit edildiği dile getirilmektedir (Aydın, 2012; Biber, 2016, Erdem, 2010). Örgütsel yapılar içerisinde bilhassa ücret politikaları çerçevesinde karşılaşılan kayırmacı tutumlar bu yapı adına görev yapmakta olan bireylerin güven derecelerinde büyük tahribat oluşturmakla beraber örgütten uzaklaşmalarına da sebebiyet vermektedir (Büte, 2009).

Coco ile Logravinese (2013), kronizm ile eğitim etkinliklerinin performans düzeyleri arasında güçlü bir ilişkinin varlığından bahsetmekle beraber, belli başlı ülkeler içerisinde kronizmin mevcudiyetinden ötürü okullaşma etkinliklerinin istenen randıman düzeyinde gerçekleşemeyeceğini ifade etmişlerdir. Bu durumun başlıca sebebi kayırmacı tutumların çalışan personellerin çok daha düşük performans sergilemelerine sebebiyet verişidir. Kronizm olgusunun mevcudiyeti, eğitsel ya da bilişsel mahiyetteki becerilerin kazanılmasına yönelik dürtü seviyesinde azaltıcı bir tesire sahiptir. Yine kronizm olgusu,

konuşma hürriyetini güçlü bir şekilde baskı içerisine alır, çalışmaya dair motivasyonu bitme noktasına taşır ve bunlarla beraber kariyer olanaklarının da olumsuzluklara maruz kalmasına sebebiyet verebilir.

Kayırmacı tutumlar, kayırılan bireyler bakımından bir zafiyet tablosuna; görev alanları bakımından isteksiz çalışıldığı ve beceri ile performansın kriter olarak alınmaması sebebi ile verim kaybı başarısız tablolara sebebiyet vermektedir (Biber, 2016). Örgütsel yapılar çalışacak personele dair seçim yaparlarken personel adayının vazifelerin gerekli kıldığı niteliklere karşı uyumları, eğitim seviyeleri ve tecrübelerini göz ardı etmemelidirler. Bunların yanında ilgili sektöre ve alan bilgisine dair hususları da mutlak suretle birer kriter olarak sunmalıdırlar. Buna mukabil, iş yerine kabul edilmesi muhtemel olan adayın ilgili işletmenin yönetim kadrolarında görev yapmakta olan bireylerden herhangi biri ile herhangi bir yakınlığa sahip olması, seçim yapacak olan bölümün tarafsızlık ilkesini ihlal etmesine sebebiyet verebilecektir (Çakır, 2014; İyışleröglü, 2006; Yıldırım, 2013).

Araştırmanın temel problemi; Okul yönetimde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir? şeklinde belirlenmiştir. Bu temel probleme yanıt verebilmek için aşağıdaki alt problemlere yer verilmiştir:

1. Okul yönetimde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?
2. Okul yönetimde kayırmacılık alt boyutlarına ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?
3. Okul yönetimde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algıları; cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, sendikal üyelik durumu, kariyer düzeyi, çalışılan kademeye göre farklılık göstermekte midir?

3 YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel ve betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Tarama modelleri, “geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleri” (Karasar, 2012) olarak tanımlanmaktadır. Araştırmaya uygun olduğu için tarama modeli seçilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Evren Denizli ili Merkezefendi ilçesinde resmi okullarda çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Evrende yaklaşık 3500 öğretmen bulunmaktadır. Evreni bütün özelliği ile yansıtabilecek nitelikte 504 öğretmene kolay ulaşılabilir örneklem yöntemiyle ulaşılarak veriler toplanmıştır. Örneklem seçiminde kolay ulaşılabilir örneklem seçiminin araştırmaya hız ve pratiklik kazandırdığı ve araştırmacının yakın ve erişilmesi kolay olan kişileri seçmesine imkan verdiği (Yıldırım ve Şimşek, 2018) belirtildiği için bu yöntem seçilmiştir.

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri Dağılımı

		<i>f</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Cinsiyet	Kadın	270	53,6
	Erkek	234	46,4
Medeni durum	Evlü	410	81,3
	Bekar	94	18,7
Öğrenim düzeyi	Lisans	402	79,8
	Lisansüstü	102	20,2
Sendikal üyelik	Üye	291	57,7
	Üye değil	213	42,3
Kariyer düzeyi	Öğretmen	95	18,8
	Uzman öğretmen	409	81,2
Çalışılan kademe	Okulöncesi	66	13,1
	İlkokul	121	24,0
	Ortaokul	209	41,5
	Lise	108	21,4

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin büyük kısmının (% 53,6) kadınlardan oluşmaktadır. Öğretmenlerin büyük kısmı % 81,3’ü evlilerden oluşurken % 18,7’si bekarıdır. Öğretmenlerin genel olarak % 79,8’i lisans mezunudur. Sendikal üyelik dağılımının ise % 57,7’si üye iken % 42,3’ü üye olmadığını belirtmiştir. Kariyer düzeylerinin % 81,2’si uzman öğretmenn % 18,8’i öğretmendir. Öğretmenlerin çalıştıkları kademe dağılımlarının % 13,1’i okulöncesi, % 24,0’ü ilkokul, % 41,5’i ortaokul ve % 21,4’ü lise kademelerinde çalışmaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması

Veriler ölçekler google form olarak çevrimiçi doldurulabilir hale getirilerek veeri toplanması planlanan okullara gidilerek öğretmenler grubundan paylaşılarak verilerin istekli öğretmenler tarafından sadece 1 kez doldurması istenmiştir. Ayrıca IP kısıtlaması ile bir cihazdan bir defa doldurulabilme ayarlaması yapılmıştır. Böylece 504 öğretmenden veriler toplanarak toplanan verilerin tamamı değerlendirilmiştir. Veri toplama aracı kişisel bilgiler ve Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, sendikal üyelik durumu, kariyer düzeyi, çalışılan kademe olmak üzere 6 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin okul yönetimlerinde kayırmacılıkla ilgili durumu değerlendirdikleri “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği” yer almaktadır. Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeğini Erdem ve Meriç (2013) çalışmasıyla geliştirilmiştir. Ölçek, 25 madde ve 4 boyuttan oluşan likert tipindedir.

Boyutları temsil eden maddeler ve verilerin güvenilirliğine ilişkin alpha katsayıları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Boyutlar ve Alpha Katsayıları

Boyutlar	Maddeler	Alpha
Planlama boyutu	1-4	,91
Örgütlenme boyutu	5-11	,94
Koordinasyon boyutu	12-16	,81
Değerlendirme boyutu	17-25	,92
Kayırmacılık genel	1-25	,96

Tablo 2 incelendiğinde verilerin güvenilirlik değerlerinin ,81 ile ,96 arasında yer almakta ve çok iyi düzeyde olduğu görülmektedir.

3.4. Verilerin Analizi

Analizlerde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Analizlerde frekans, ortalama, standart sapma, t-testi ve Anova analizleri yapılmıştır. Verilerin normal dağılımına Kurtosis ve Skewness testi yapılarak bakılmıştır. Bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Verilerin Normallik Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Planlama boyutu	-,87	,27
Örgütlenme boyutu	-,75	,39
Koordinasyon boyutu	-,76	,27
Değerlendirme boyutu	1,29	1,22
Kayırmacılık genel	,41	,75

Tablo 3’te verilerin “Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness)” değerlerinin -,87 ile 1,29 aralığındadır. Tabachnik ve Fidell (2013) çalışmalarında skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri -1.50 ile +1.50 arasındaki değerlerin normal dağılım gösterdiğinin kabul edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bundan dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiş ve analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Kayırmacılık algılarının yorumlanmasında aralıklar aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

1,00 – 1,80 Çok az

1,81 – 2,60 Az

2,61 – 3,40 Orta düzeyde

3,41 – 4,20 Yüksek

4,21 – 5,00 Çok yüksek

4. BULGULAR

Araştırmanın ilk alt probleminde okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algıları ele alınmıştır. Öğretmenlerin okul yönetimlerinin kayırmacılığı algılarına ilişkin bulgular Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algılarına İlişkin Bulgular

Maddeler	n	\bar{x}	s	Düzeyi
1. Öğretmenlerin haftalık ders programlarının hazırlanmasında	504	2,69	,45	Orta düzeyde
2. Öğretmenlerin nöbet çizelgelerinin hazırlanmasında	504	2,50	,75	Az
3. Sınıf dağıtımının planlanmasında	504	2,86	,86	Orta düzeyde
4. Ders dağıtımının planlanmasında	504	2,72	,30	Orta düzeyde
5. Öğretmenlerin sosyal kulüp çalışmaları ile ilgili görevlendirilmelerinde	504	2,43	,33	Az
6. Öğretmenlerin belirli gün haftalarla ilgili görevlendirilmelerinde	504	2,49	,93	Az
7. Okulda oluşturulan kurullarda öğretmenleri görevlendirmede	504	2,69	,52	Orta düzeyde
8. Öğretmenler arasında işbölümü yapılmasında	504	2,78	,61	Orta düzeyde
9. Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede	504	2,91	,90	Orta düzeyde
10. Okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede	504	2,91	,79	Orta düzeyde
11. Okul içi görev dağılımında (iş yükü açısından)	504	2,86	,77	Orta düzeyde
12. Öğretmenlerin kural ihlallerinde (kılık kıyafet, törene katılmama gibi)	504	2,43	,92	Az
13. Öğretmenlerin, derse zamanında veya geç girip çıkmalarında	504	2,64	,81	Orta düzeyde
14. Görevlerini gereği gibi yapmayan öğretmenler arasında	504	2,83	,95	Orta düzeyde
15. Öğretmenlere izin vermede	504	2,68	,62	Orta düzeyde
16. Öğretmenlerin şikâyetlerinin dikkate alınmasında	504	2,84	,89	Orta düzeyde
17. Öğretmenlerin üye oldukları sendikalarla ilgili	504	2,00	,88	Az
18. Öğretmenlerin cinsiyetleriyle ilgili	504	1,83	,95	Çok az
19. Öğretmenlerin siyasi görüşleriyle ilgili	504	1,80	,64	Çok az
20. Öğretmenler arasında, mesleki kıdemlerine göre	504	1,81	,80	Az
21. Öğretmenler arasında, memleketlerine göre	504	1,43	,95	Çok az
22. Öğretmenlerin branşlarıyla ilgili	504	1,93	,82	Az
23. Öğretmenlere performans değerlendirme puanı verilmesinde	504	2,03	,68	Az
24. Ödüllendirilecek öğretmenlerin teklif edilmesinde	504	2,25	,90	Az
25. Görevini aksatan öğretmenlerin görevlendirilmesinde	504	2,31	,89	Az

Tablo 4'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarında en yüksek ortalama ($\bar{x}=2,91$) ortalamalarla ve “orta düzeyde” “Okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede” ve “Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede” maddelerindedir. Bunu ($\bar{x}=2,86$) ortalama ve “orta düzeyde” “Okul içi görev dağılımında (iş yükü açısından)” maddesi izlemektedir. En düşük ortalama ise ($\bar{x}=1,43$) ortalama ve “Öğretmenler arasında, memleketlerine göre” maddesindedir. Diğer maddelere de katılım çok az, az ve orta düzeyde katılımlar mevcuttur.

Araştırmanın ikinci alt probleminde okul yönetimde kayırmacılık alt boyutlarına ilişkin öğretmen algıları ele alınmıştır. Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutları algılarına ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Alt Boyutları Algılarına İlişkin Bulgular

Boyutlar ve genel	n	\bar{x}	s	Düzeyi
Planlama boyutu	504	2,69	,89	Orta düzeyde
Örgütlenme boyutu	504	2,72	,97	Orta düzeyde
Koordinasyon boyutu	504	2,68	,84	Orta düzeyde
Değerlendirme boyutu	504	1,93	,91	Az
Kayırmacılık genel	504	2,43	,90	Az

Tablo 5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutlarıyla ilgili en yüksek ortalama ($\bar{x}=2,72$) ortalamayla örgütlenme boyutunda ve “orta düzeyde”dir. Bunu ($\bar{x}=2,69$) ortalamayla planlama, ($\bar{x}=2,68$) ortalamayla koordinasyon boyutları “orta düzeyde” izlemektedir. En düşük ortalama ise ($\bar{x}=1,93$) ortalamayla değerlendirme boyutunda ve “az” düzeyindedir. Genel olarak kayırmacılık algılarının ise ($\bar{x}=2,43$) ortalamayla “az” düzeyindedir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

	Cinsiyet	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Planlama boyutu	Kadın	270	2,75	,96	502	1,22	,22
	Erkek	234	2,62	,92			
Örgütlenme boyutu	Kadın	270	2,79	,96	502	1,50	,13
	Erkek	234	2,64	,74			
Koordinasyon boyutu	Kadın	270	2,75	,93	502	1,46	,14
	Erkek	234	2,61	,71			
Değerlendirme boyutu	Kadın	270	1,97	,91	502	,90	,36
	Erkek	234	1,89	,90			
Kayırmacılık genel	Kadın	270	2,48	,90	502	1,46	,14
	Erkek	234	2,36	,88			

* p<0,05

Tablo 6'da görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının cinsiyetlerine göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($t_{(502)}= 1,22; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($t_{(502)}= 1,50; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($t_{(502)}= 1,46; p>0,05$), değerlendirme boyutunda ($t_{(502)}= ,90; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algılarının ($t_{(502)}=1,46; p>0,05$) farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bulgulara göre okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının cinsiyetlerine göre farklı olmadığı aksine benzer olduğu söylenebilir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

	Medeni durum	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Planlama boyutu	Kadın	410	2,68	,98	502	-,62	,53
	Erkek	94	2,76	,94			
Örgütlenme boyutu	Kadın	410	2,70	,90	502	-1,01	,31
	Erkek	94	2,83	,94			
Koordinasyon boyutu	Kadın	410	2,68	,90	502	-,02	,98
	Erkek	94	2,69	,66			
Değerlendirme boyutu	Kadın	410	1,97	,93	502	1,76	,07
	Erkek	94	1,78	,77			
Kayırmacılık genel	Kadın	410	2,43	,92	502	,15	,88
	Erkek	94	2,41	,78			

* p<0,05

Tablo 7'de görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının medeni duruma göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($t_{(502)}=-,62; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($t_{(502)}=-1,01; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($t_{(502)}=-,02; p>0,05$), değerlendirme boyutunda ($t_{(502)}=1,76; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algıları ($t_{(502)}=,15; p>0,05$) farklılık göstermemiştir. Bulgulara göre okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının medeni duruma göre farklı olmadığı söylenebilir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının öğrenim düzeyi değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

	Öğrenim düzeyi	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Planlama boyutu	Lisans	402	2,70	,94	502	,33	,73
	Lisansüstü	102	2,66	,93			
Örgütlenme boyutu	Lisans	402	2,73	,94	502	,30	,76
	Lisansüstü	102	2,69	,98			
Koordinasyon boyutu	Lisans	402	2,68	,94	502	-,12	,90
	Lisansüstü	102	2,69	,91			
Değerlendirme boyutu	Lisans	402	1,92	,87	502	-,83	,40
	Lisansüstü	102	2,00	,95			
Kayırmacılık genel	Lisans	402	2,42	,86	502	-,15	,45
	Lisansüstü	102	2,44	,93			

* p<0,05

Tablo 8'de görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının öğrenim düzeyine göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($t_{(502)}=,33; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($t_{(502)}=,30; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($t_{(502)}=-,12; p>0,05$), değerlendirme boyutunda ($t_{(502)}=-,83; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algıları ($t_{(502)}=-,15; p>0,05$) farklılık göstermemiştir. Bulgulara göre okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının öğrenim durumlarına göre farklı olmadığı söylenebilir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının sendikal üyelik değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Analizi

	Sendikal Üyelik	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Planlama boyutu	Üye	291	2,63	,87	502	-1,48	,13
	Üye değil	213	2,78	,93			
Örgütlenme boyutu	Üye	291	2,70	,93	502	-,52	,60
	Üye değil	213	2,75	,94			
Koordinasyon boyutu	Üye	291	2,67	,95	502	-,40	,68
	Üye değil	213	2,71	,93			
Değerlendirme boyutu	Üye	291	1,89	,87	502	-1,18	,23
	Üye değil	213	1,99	,95			
Kayırmacılık genel	Üye	291	2,39	,87	502	-1,01	,31
	Üye değil	213	2,47	,94			

* p<0,05

Tablo 9’da görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının sendikal üyelik durumuna göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($t_{(502)}=-1,48; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($t_{(502)}=-,52; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($t_{(502)}=-,40; p>0,05$), değerlendirme boyutunda ($t_{(502)}=-1,18; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algıları ($t_{(502)}=-1,01; p>0,05$) farklılık göstermemektedir. Bulgulara göre okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının sendikal üyelik durumuna göre farklı olmadığı söylenebilir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının kariyer düzeyi değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Kariyer Düzeyi Değişkenine Göre Analizi

	Kariyer düzeyi	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Planlama boyutu	Öğretmen	95	2,78	,91	502	,85	,39
	Uzman öğretmen	409	2,67	,95			
Örgütlenme boyutu	Öğretmen	95	2,79	,96	502	,62	,53
	Uzman öğretmen	409	2,71	,89			
Koordinasyon boyutu	Öğretmen	95	2,85	,96	502	1,63	,10
	Uzman öğretmen	409	2,64	,87			
Değerlendirme boyutu	Öğretmen	95	2,16	,96	502	2,71	,00*
	Uzman öğretmen	409	1,88	,86			
Kayırmacılık genel	Öğretmen	95	2,57	,91	502	1,77	,07
	Uzman öğretmen	409	2,39	,86			

* p<0,05

Tablo 10’da görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının kariyer düzeyine göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($t_{(502)}=,85; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($t_{(502)}=,62; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($t_{(502)}=1,63; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algıları ($t_{(502)}=1,77; p>0,05$) farklılık göstermemektedir. Ancak öğretmenlerin kariyer durumuna göre değerlendirme boyutunda ($t_{(502)}=2,71; p<0,05$) anlamlı farklılık göstermiştir. Ortalamalar incelendiğinde öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre kariyer olarak öğretmen unvanlı öğretmenlerin uzman öğretmenlerden daha yüksek düzeyde kayırmacılık algılarına sahip oldukları söylenebilir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının çalışılan kademe değişkenine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Öğretmen Algılarının Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Analizi

	Çalışılan kademe	n	\bar{x}	s	sd	F	p	Fark
Planlama boyutu	Okulöncesi	66	2,80	,95	3-500	1,50	,21	-
	İlkokul	121	2,52	,97				
	Ortaokul	209	2,69	,93				
	Lise	108	2,82	,91				
Örgütlenme boyutu	Okulöncesi	66	2,81	,87	3-500	,55	,64	-
	İlkokul	121	2,62	,94				
	Ortaokul	209	2,73	,93				
	Lise	108	2,77	,98				
Koordinasyon boyutu	Okulöncesi	66	2,81	,88	3-500	1,17	,31	-
	İlkokul	121	2,53	,84				
	Ortaokul	209	2,70	,93				
	Lise	108	2,74	,93				
Değerlendirme boyutu	Okulöncesi	66	2,11	,97	3-500	2,14	,09	-
	İlkokul	121	1,80	,78				
	Ortaokul	209	1,90	,93				
	Lise	108	2,03	,92				
Kayırmacılık genel	Okulöncesi	66	2,56	,95	3-500	1,64	,17	-
	İlkokul	121	2,29	,83				
	Ortaokul	209	2,42	,92				
	Lise	108	2,51	,87				

*p<0,05

1. Okulöncesi

2. İlkokul

3. Ortaokul

4. Lise

Tablo 11’de görüldüğü gibi okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının çalışılan kademeye göre analizi sonucunda planlama boyutunda ($F_{(3-500)}=1,50; p>0,05$), örgütlenme boyutunda ($F_{(3-500)}=,55; p>0,05$), koordinasyon boyutunda ($F_{(3-500)}=1,17; p>0,05$), değerlendirme boyutunda ($F_{(3-500)}=2,14; p>0,05$) ve genel kayırmacılık algıları ($F_{(3-500)}=1,64; p>0,05$), farklılık göstermemektedir. Bulgulara göre okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının çalışılan kademeye göre farklı olmadığı ve aksine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının araştırıldığı bu çalışmada öğretmenlerin okul yönetimlerinin kayırmacılığı ile ilgili en yüksek ortalamanın “orta düzeyde” ve okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenlerin görevlendirilmesinde ve öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede yaşandığını belirttikleri görülmektedir. Bu konulardaki kayırmacılığı orta düzeyde algıladıkları görülmektedir. En düşük kayırmacılığı ise öğretmenler arasında memleketlerine göre kayırmacılık olarak görmektedirler.

Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutlarıyla ilgili en yüksek ortalama örgütlenme boyutunda ve orta düzeydedir ve bunu sırasıyla planlama, koordinasyon boyutları yine orta düzeyde izlemektedir. En düşük ortalama ise değerlendirme boyutunda ve “az” düzeyindedir. Genel olarak öğretmenlerin kayırmacılık algılarının az olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık alt boyutlarıyla ilgili algılarının orta ve az olması olumlu bir durum olarak görülebilir. Ancak planlama, örgütlenme ve koordinasyon boyutlarında orta düzeyde olan bu düzeyin düşürülmesi için girişimlerde bulunulması gerekmektedir.

Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, sendikal üyelik durumu ve çalışılan kademeye göre farklılık göstermediği ancak kariyer düzeyine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin öğretmen algılarının kariyer durumuna göre uzman öğretmenlere göre öğretmenler lehine farklılık göstermektedir.

Okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili okul yöneticilerinin farkındalıklarının artırılması sağlanabilir. Okul yöneticilerinin okulda yapılacak faaliyet ve etkinlik görevlendirmelerinde daha objektif ve katılımcı şekilde yapılması sağlanabilir. Yine eğitim öğretimle ilgili ek görevler vermede de daha katılımcı biçimde objektif ve adaletli dağıtım yapılarak şeffaflık sağlanabilir. Okul yönetimlerinin planlama, örgütlenme ve koordinasyonla ilgili olarak kayırmacılıkla ilgili daha dikkatli olmaları ve çalışmalarında daha titiz davranmaları önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Asunakutlu, T. (2010). Kayırmacılığın temelleri: Benzerlik ve benzemezlik. R. Erdem (Ed.), *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık içinde* (1. Baskı, s. 41-60). Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Aydın, İ. (2012). *Yönetimsel mesleki ve örgütsel etik* (5. Baskı). Pegem A Yayınları.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19-35
- Aytaç, Ö. (2010). Bürokratik Kayırmacılık: Enformel Bağlayıcılıkların Yönetim ilişkilerine Etkisi. Ö. Aytaç (Editör). *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık içinde* (s. 85-109). Beta.
- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve sivil toplum örgütlerinin engelleri: Patronaj ve nepotizm. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1), 1-13.
- Biber, M. (2016). *Kamunun etik çıkmazı: “Kayırmacılık”*. (1. Baskı). Adalet Yayınevi.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Yayınları.
- Büte, M. (2009). Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon linde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 737-741.
- Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizmin çalışanlar üzerine etkileri: Aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 1-21.
- Can, N. (2013). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Pegem Akademi
- Coco, G. & Lagravinese, R. (2014). Cronyism and education performance. *Economic Modelling*, 38, 443-450.
- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve suç olgusu. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(3 Özel Sayı), 18-24.
- Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.

- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde etik ve yozlaşma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 265-289
- Erdem, R. (2010). Kayırmacılık / Ayrımcılık. Ramazan Erdem (Ed.), *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık içinde* (s. 1, 2). Beta Yayınları.
- Erdoğan, Ç. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin etik davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günay, E. (2004). Millî eğitim bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. *Millî Eğitim Dergisi*, (161), 86-97
- Güvenç, B. (2005). *İnsan ve kültür*. (11. Baskı). Remzi Kitabevi.
- İyişleroğlu, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik (2005). Resmi Gazete, Sayı: 25785.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi* (32. Baskı). Nobel Yayıncılık.
- Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi*. Set Ofset Matbaacılık.
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algularına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık*. Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algularına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 20(2), 179- 206.
- Prendergast, C. & Topel, R. H. (1996). Favoritism in organizations. *Journal of Political Economy*, 104(5), 958-978.
- Polat, S. ve Kazak, E. (2014). Okul Yöneticilerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki. *Educational Administration*, 20 (1), 71-92.
- Ramanchander, A. (2012). Dealing with favouritism at the workplace. <http://www.deccanherald.com/content/173905/dealing-favouritismworkplace.html>
- Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 295-308.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2022). "Adalet".(11. Baskı, s. 24). Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)*.Yayımlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380