

Okul Yönetiminde Kayırmacı Davranışların Okulöncesi Öğretmenlerin Motivasyonları Üzerindeki Etkisi (Diyarbakır İli Örneği)

Examining The School Administrators' Favoritism Behaviour Levels and Preschool Teachers' Motivation

ÖZET

Bu araştırmanın amacı okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile okul öncesi öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmada ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir. Araştırmanın evrenini 2019-2020 Eğitim- Öğretim yılında Diyarbakır ili merkez ilçelerinde seçilen 352 okulda görev yapan 730 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklemi ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile ulaşılan 400 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak , “Kayırmacılık Ölçeği” ve “Öğretmen Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının düzeyleri “Bazen/Nadiren” dir. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ise “çoğu zaman/yüksek ” bulunmuştur. Genel olarak okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna ilaveten kayırmacılığın öğretmen motivasyonu üzerinde olumsuz yönde ve anlamlı etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, Okul Yöneticisi, Okulöncesi Öğretmeni, Motivasyon

ABSTRACT

In this study, it has been aimed to examine the effect of perceived favoritism towards school administrators on the motivation of preschool teachers. Relational screening model has been adopted in the study. The population of the research is 730 pre-school teachers working in schools located in the central districts of Diyarbakır in 2019 and 2020 education year; The sample consists of 400 teachers reached by simple random sampling method. In the research, "Personal Information Form", "Nepotism Scale" and "Teacher Motivation Scale" have been used as data collection tools. In the analysis of the data, it has been analyzed using the SPSS package program. As a result of the regression analysis, it has been found that favoritism had a negative and significant effect on teacher motivation. Depending on the results, some suggestions have been presented. According to the results of the research, it has been found that favoritism has had a negative and significant effect on teacher motivation.

Keywords: Favoritism Behaviour, Motivation, School Administrator, Preschool Teacher

GİRİŞ

Toplumda, insan davranışlarına yön veren ve sosyal yaşamı düzenleyen görgü, ahlak, din ve hukuki kaideler bulunmaktadır. Ancak; bu kaideler "siyasal yozlaşma" vasıtasıyla değişikliğe uğramıştır. Siyasal yozlaşma, kapsayıcı bir açıklamayla, cemiyette oluşan bir kirliliktir. Eğitim yönetiminin verimli olması okul yönetimlerinin temiz olmasına bağlıdır. Okul yöneticileri, bir okulun gelişmesinde ve ilerlemesinde kilit konumdadır. Yöneticilerin her davranışı okulda yürütülmekte olan eğitim ve öğretim faaliyetlerini, öğretmenlerin çalışmalarını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir (Keskin, 2018). Okul yöneticilerinin sahip olması gereken etik birkaç değer saymak gerekirse bunlar; dürüstlük, tarafsızlık ve adil olma olarak sıralanabilir. Bununla birlikte yöneticiler, öğretmenlerle iletişimlerinde ve uygulamalarında kurumsal güveni sağlamalıdır ve öğretmenler arasında kayırmacılık algısı yaratacak davranışlardan kaçınmalıdır. Eğer öğretmenlerde, okul yöneticilerinin kayırmacılık yaptığına dair bir algı oluşursa bunun motivasyonlarına ve buna bağlı olarak eğitim-öğretim faaliyetlerinde bir etki yaratacağı düşünülmektedir. Kayırmacılık toplumsal yönetimlerin olduğu her yerde karşımıza çıkabilen, meşruluğu kabul edilen varlığı benimsenen bir husustur. Aynı zamanda kayırmacılık, bir kişinin veya grubun menfaat sağlamasına dair yapılan adaletten ve haktan ayrılma isteği olarak tanımlanmaktadır (Erdem, 2010: 1). Okul yönetiminde kayırmacılık; okul yöneticilerinin, okul iş ve muamelelerinde bireysel çıkarları doğrultusunda ahlaki olmayan bir durumda adaletten ve haktan saparak, her türlü arkadaşlık, (hemşeri, asker, mahalle, okul, vb.) her tür yakınlık/akrabalık (meslek, ırk, yeğen, amca, kirve, dayı, aşiret vb.) ve her çeşit benzerlik (sendika, din, parti, memleket, cinsiyet, mahalle, vb.) gibi ruhani tesir argümanlarının kullanılması suretiyle kişilerin liyakatlarına (yeterliliklerine) bakılmaksızın sadece yönetimin kendisine yakın, benzer veya aynı olan şahısları himaye etme,

Mehmet Aslan¹ 
Yunus Emre Avcı² 

How to Cite This Article

Aslan, M. & Avcı, Y. E. (2023).
“Okul Yönetiminde Kayırmacı Davranışların Okulöncesi Öğretmenlerin Motivasyonları Üzerindeki Etkisi (Diyarbakır İli Örneği)”, International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:45; pp:2034-2041. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67592>

Arrival: 09 November 2022

Published: 31 January 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Öğretmen., MEB, Diyarbakır, Türkiye

² Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi ABD, Siirt, Türkiye

koruma, destekleme, kollama gibi davranış ve tavırlar olarak tanımlanabilir. Okul yöneticileri tarafından sergilenen kayırmacı tavırlar, öğretmenleri mesleki ve bireysel manada olumsuz etkiler, öğretmenin uğraş motivasyonunun kırılmasına ve itimat duygularının zedelenmesine sebep olduğundan okul iklimi açısından verimliliği düşürür (Aydoğan,2009). Motivasyon, okulun ideallerine erişmesi için kişinin çaba ve istekleriyle eyleme geçmesi olarak açıklanmaktadır (Ugar, 2019: 27). Öğretmenlerin motivasyonuna yönelik olarak yapılan alan taramasında; okul çevresi, ödül, meslek sevgisi, idareci tavırları, öğrenci davranışları, çevresel şartlar, fiziksel koşullar, ücret gibi birçok öğeye rastlanmaktadır. Ancak bunların birincil sırasında; okul yöneticilerinin tutum ve davranışları gelmektedir. Bu sebeple okul yöneticileri tarafından desteklenen ve sağlanan öğretmen motivasyonu epey önemlidir. Bu bağlamda okul içinde adil ve ahlaki olmayan kayırmacı davranış ve tutumlar eşitsizliğe, bu durum öğretmen motivasyonunun düşmesine neden olacaktır. Tatbiklerinde liyakat, eşitlik, adalet, şeffaflık ve hak gibi unsurlara yer veren okul yöneticileri ekseriyetle takdir edilmektedir. Bu durum öğretmenlerin motivasyonunu artırarak daha etkili ve verimli olmalarını sağlamaktadır (Meriç ve Erdem, 2013: 468). Ulaşılan bu sonuç, okul yönetiminin ve yöneticisinin önemini ortaya koymaktadır. Adil ve güven veren yönetim yaklaşımıyla ortaya çıkan yöneticiler günümüzde oldukça önem kazanmıştır. Eğitim kurumlarının başarılı olmalarında okul yöneticilerinin adil, güven veren yöneticilikleri önemlidir. Kayırmacılığın yüksek olduğu kurumlarda kesinlikle öğretmen motivasyonu düşmektedir. Kayırmacılığın olmadığı kurumlarda ise öğretmen motivasyonu yüksek olup güdülenmesi muvaffakiyet getirmektedir. Başarı durumu her okul müdürünün önceliğidir. Başarılı ve başarısız eğitim kurumları arasındaki fark, kurumlardaki yöneticilerin kalitesinden kaynaklanmaktadır (Argon, 2016:245).

Okul yöneticileri, bir okulun gelişmesinde ve ilerlemesinde kilit konumdadır. Yöneticilerin her davranışı okulda yürütülmekte olan eğitim ve öğretim faaliyetlerini, öğretmenlerin çalışmalarını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir (Keskin, 2018). Okul yöneticilerinin sahip olması gereken etik birkaç değer saymak gerekirse bunlar; dürüstlük, tarafsızlık ve adil olma olarak sıralanabilir. Bununla birlikte yöneticiler, öğretmenlerle iletişimlerinde ve uygulamalarında kurumsal güveni sağlamalıdır ve öğretmenler arasında kayırmacılık algısı yaratacak davranışlardan kaçınmalıdır. Eğer öğretmenlerde, okul yöneticilerinin kayırmacılık yaptığına dair bir algı oluşursa bunun motivasyonlarına ve buna bağlı olarak eğitim-öğretim faaliyetlerinde bir etki yaratacağı düşünülmektedir.

Kayırmacılık toplumsal yönetimlerin olduğu her yerde karşımıza çıkabilen, meşruluğu kabul edilen varlığı benimsenen bir husustur. Aynı zamanda kayırmacılık, bir kişinin veya grubun menfaat sağlamasına dair yapılan adaletten ve haktan ayrılma isteği olarak tanımlanmaktadır (Erdem, 2010: 1). Okul yönetiminde kayırmacılık; okul yöneticilerinin, okul iş ve muamelelerinde bireysel çıkarları doğrultusunda ahlaki olmayan bir durumda adaletten ve haktan saparak, her türlü arkadaşlık, (hemşeri, asker, mahalle, okul, vb.) her tür yakınlık/akrabalık (meslek, ırk, yeğen, amca, kirve, dayı, aşiret vb.) ve her çeşit benzerlik (sendika, din, parti, memleket, cinsiyet, mahalle, vb.) gibi ruhani tesir argümanlarının kullanılması suretiyle kişilerin liyakatlarına (yeterliliklerine) bakılmaksızın sadece yönetimin kendisine yakın, benzer veya aynı olan şahısları himaye etme, koruma, destekleme, kollama gibi davranış ve tavırlar olarak tanımlanabilir. Okul yöneticileri tarafından sergilenen kayırmacı tavırlar, öğretmenleri mesleki ve bireysel manada olumsuz etkiler, öğretmenin uğraş motivasyonunun kırılmasına ve itimat duygularının zedelenmesine sebep olduğundan okul iklimi açısından verimliliği düşürür (Aydoğan, 2009).

Motivasyon, okulun ideallerine erişmesi için kişinin çaba ve istekleriyle eyleme geçmesi olarak açıklanmaktadır (Ugar, 2019: 27). Öğretmenlerin motivasyonuna yönelik olarak yapılan alan taramasında; okul çevresi, ödül, meslek sevgisi, idareci tavırları, öğrenci davranışları, çevresel şartlar, fiziksel koşullar, ücret gibi birçok öğeye rastlanmaktadır. Ancak bunların birincil sırasında; okul yöneticilerinin tutum ve davranışları gelmektedir. Bu sebeple okul yöneticileri tarafından desteklenen ve sağlanan öğretmen motivasyonu epey önemlidir. Bu bağlamda okul içinde adil ve ahlaki olmayan kayırmacı davranış ve tutumlar eşitsizliğe, bu durum öğretmen motivasyonunun düşmesine neden olacaktır. Tatbiklerinde liyakat, eşitlik, adalet, şeffaflık ve hak gibi unsurlara yer veren okul yöneticileri ekseriyetle takdir edilmektedir. Bu durum öğretmenlerin motivasyonunu artırarak daha etkili ve verimli olmalarını sağlamaktadır (Meriç ve Erdem, 2013: 468). Bu araştırmanın temel amacı öğretmen algılarına göre Diyarbakır merkez ilçelerinde yer alan kamu ilköğretim, ortaokul, lise ve bağımsız anaokullarında görev yapan okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile okulöncesi öğretmenlerinin motivasyonu arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, betimsel bir çalışma olup ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli geçmişte ya da halen var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Genel bir kaniya ulaşmak adına, evrenin tamamına ya da evrenden alınacak bir örneklem grubu üzerinde yapılan tarama çalışmasıdır. İlişkisel tarama modeli ise iki veya daha fazla sayıdaki değişken arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla yapılan çalışmadır (Karasar, 2009). Eğitim alanında yapılan çalışmalarda kullanılan en yaygın yöntem betimsel tarama çalışmasıdır.

Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında, Diyarbakır ili merkez ilçelerinde (Bağlar, Sur, Kayapınar, Yenişehir) kamu ilkököl, ortaokul, lise ve bağımsız anaokullarında görev yapan okul öncesi öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli veriler değerlendiricilere Google Formlar üzerinden online olarak (<https://docs.google.com/forms/d/1XqauQjQnqv2oab7cxiwESqxfFeliSIElCHVn0jo1bRo/edit>) adresinden toplanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2019-2020 Eğitim- Öğretim yılında Diyarbakır ili merkez ilçelerinde (Bağlar, Kayapınar, Sur, Yenişehir) kamu ilkököl, ortaokul, lise ve bağımsız anaokullarında görev yapan 730 okul öncesi öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme bu çalışmada belirlenen 352 okulda görev yapan basit tesadüfi (seçkisiz) örnekleme yöntemiyle seçilen 400 öğretmen oluşturmaktadır. Bu doğrultuda yapılan bu araştırmanın örneklemini gönüllülük esasına dayalı olmak koşuluyla 400 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada kullanılan ölçekler için, kullanılmadan önce Diyarbakır İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Uygulama izni verilen mühürlü ölçekler, pandemiden dolayı google form üzerinden oluşturularak kullanılmıştır. Diyarbakır merkez ilçelerindeki örneklem grubunda bulunan ilkököl, ortaokul, lise ve bağımsız anaokullarına elektronik ortamda gönderilmiştir. Bu okullarda görev yapan öğretmenlere araştırmacı tarafından gerekli bilgilendirme yapıldıktan sonra ölçekler uygulanmıştır. Daha çok öğretmene ulaşmak için okul yöneticilerinden yardım alınmıştır. Gönüllülük esasına göre ölçeklerin uygulanması gerçekleştirilmiştir. Toplamda 403 öğretmen araştırmaya katılmış fakat 3 ölçekte eksik bilgiler olması veya özensiz doldurulduğundan dolayı değerlendirmeye alınmamış ve 400 veri analize değer bulunmuştur. Araştırmada yer alan örneklem grubuna ilişkin kişisel bilgiler, aşağıdaki Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmanın Örneklem Grubuna İlişkin Kişisel Bilgiler

Değişken	Kategori	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	73	18,25
	Kadın	327	81,75
Yaş	21-32	186	46,5
	33-40	164	41
	41 yaş ve üzeri	50	12,5
	Eğitim-Bir Sen	127	31,75
Üyesi olduğunuz sendika	Eğitim Sen	56	14
	Türk Eğitim Sen	23	5,75
	Üye Değilim	194	48,50
Meslek Kıdeminiz	1-5 yıl	130	32,5
	6-10 yıl	142	35,5
	11-15 yıl	82	20,5
	16 ve daha fazla yıl	46	11,5
Okuldaki Çalışma Süreniz	1-3 yıl	240	60
	4-6 yıl	104	26
	7 yıl ve üzeri	56	14
Müdürünüzün Cinsiyeti	Bay	291	72,75
	Bayan	109	27,25
Aynı yönetici ile çalışma süresi	1-4 yıl	346	86,5
	5 yıl üzeri	54	13,5
Çalıştığınız Anaokulunun Bulunduğu Okul Türü	İlkokul	115	28,75
	Ortaokul	33	8,25
	Lise	16	4
	Bağımsız Anaokulu	236	59

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak , “Kişisel Bilgi Formu”, “Kayırmacılık Ölçeği” ve “Öğretmen Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Veri toplama araçlarına ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda verilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu

Kişisel bilgi formunda çalışmada yer alan kamu ilkököl, ortaokul, lise ve bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlere; cinsiyeti, sendika üyeliği, kıdem yılı, okulda çalışma süresi, müdürün cinsiyeti, okulundaki yönetici ile birlikte çalışma süresi, çalıştığı okul türüne ilişkin sorular hazırlanmıştır.

Kayırmacılık Ölçeği

Bu çalışmada Kayırmacılık algısını ölçebilmek amacıyla veri toplama aracı olarak, Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen 24 maddelik “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin kullanım izni, ölçeği geliştiren yazarlardan olan Erdal ve Meriç’e atılan e-posta ile alınmıştır. Ölçek; 24 madde ve dört boyuttan (planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme) oluşmaktadır. Değerlendirme boyutunda bulunan “Okul yöneticileri öğretmenlerin sicil notlarının verilmesinde kayırmacılık yapılmaktadır” maddesi, sicil notu

uygulamasının kalkması nedeniyle ölçekten çıkartılmıştır. Ölçek hazırlayan Erdal'dan mail yoluyla izin alınmış olup ek'te belirtilmiştir. Bunun sonucunda ölçeğin değerlendirme 8 maddeden (17,18, 19, 20, 21, 22, 23, 24,) oluşmaktadır, örgütlenme 7 maddeden (14, 15, 16, 17, 18, 19, 20), koordinasyon 5 maddeden (12, 13, 14, 15, 16) planlama 4 maddeden (21, 22, 23,2 4), ve toplam madde sayısı ise yirmi dört (24) olmuştur. Ölçekte ters ifadelerin olmadığı görülmektedir.

Ölçme aracındaki sorulara verilen yanıtlar; “Hiçbir Zaman=1”, “Nadiren=2”, “Bazen=3”, “Çoğu Zaman=4” ve “Her Zaman=5” şeklinde derecelendirilmiştir. Buna göre ölçekteki her bir maddeye örneklem grubunda olan bireylerin katılım düzeyi puanlandırılmıştır. Seçeneklere karşılık gelen puan aralıkları: “1,00- 1,79= Hiçbir Zaman, 1,80- 2,59= Nadiren, 2,60- 3,39= Bazen, 3,40- 4,19= Çoğu Zaman, 4,20- 5,00= Her Zaman” şeklindedir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri Erdem ve Meriç (2011) tarafından yapılmıştır. Güvenilirliğe yönelik iç tutarlılık katsayısını veren Cronbach's Alpha katsayısı 0.96 olduğu görülmüştür. Ayrıca ölçekte tüm faktörlerin birlikte açıkladığı varyans oranı %73.06'dır. Ayrıca ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0.41 ile 0.85 arasında değiştiği tespit edilmiştir (Erdem ve Meriç, 2011).

Tablo 2: Bu Araştırmadaki Kayırmacılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonucu

Ölçek/Alt Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Planlama	4	,91
Örgütlenme	7	,95
Koordinasyon	5	,93
Değerlendirme	8	,94
Genel Kayırmacılık Davranışı Algısı	24	,98

Öğretmen Motivasyonu Ölçeği

Bu araştırmada öğretmen motivasyonunu ölçmek için 24 maddelik Öğretmen Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Likert tipi bu ölçek, Taşpınar (2006) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin “1=Hiçbir zaman ile 5= Her zaman” arasında 5' li derecelendirme ile değerlendirilmiştir. Polat (2010)'ın araştırmasında yapısal faktör analizi neticesinde ölçek iki faktörlü olarak belirlenmiş; birinci faktör 12; ikinci faktör de 12 maddeden meydana gelmektedir. Polat (2010), birinci alt boyut için güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) $\alpha=0.872$ olarak bulunmuş; ikinci alt boyut için ise $\alpha=0.876$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısını 0.917 olarak hesaplamıştır. Dolayısıyla ölçek yüksek güvenilir olarak bulunmuştur. Her bir maddenin alfa (α) katsayısı 0.45'ten büyük olduğundan hiçbir madde testten çıkarılmamıştır. Birinci alt boyut “içsel motivasyon”, ikinci alt boyut ise “dışsal motivasyon” olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3: Bu Araştırmadaki Öğretmen Motivasyonu Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonucu

Ölçek/Alt Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
İçsel Motivasyon	12	,89
Dışsal Motivasyon	12	,90
Genel Öğretmen Motivasyonu	24	,94

Araştırma verileri üzerinden de güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan bu analiz sonucunda Tablo 4.5 te elde edilen bu değerlerin, ölçümlerin güvenilirliği için yeterli olduğunu ($>.70$) (Büyüköztürk, 2003) göstermektedir. Bu araştırma için Polat (2010)'ın yapmış olduğu faktör analizi baz alınmıştır.

Ölçeklerin Normallik Testleri

Literatürde normal dağılıma ilişkin kesin kabul görmüş standartlar bulunmamaktadır. Verilerin normal dağılım gösterdiğinin ifade edilebilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında (Leech, Barrett ve Morgan, 2005), -2 ile +2 arasında (Schutz ve Gessaroli, 1993) ve -3 ile +3 arasında (Kline, 1998; Kalaycı, 2016) olması gerektiğini belirten kaynaklar bulunmaktadır. Bu kapsamda, elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiş ve bu nedenle çalışmada parametrik analizler kullanılmıştır.

Tablo 4: Ölçeklerin Normal Dağılım Analizi

Ölçek	Faktör	Çarpıklık	Basıklık
Kayırmacılık	Ölçek Geneli	,607	-1,041
	Değerlendirme	,599	-1,049
	Koordinasyon	,528	-1,143
	Örgütlenme	,667	-1,006
	Planlama	,623	-1,091
Öğretmen Motivasyonu	Ölçek Geneli	-1,397	1,216
	İçsel Motivasyon	-1,712	2,013
	Dışsal Motivasyon	-,566	-,739

BULGULAR**Okul Yönetiminde Kayırmacılık ile Okulöncesi Öğretmenlerin Motivasyon Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler**

Katılımcıların araştırma ölçeklerine verdikleri yanıtların tanımlayıcı değerleri Tablo 5’te sunulmuştur. Katılımcıların algıladıkları kayırmacılık seviyesinin ($\bar{x}=2,17$; $ss=1,15$) nispeten düşük olduğu, bunun yanında ortalamanın üzerinde motivasyon seviyesine ($\bar{x}=3,65$; $ss=1,10$) sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 5: Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	Faktör	\bar{X}	Ss	Algı Düzeyi
Kayırmacılık	Ölçek Geneli	2,17	1,15	Bazen
	Değerlendirme	2,13	1,15	Bazen
	Koordinasyon	2,26	1,24	Bazen
	Örgütlenme	2,13	1,20	Bazen
	Planlama	2,16	1,25	Bazen
Öğretmen Motivasyonu	Ölçek Geneli	3,65	1,06	Çoğu zaman
	İçsel Motivasyon	3,88	1,10	Çoğu zaman
	Dışsal Motivasyon	3,28	1,20	Çoğu zaman

Tablo 5 incelendiğinde kayırmacılık ölçeği faktörlerinin ortalama değerleri 2,13 ile 2,26 arasında yani ortalama aralık değeri “Bazen” dir. Öğretmen Motivasyonu ölçeğinin ise ortalama değerleri 3,28 ile 3,88 arasında yani ortalama aralık değeri “Çoğu zaman” dır.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık ile Okul Öncesi Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Arasındaki Korelasyona İlişkin Bulgular

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6: Korelasyon Analizi Sonucu

Ölçek	Faktör	Kayırmacılık					Motivasyon		
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Kayırmacılık	(1) Ölçek Geneli	1							
	(2) Değerlendirme	,946**	1						
	(3) Koordinasyon	,957**	,866**	1					
	(4) Örgütlenme	,964**	,868**	,904**	1				
	(5) Planlama	,952**	,871**	,888**	,902**	1			
Öğretmen Motivasyonu	(6) Ölçek Geneli	-,650**	-,644**	-,602**	-,623**	-,608**	1		
	(7) İçsel Mot.	-,688**	-,685**	-,638**	-,652**	-,648**	,955**	1	
	(8) Dışsal Mot.	-,491**	-,482**	-,452**	-,480**	-,453**	,904**	,736**	1

* $p<0,05$; ** $p<0,01$

Analiz sonuçları incelendiğinde, kayırmacılık ile öğretmen motivasyonu arasında ($r=-0,650$; $p<0,01$) negatif ve orta düzeyli anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Benzer şekilde kayırmacılık ölçeğinin tüm alt boyutları ile öğretmen motivasyonu ölçeğinin tüm alt boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Davranışlarının Okul Öncesi Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyine Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarının öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizinin sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Kayırmacılığın Motivasyon Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	t	F	R ²	p
Kayırmacılık (Toplam)	Öğretmen Motivasyonu	-,650	-17,053	290,816	,421	,000

Tablo 7’de yer alan sonuçlar incelendiğinde kayırmacılığın öğretmen motivasyonu üzerinde olumsuz yönde ve anlamlı etkisinin olduğu ($\beta=-,650$; $p<0,01$) görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, okul idarecilerinin kayırmacılık davranışı seviyesi yükseldikçe öğretmenlerin motivasyonlarının düştüğü belirtilebilecektir. R² değeri incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının, öğretmen motivasyonu üzerinde %42 düzeyinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Bu durum öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen en önemli faktörlerden birinin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları olduğunu ortaya koymaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümünde elde edilen verilerin çözümlenmesine dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlara, sonuçlara ilişkin tartışma ve uygulamacı, araştırmacılar için geliştirilen önerilere yer verilmiştir. öneriler yer almaktadır.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada Diyarbakır ili merkez ilçelerinde yer alan kamu ilköğretim, ortaokul, lise ve bağımsız okulöncesi kurumlarında görev yapan anaokulu öğretmenlerinin motivasyon düzeylerini ve idarecilerine yönelik kayırmacı davranış algı düzeylerini belirlemek ve her ikisinde sosyo-demografik değişkenlere göre anlamlı fark olup olmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Ayrıca anaokulu öğretmenlerinin yöneticilerine yönelik kayırmacı davranış algı düzeyleri ile kişisel motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelemek de amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda kayırmacılık ölçeğine ilişkin genel ortalama puanının “bazen/nadiren” düzeyinde olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile öğretmen görüşlerine göre, okul müdürlerinin bazen kayırmacılık yaptıkları ortaya çıkmıştır. Genel olarak okul yönetiminde kayırmacılık düzeyi bazen olsa da bazı kayırmacı davranışların olması az da olsa kayırmacılığın yapıldığını göstermektedir.

Genel olarak okul yönetiminde kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının “bazen/nadiren” düzeyde olduğu, kayırmacılığın planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme alt boyutlarında da “bazen/nadiren” düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacı davranışlarına ilişkin algılarının “düşük düzeyde” olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın bu sonucu ile benzer sonuçlara ulaşan araştırmaların olduğu görülmektedir (Akyol, 2018; Aydın,2015;Aydın,2016; Cesur, 2019; Cesur ve Erol, 2020; Demirbilek, 2018; Erdem vd., 2020; Gülay, 2018; Güner, 2019; Karademir, 2016;Keskin, 2018; Meriç, 2012; Meriç & Erdem, 2013; Okçu ve Uçar, 2016; Okçu vd., 2018;Polat ve Kazak, 2014). Bunun yanında bazı araştırma sonuçlarında okul müdürlerinin düşük düzeyde kayırmacı davranışlar sergiledikleri öğretmen görüşlerine ortaya çıkmıştır. (Alwerthan 2016; Akan ve Zengin, 2018; Aydın, 2015; Cesur, 2019; Çalışkan, Köroğlu ve Taşkın 2018; Demirbilek, 2018; Gülay, 2018; Güner, 2019; Kahveci, Gülay, Bahadır, 2019; Karademir, 2016; Keskin, 2018; Kolukırık, 2019).

Ancak kayırmacılığa ilişkin algıların farklı düzeylerde olduğuna dair çalışmalar da mevcuttur. Kolukırık (2019) ve Tabancalı (2018) tarafından öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacı davranışlarına ilişkin algıları “hiçbir zaman” olarak tespit edilmiştir. Akyol'un (2018) ortaokul öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada "bazen/orta" düzeyde, Geçer'in (2015) lise öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada "orta düzeyde" ve Sakin'in (2019) yaptığı araştırmada kayırmacılığın "yüksek" düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Öğretmen Motivasyonu ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuca göre öğretmenlerin öğretmen motivasyonuna ilişkin görüşlerinin ortalama puanlarının “Çoğu zaman” düzeyinde olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle öğretmenler, öğretmen motivasyonunu yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Yapılan farklı araştırma sonuçlarında da (Akbaş, 2018; Çevik ve Köse, 2017; Deviren, 2019; Ekşi, 2019; Güngör, 2019; Gürler, 2020; Karaköse ve Kocabaş, 2006; Karataş, 2020; Kırsay,2015; Özçiçek, 2015; Taşdemir, 2019; Yılmaz, 2019;)

Öğretmenlerin motivasyon algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca bazı araştırma sonuçlarında öğretmenlerin öğretmen motivasyonu orta düzeyde algıladıkları(Karaboğa, 2007;Dur, 2014;Gömlüksiz ve Serhatlıoğlu, 2014; Memişoğlu ve Kalay, 2017; Emiroğlu, 2017;Emir, 2017; Atay, 2018; Urhan, 2018; Çoban, 2019; Avcı; 2019; İltar, 2019; Zor, 2020) bazı araştırma sonuçların da ise öğretmenlerin öğretmen motivasyonunu düşük düzeyde algıladıkları (Bennel, 2004; Tanaka, 2010; Seniwoliba, 2013; Sözen, 2015; Yılmaz, 2017) ortaya çıkmıştır.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma

Araştırma sonucunda, okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında genel olarak negatif yönlü ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Buna ilaveten, okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmen motivasyonunun, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon alt boyutları arasında ise yine negatif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Okul yönetiminde kayırmacılık davranışlarının planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme alt boyutları ile motivasyonun hem geneli hem de içsel motivasyon ve dışsal motivasyon alt boyutları arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Alanyazın taramasında Okçu vd., (2018) yılında yapılan araştırma sonucuna göre öğretmenlerin okul yönetimi ile öğretmen motivasyonu arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, yapılan bu araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Başka bir çalışmada ise öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile ilgili algıları (Güneş ve Köse, (2021) araştırmasında kayırmacı davranışın eş-dost boyutu ile öğretmen motivasyonunun içe yansıtılmış düzenleme boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Literatürde yer alan önceki çalışmalar incelendiğinde, algılanan kayırmacı davranış ve motivasyon seviyelerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılık göstermesine ilişkin farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, Erdem ve Meriç (2012) ‘İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık’ adlı çalışmasına göre; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri uygulamalarında nadiren kayırmacılık yapmaktadır. Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin uygulamalarında daha fazla kayırmacılık yaptıklarını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin uygulamalarında kayırmacılık yapıp yapmadıklarına ilişkin öğretmen algıları arasında; bransa, istihdam sekline, meslek örgütüne üye olup olmamaya ve mesleki kıdeme göre anlamlı fark bulunmamaktadır. Öğretmenler okullarda öğretmen sayısı arttıkça okul yöneticilerinin daha çok kayırmacılık yaptığını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme boyutlarındaki uygulamalarında nadiren kayırmacılık yaptıkları sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan, Güneş ve Köse (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem ve öğretim kademesi yönünden farklılaştığı görülürken cinsiyet, istihdam şekli ve öğrenim durumu bakımından farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, algılanan kayırmacı davranış ve motivasyon seviyelerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılık göstermesine ilişkin literatürde farklı sonuçlara ulaşılan çalışmalar bulunduğu, çalışmaların sonuçlarındaki bu farklılığın ise çalışmaların bağlamlarından kaynaklanmış olabileceği değerlendirilmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde kayırmanın motivasyon üzerinde olumsuz etkisi olduğu bulgusuna ulaşıldığı görülmektedir. Büte (2011) tarafından Ankara’da faaliyet gösteren kamu bankalarında çalışan personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına göre; kayırmacılık biçimlerinden nepotizm ve kronizm’in çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğu tespit edilmiştir. Kayırmacılık arttıkça çalışanların iş stresi artmakta; iş tatmini, işverene güveni ve motivasyonu ise azalmaktadır. Sökmen ve Ekmekçioğlu (2013) tarafından Adana’da faaliyet gösteren bir kurumun çalışanları üzerinde yürütülen çalışmada elde edilen bulgulardan yöneticilerin etik davranışlarına yönelik olumlu algının sınır birim çalışanlarının motivasyonlarını olumlu etkisi olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde Ekmekçi (2014), Işıklı ve Yıldız (2018), Kahraman, (2020), Güneş ve Köse (2021) da kayırmacılığın motivasyonu olumsuz etkileyen bir faktör olduğu belirtilmektedir.

Yurtdışında gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Blase (1988) tarafından 902 öğretmen ile gerçekleştirilen çalışmada öğretmenlerin kayırmacı davranışın motivasyonlarını olumsuz etkilediğini belirttikleri bildirilmektedir. Ehsaan ve Naz (2019) motivasyonu etkileyen birçok faktör bulunduğunu ve öğretmen ve öğrencilerin motivasyonunu olumsuz olarak en çok etkileyen faktörlerden birisinin kayırmacılık olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Chiu, Lee ve Liang (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da kayırmacılığın öğrencilerin motivasyonunu düşürdüğü sonucuna ulaşıldığı bildirilmektedir. Sonuç olarak çalışmamızın kayırmacılık ile motivasyon ilişkisine yönelik bulgusunun literatürde yer alan önceki çalışmalar ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Kayırmacılığın öğretmen motivasyonu üzerinde negatif yönde ve anlamlı etkisinin olduğu ($\beta=-,650$; $p<0,01$) görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, okul idarecilerinin kayırmacılık davranışı seviyesi yükseldikçe öğretmenlerin motivasyonlarının düştüğü görülmektedir. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları, öğretmen motivasyonu üzerinde %42 oranında olumsuz bir etkiye sahiptir. Öğretmenlerin motivasyonlarının %42 si müdürlerin kayırmacı davranışları ile açıklanabilir olduğu söylenebilir. Bu durum öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen en önemli faktörlerden birinin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları olduğunu ortaya koymaktadır. Kayırmacılığın alt boyutlarından değerlendirme ($\beta=-,394$; $p<0,01$) ve örgütlemenin ($\beta=-,218$; $p<0,05$) öğretmen motivasyonu üzerinde negatif yönde ve anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Bunun yanında kayırmacılığın koordinasyon ve planlamanın boyutlarında öğretmen motivasyonu üzerinde anlamlı etkilerinin olmadığı ($p>0,05$) görülmektedir. Bu durum öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen daha çok kayırmacılık davranışlarının hangi boyutları olduğunu tespit etmemiz açısından önem arz etmektedir. Elde edilen sonuçlar ışığında okul yöneticilerinin koordinasyon ve planlama boyutlarındaki kayırmacı davranışlarının motivasyon üzerinde anlamlı ve önemli etkilerinin olmadığını göstermektedir. Ortaya çıkan etkinin daha çok değerlendirme ve örgütlenme boyutlarındaki kayırmacı davranışlardan kaynaklandığı sonucuna varılmaktadır. Literatür incelendiğinde Erdem (2013)’ün kamuya bağlı ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin kayırmacılık davranışlarını öğretmenlerin algılarına göre incelediği çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışma sonuçlarına göre bu kurumda çalışan öğretmenlerin algılarına göre okul idarecilerinin uygulamada, planlamada, koordinasyon, örgütlenme ve değerlendirme boyutlarında çok az kayırmacılık yapmakta olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, okul yönetiminde kayırmacılık eylemlerinin muallimlerin güdülenmesi üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Bu gibi davranışlardan okul yöneticilerinin uzak durması, eğitim öğretim için sağlıklı bir ortam oluşmasına sağlayacaktır. Bu durum öğrenci başarısı için büyük önem teşkil etmektedir.

Öneriler

1. Okul idarecilerinin ve öğretmenlerin motivasyonunu artıracak gezi, piknik, toplu yemek ve spor müsabakaları gibi aktif sosyal ortamlar oluşturulabilir.
2. Kayırmacı tutum ve davranışlar gösteren okul yöneticilerine yönelik disiplin suçları yönetmeliğine caydırıcı cezalar eklenebilir.
3. Bu araştırma Diyarbakır ili merkez ilçelerinde (Sur, Bağlar, Kayapınar, Yenişehir) incelenmiştir. Benzer araştırmalar farklı eğitim kademelerinde veya Türkiye'deki başka illerde de yapılabilir.
4. Bu araştırma kapsamına sadece okul öncesi öğretmenleri dâhil edilmiştir. Bağımsız anaokulundaki veliler ve idareciler dâhil edilerek muhtevası daha geniş bir araştırma yapılabilir.
5. Özel ve Resmi bağımsız anaokullarında çalışan okul öncesi öğretmenlerinin idarecilerin iletişim becerilerinin örgütsel iklime etkisine ilişkin algılarının karşılaştırıldığı bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the turkish educational system: nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 1-17.
- Büte, M. (2011). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Journal of Graduate School of Social Sciences*, 15(1), 383-404.
- Erdem, M. & Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2(2), 141-154.
- Erdem, R. (2010). Kayırmacılık / Ayrımcılık. Ramazan Erdem (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık içinde* (s. 1, 2). İstanbul: Beta Yayınları.
- Güneş, A., ve Köse, A. (2021). Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve öğretmen motivasyonu üzerine ilişkisel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 3(2), 26-44.
- Karademir, M. (2016). *Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Keskin, B. (2008). *Çalışanların performanslarını arttırmada bir araç olarak motivasyon ve motivasyon teknikleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), ATÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okulyönetiminde kayırmacılık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10319/126559>.
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(3), 467-498.
- Okçu, V., Adıgüzel, Z., & Gök, M.İ. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi (Batman ili örneği). *Pes International Journal of Social Studies*, 4(3), 368-385.
- <http://registericpess.org/index.php/ICPESS/article/view/1505>.
- Okçu, V. ve Gider, İ. (2021). Eğitim örgütlerinde kayırmacılık ve işe yabancılaşma sorunsalı (1. Baskı). Ankara: İksad Yayıncılık.
- Ugar, Y. (2019). *Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Sökmen, A., ve Ekmekçioğlu, E. B. (2013). Yönetici etik davranışlarının sınır birim çalışanlarının motivasyon ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Adana'da bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 87-104.
- Taşpınar, F. (2006). *İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının iş görenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi: ampirik bir inceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon