

Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma

A Qualitative Study on Favoritism in School Administration According to Teachers' Views

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, okul yönetimde kayırmacı uygulamalar hakkında öğretmen görüşlerini belirlemektir. Çalışmada temel nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırma grubu için amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılarak 15 öğretmen seçilmiştir. Çalışma grubundaki öğretmenler çeşitli okullarda çalışmaktadır. Verileri toplamak için araştırmacı tarafından hazırlanan 4 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi yoluyla incelenmiştir. Çalışma, okul yöneticilerinin kayırmacılık uygulamalarını, kayırılan kişileri ve bu davranışların öğretmenler üzerindeki sonuçlarını ortaya çıkarmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler kayırmacılığın önlenmesi için yöneticilerin mutlaka denetlenmesi gerektiğini, görev sürelerinin sınırlandırılmasını ve liyakatin sağlanması gerektiği yönünde görüşlerini bildirmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Kayırmacılık, Okul Yönetimi, Öğretmen.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine teachers' views on favoritism in school administration. Basic qualitative research design was used in the study. For the research group, 15 teachers were selected using purposive sampling approach. The teachers in the study group work in various schools. A semi-structured interview form consisting of 4 open-ended questions prepared by the researcher was used to collect the data. The data obtained were analyzed through content analysis. The study revealed the nepotism practices of school administrators, the favored people and the consequences of these behaviors on teachers. According to the results of the study, teachers stated that in order to prevent favoritism, administrators should be supervised, their term of office should be limited and merit should be ensured.

Keywords: Nepotism, School Management, Teacher

GİRİŞ

Bireylerin günlük yaşamdaki davranışları, tutumları ve yaklaşımları, toplumsal uyum ve güven adına dini, ahlaki ve yasal yasalar, gelenekler, görenekler ve adetler gibi normlar ve değerler tarafından yönetilir. İnsanların eylemleri, inançları, tutumları ve değer yargıları, meydana gelen sosyal değişimlerin bir sonucu olarak değişebilir ve geleneklere, yasalara, ilkelere ve düzenlemelere, yani sosyal düzeni sağlayan normlara ve standartlara aykırı davranışlarda bulunabilirler. Kişinin arkadaşlarına, sevdiklerine, iyi anlaştığı kişilere, eşine, dostuna ya da kendine yakın bulunduğu, benzer inançları paylaştığı kişi ve kurumlara yönelik kayırmacılık da bu senaryoda kendini gösterebilir. Kayırmacılık toplumsal yapının hemen her alanında görülebilir. Arkadaşlık, yakın dostluk, sınıf arkadaşlığı, okul ve askerlik arkadaşlığı, aynı meslek ya da dine mensup olma, aynı ülkeden, şehirden, mahalleden olma gibi sosyal ilişkiler sonucu gelişen bağlar, gündelik yaşamda bireylere fayda sağlar. Bu özelliklere sahip kişiler gündelik yaşamlarında, siyasi ve ekonomik etkileşimlerinde ve bürokratik kurumlarla olan etkileşimlerinde kayırmacı tutum ve davranışları teşvik ederler (Özkanan ve Erdem, 2015).

Kayırmacılık, herhangi bir pozisyonda veya durumda avantaj elde etmek için arkadaşlar, komşular, akrabalar ve diğer yakınlarla olan kişisel bağlantıların kullanılmasındır (Özler ve Büyükaslan, 2011). Kamu kurumlarında görev yapan kamu çalışanlarının aile üyelerini ve yakın arkadaşlarını kayırması hukuka ve hakkaniyete aykırıdır. Tarafgirliğin Türkçe karşılığı "iltimas"tır ve aynı zamanda bu fikri ifade eder. "Torpil" terimi de toplumsal tercih ve kayırma kavramlarını ifade eder (Özsemerci, 2003). O benim adamım, o benim dayım, o benim hemşerim, o benim kirvem, o benim akrabam, o benim hısımlım, o benim köylüm, o benim arkadaşım ve toplumda yaygın olarak kullanılan diğer ifade ve yargılar kayırmacılık davranışına daha fazla meşruiyet kazandırmıştır (Aytaç, 2010). Halk dilinde yaygın bir karşılığı olan "adamı olmak" deyiimi, nepotizm bağlamında planlanmamış, karşılıklı fayda sağlayan bir bağlantının her iki tarafındaki kişilerin rollerine atıfta bulunmaktadır. Kayırmacı tutum ve eylemler sergileyenlerin motivasyonları dikkate alındığında, hem kayırılan kişinin hem de kayıranın maddi veya manevi çıkarları olduğu açıktır. Bir başka deyişle, kişi konumu gereği kendi çıkarlarını gözetebileceği bir ilişki içinde olabileceği gibi, bu konumunu bağlantı kurduğu kişilerin çıkar ve menfaatleri doğrultusunda da kullanabilir. Ayrıca, "adamı olmak" kayırmacılık veya nepotizm sadece kişiyi etkilemez; aynı zamanda patron-konsorsiyum, kayırılan-kollanan ilişkilerine dahil olan tarafları ve bu durumda onlarla ilişki içinde olan kişileri de etkiler (Kurtoğlu, 2012;

Kemal Türk ¹ 
Mustafa Aydın ² 
Murat Çilesiz ³ 
İsa Güney ⁴ 

How to Cite This Article

Türk, K., Aydın, M., Çilesiz, M. & Güney, İ. (2023). "Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:47; pp:2294-2301 DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.68363>

Arrival: 15 January 2023

Published: 28 March 2023

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

Özkanan ve Erdem 2014). Kayırmacılık, kamu kurumlarında personel alımında genellikle siyasi yakınlık, kuzen, eş-dost ya da hemşehri olma gibi gayri resmi ilişki ya da yakınlıkların yetenek, ehliyet, konum ve liyakatin üzerinde tutulması olarak görülmektedir (Özdemir, 2019). Kişiler, kamu sektöründe önemli olan bir işi almak ya da iş sahibi olmak için ilişkilerini kullanarak istedikleri işi daha hızlı ve kolay yaptırmak ya da yönetmelik ve kurallara göre yapılması pek mümkün görünmeyen bir işi elde etmek için arkadaşlık-dostluk ilişkilerini kullanmakta ve farklı bağlantılar kurmaktadır. Nepotizm genellikle liyakatin dikkate alınmadığı ya da belirlenmiş bir normun olmadığı kurumlarda daha sık yaşanmaktadır (Keskin, 2018).

Bu süreç, işyerinde yönetimin kayırdığı kişiler işe alındığında, ödüllendirildiğinde ve terfi ettirildiğinde gerçekleşebilir. Favori bireyler işe alınırken, atanırken ve terfi ettirilirken tercih edilir; görev ve pozisyonlar hak eden diğer kişilere verilmez; performans, deneyim ve güçlü bir iş ahlakı göz ardı edilir ve bu eylemler diğer çalışanlar üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabilir ve hatta istifayla sonuçlanabilir. Buna ek olarak, şirket beklenen başarı ve ilerlemeyi yaşayamaz. Çelik ve Erdem'e (2012) göre, kurum çalışanları şirket içinde kayırmacı faaliyetlerin gerçekleştiğine inanırlarsa olumsuz etkilere maruz kalabilirler. Çalışanın başarısı düşebilir, şirkete bağlılık düzeyi azalabilir, stres artabilir ve şirket tatminsiz hale gelebilir. Kuruluşlarda çalışanlar, yönetimin tarafgirlik gösterdiğine inandıklarında, kuruluşları için daha az çaba sarf edebilir ve kuruluşlarına katılmakta tereddüt edebilirler. Örgüt içinde de kötü bir örgütsel ortam oluşabilir. İnsanların adanmışlıkları, örgütlerine olan inançları ve psikolojik sağlıkları bu durumdan zarar görebilir. Nepotizm, uygulandığı işyerlerinde örgütsel değerlere zarar verir ve çalışanlarla ilgili çeşitli sorunlara neden olur. En nitelikli, uygun ve üretken bireylerin işe alınmaması bu sorunların belki de en önemlisidir. Bu durum şirketin başarılı olmasını, genişlemesini ve büyümesini engelleyebilir. Nepotizm ayrıca çalışanların terfileri, ödülleri ve tazminatları söz konusu olduğunda diğer çalışanlar ve şirket atmosferi ve kültürü üzerinde de olumsuz bir etkiye sahip olacaktır (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013; Uncu, Şalvarcı-Türel, 2017).

Kayırmacılık, çalışanların duygusal-ruhsal bağlılıkları ve bağlılıklarının bir sonucu olarak yakın çevrelerindeki veya ailelerindeki bazı bireylere sağladıkları tercihtir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007). Ne yazık ki, "Ne bildiğin değil, kimi tanıdığın önemlidir" sözü, kişiler arası etkileşimlerde güçlü bağların ve kayırmacı tutumların ne kadar yaygın olduğunu göstermektedir (Aytaç, 2010). Kayırmacılığın yasadışı, adaletsizlik ve haksızlık ile ilgili olduğu düşünülmekte ve eş-dost, arkadaşlık, ailevi bağlar veya siyasi motivasyonlar gibi nedenlerle bir grubu veya kişiyi destekleme, ödüllendirme veya kayırma uygulaması olarak anlaşılmaktadır (Aydın, 2015). Kayırmacılık kullanıldığında ayrımcılık gerçekleşebilir. Kayırmacılık ve önyargı birbiriyle zıt ilişkilere sahiptir. Bir gruba ya da bireye yönelik kayırmacılık, başka bir gruba ya da bireye yönelik ayrımcılık anlamına gelir (Erdem, 2010). Örneğin, okul yöneticisinin kendi siyasi görüşünü paylaşan ya da kendi hemşerisi olan öğretmenleri kayırması, karşıt görüşlü ya da kendi hemşerisi olmayan öğretmenlere karşı da ayrımcılık yaptığı anlamına gelir (Aydın, 2015). Kamu kurumlarında çalışanlar arasındaki eşitsizlik ve memnuniyetsizlik, kamu çalışanlarının etik dışı uygulamalarla işe alınmasından veya terfi ettirilmesinden kaynaklanabilir. Mesleki nitelikleri, eğitimleri ya da deneyimleri ne olursa olsun, sırf avantaj ya da iltimas için yapılan atamalar pek çok yolsuzluk türüne kapı aralar. Hak ettikleri terfileri ya da atamaları alamayan çalışanlar da aynı yola başvurmayı düşünebilir ve yasalar yerine özne yargılara dayanan kayırmacılık günün sonunda hüküm sürebilir. Öte yandan, hak etmedikleri pozisyonlara atanan kamu çalışanları, kendilerini oraya getiren yöntemlerle tutarsız bir şekilde hareket etmeyecektir. Bunun yerine, kendilerine ayrıcalık tanıyanları, yani kendilerini destekleyenleri, kendilerini oraya getirmek için kullanılan yöntemlere göre kayıracaklardır. Çünkü kayırmacılık uygulaması bu kamu çalışanının varlığının temelini oluşturmaktadır (Akalan, 2006). Ayrıca, liyakat ilkesi gözetimeksizin hak etmedikleri pozisyonlara terfi ettirilen kamu çalışanları, görevlerindeki yetersizliklerinin bir sonucu olarak yaptıkları işin yetersiz olduğuna inanmaya başlayabilirler. Bunu telafi etmek için iki zihniyetten birini benimseyebilirler. Birincisi, işlerini başarılı ve yetkin bir şekilde yapmak için daha fazla çaba sarf ederek eksikliklerini telafi etmeye çalışabilirler. Ancak bu durum bazı kişilerin sosyal, psikolojik ve fiziksel sorunlar yaşamasına yol açabilir. İkinci olarak, bu kişiler, yetenek ve liyakat eksikliklerinin ortaya çıkmasını önlemek amacıyla, kayırmacılık sergileyerek ve bu bağlılığı pekiştiren eylemlerde bulunarak, bu konuma gelmelerine yardımcı olan kişi veya kuruluşlara sarsılmaz bir bağlılık göstererek konumlarını korumaya çalışırlar (Turgut, 2007). Şekli ve tezahürü ne olursa olsun, kayırmacı davranışlar kamu yararını zedeler, iş ve işlemlerin yürütülmesinde sorunlar yaratır ve eşitlik ve adalet ilkelerinin var olmasını imkansız hale getirir. Sonuç olarak, insanların devlet kurum ve kuruluşlarına olan güvenini sarsar. Türk Milli Eğitim Sistemi, ulusal yönetimler ve belediye kurumları geçmişte kayırmacılıkla ilgili raporlara ve suçlamalara konu olmuştur (Erdem ve Meriç, 2012).

Okul yöneticileri ve tercih ettikleri personel arasındaki ilişkiler çeşitli nedenlerden dolayı etkilenebilir. Ayrıcalıklı muamele gören çalışan, kurumun en genç ya da en deneyimli öğretmeni, yönetimin bir arkadaşı, sendika üyesi ya da farklı bir milletten bir öğretmen olabilir. Okul yöneticileri sürtüşme yaşanmayan öğretmenlere karşı kayırmacılık, sürtüşme yaşanan öğretmenlere karşı ise ayrımcılık yaptığında okul ortamında eşit koşullar sağlanamaz ve bu davranışlar çalışanlar tarafından çeşitli şekillerde tehdit ve baskı olarak algılanabilir. Bazen okul yöneticileri, öğretmenleriyle yaşadıkları kişisel sorunları çalışma ortamına taşıyabilmektedir. Böyle bir senaryo, öğretmenlerin işlerine bağlılıklarını, iş tatminlerini ve sınıf kültürünü olumsuz etkileyen bir sürece dönüşebilir (Keskin, 2018). Okul

yöneticileri, kayırmacı tutum ve davranışlardan kaçınmanın, etik ilke ve standartlara uymanın ve çalışanlarının haklarını savunmanın yanı sıra, kurumdaki personel ve öğretmenlere karşı adil bir tutum ve davranış içinde olmalıdır. Bu şekilde davrandıklarında, eğitimcilerin huzur içinde çalışmaları ve daha başarılı öğretim faaliyetleri yürütmeleri sağlanır. Eğitimci, yöneticilerinin kayırmacı tutum ve uygulamalara sahip olduğuna inanırlarsa, okullarda eğitim ve öğretim faaliyetleri zarar görecektir (Meriç ve Erdem, 2013).

Kayırmacı davranışlar ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumsuz algılar, psikolojik durumlar ve çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının zayıflığı, okullar gibi toplumun gelişmesi, ilerlemesi, yeniliklere ve değişimlere ayak uydurması açısından son derece önemli olan eğitim örgütlerinde de görülebilmektedir. Okullarda verimliliğin ve performansın sağlanması, çalışanların kendilerini örgütlerinin bir üyesi gibi hissetmeleri ve bağlılık geliştirmelerinin sağlanması için okul yöneticilerinin adil bir tutum içinde olmaları, hakkaniyete, liyakate, dürüstlüğe, yeteneğe ve başarıya önem veren bir tutum içinde olmaları önemli olabilir.

Bir okulun büyümesinin ve başarısının anahtarı eğitim yöneticileridir. Yöneticilerin tutumları, okulla ilgili eğitim ve öğretim faaliyetleri üzerinde olumlu ya da olumsuz bir etkiye sahip olabilir. Bu nedenlerle yöneticiler, görev ve yükümlülüklerini yerine getirirken davranışlarına dikkat etmelidir. Yöneticilerin okullarda öğretmenlere yönelik tutum ve davranışlarının, öğretmenlerin kendilerini kurumlarının bir üyesi gibi hissetmeleri ve işlerini yürütmeleri üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Bu bilgiler kapsamında araştırmanın temel amacı okul yönetimde kayırmacı uygulamalar hakkında öğretmen görüşlerini belirlemektir. Bu genel amaç altında araştırmada şu sorulara yanıtlar aranmıştır;

Öğretmenlerin kayırma türleri hakkında görüşleri nasıldır?

Öğretmenlerin kayırma nedenleri hakkında görüşleri nasıldır?

Öğretmenlerin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkilere yönelik görüşleri nasıldır?

Öğretmenlerin kayırma davranışlarının önlenmesine yönelik görüşleri nasıldır?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Çalışmada ilgili amaca yönelik verilerin toplanması analiz edilmesi ve yorumlanmasında nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma; Bir şemsiye terim olup tanımlamaya, çözmeye, yorumlamaya ve anlamla ilgili terimlere ulaşmaya çalışan teknikleri kapsayan süreçler bütünüdür (Merriam, 2015). Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda, gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Durum çalışması güncel bir olguyu gerçek hayattaki bağlamıyla – özellikle olgu ile bağlam arasındaki sınırlar tam olarak belirgin değilse – inceleyen deneysel bir araştırma türüdür (Merriam, 2018; Yin, 2008).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2022 - 2023 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi İlköğretim okullarında çeşitli kademelerinde görev yapmakta olan 15 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışma grubu belirlenirken amaca yönelik örneklem yöntemi seçilmiştir. Bu yöntemle göre araştırmanın konusuna yönelik deneyimli öğretmenlere ulaşılmıştır. Bu konuda mesleki hayatında farklı okul türlerinde çalışmış olmak, farklı eğitim kademelerinden mezun olmak ve farklı mesleki kıdeme sahip olmak gibi kriterler göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Erkek	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	29	7	Lisans
K2	Erkek	Fen ve Teknoloji	30	9	Lisans
K3	Erkek	Sınıf öğretmeni	40	15	Yüksek Lisans
K4	Erkek	Matematik	38	16	Lisans
K5	Kadın	Bilişim teknolojileri	40	15	Yüksek Lisans
K6	Kadın	Türkçe	35	13	Lisans
K7	Erkek	Matematik	43	21	Lisans
K8	Kadın	Sınıf öğretmeni	46	28	Lisans
K9	Kadın	Sınıf öğretmeni	42	25	Lisans
K10	Erkek	Teknoloji ve Tasarım	35	13	Yüksek Lisans
K11	Erkek	İngilizce	34	10	Lisans
K12	Kadın	Kimya	38	15	Yüksek
K13	Erkek	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	33	7	Lisans
K14	Erkek	Teknoloji ve Tasarım	35	13	Yüksek Lisans
K15	Erkek	Coğrafya	35	7	Lisans

Tablo 1’de yer alan bilgilere göre 3 katılımcının Sınıf Öğretmeni olduğu, 2 katılımcının Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi öğretmeni olduğu, 2 katılımcının Teknoloji ve Tasarım öğretmeni olduğu, 2 katılımcının Matematik öğretmeni, 1 katılımcı Teknoloji ve Tasarım, 1 katılımcı İngilizce, 1 katılımcı Kimya, 1 katılımcı Coğrafya öğretmeni olduğu ve toplamda 15 katılımcıdan oluştuğu görülmektedir. Yaş olarak ise 29-43 yaş aralığında katılımcılardan oluşmuştur. Katılımcıların kıdemlerine bakıldığında en az kıdeme sahip katılımcının 7 yıl en fazla kıdeme sahip katılımcının 28 yıl çalıştığı görülmektedir. Lisans mezunu katılımcı sayısı 10, yüksek lisans mezunu katılımcı sayısı 5 olarak görülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada görüşme tekniği çeşitlerinden yapılandırılışına göre Yarı Yapılandırılmış Görüşme çeşidi kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış bireysel görüşme katılımcıları kısıtlamadan onlardan ayrıntılı cevaplar alabilmeyi amaçlamaktadır. Bu sebeple soruların açık uçlu olması önerilmektedir (Merriam, 2018). Bu görüşme çeşidinde hazırlanan görüşme kılavuzu yarı yapılandırılmış açık uçlu esnek sorular içerir. Çoğunlukla katılımcılardan spesifik veriler toplanır. Görüşmenin önemli kısmı açıklığa kavuşturulması istenen sorunlardan meydana gelir. Önceden net olarak belirlenmiş soru ayrıntıları bulunmaz. Yarı yapılandırılmış görüşmenin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 1999).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Katılımcıların çalışmaya istekli bir şekilde katılmaları ve görüşmede fikirlerini objektif bir biçimde dile getirmeleri için kimliklerinin gizli tutulacağına dair açıklama yapılmış, ilgili konuda kendilerinin samimi olmaları sağlanmıştır. Görüşmelerde katılımcının da izni alınarak iki farklı cihazla ses kaydı yapılmış daha sonra bu ses kayıtlarının tamamının dokümantasyonu yapılarak yazılı metin haline getirilmiştir. Araştırmada nitel analiz tekniği olarak İçerik Analizi ve Tümevarım tekniği kullanılmıştır. Analiz süreci ilk görüşmeden sonra görüşmenin yazılı kayda geçirilmesi ve kodların oluşturulması ile başlamıştır. Kodlama, verinin çeşitli yönlerini belirleyerek, küçük parçalar halinde işaretlemek veya etiketlemektir (Corbin ve Strauss, 2008). Görüşmeler devam ettikçe analiz süreci olgunlaşmış oluşturulan yeni kodlar ile birleştirilmiştir. Kod oluşturulma süreci tamamlandıktan sonra kategori oluşturma aşamasına geçilmiş ilgili kodlardan kategoriler oluşturulmuştur.

Kategoriler ortak fikirlerden oluşan birçok kodu içeren geniş bilgi üniteleridir. Bunlar, araştırma sorularına cevap olarak ortaya çıkan temel örüntü, bulgu veya soyutlama olarak düşünülebilir (Corbin ve Strauss, 2008). Oluşturulan kategoriler tekrar tekrar gözden geçirilerek bazıları birleştirilmiş bazıları da silinmiştir. Kategori oluşturma sürecinde tümevarımsal olarak başlayıp oluşturulan kodların kategorilere uyup uymadığı kontrol edilerek tümtengelsel olarak devam etmiştir.

BULGULAR

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan kayırma türleri hakkında öğretmen görüşlerine ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Kayırma Türlerine İlişkin Temalar ve Kodlar

Temalar	Kodlar	f
Kayırmacılık Türleri	Pozitif ayrımcılık	6
	Hayır	6
	Öğrencilere	2
	Ödül	1
	Dini	1

Tablo 2 incelendiğinde kayırmacılık türlerine ait ana tema altında “hayır”, “öğrencilere”, “ödül”, ve “dini” olmak üzere 4 kod altında toplandığı görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin büyük kısmı okulunda kayırmacılık görülmediğini, bunun dışında bazı öğretmenler öğrencilere yönelik kayırmacı davranışlar sergilendiğini, ödüllendirme konusunda kayırmacılık yapıldığını ve dini açıdan kayırmacılık yapıldığını belirtmişlerdir.

Evet yapılıyor. Dini, vs. ayrımlar oluyor (K3)

Okul yönetimi çok çalışan personel ile çalışmayan personeli ayıt edebilmesi için kayırma yapmaktadır. Bu kayırma tamamen öğrencinin faydasına olacak şekildedir. Tamamen iyi niyetle yapılan kayırmadır (K6)

Kayırmacılık yapılmaktadır. Daha çok çalışan ve iyi öğretmenlere iyi sınıflar verilmektedir (K7)

Kesinlikle yapılıyor olduğunu düşünüyorum. Bildiğimiz idareci resmiyeti yoktur tamamen kayırmacı sistem işliyor. Sınıf oluşturulurken, nakil gelen öğrenciler yerleştirilirken her alanda. (K8).

Ödül verirken yapıldığını düşünüyorum. Eşit işe eşit muamele yapılmıyor. Çalışmalarımız görmezlikten geliniyor (K9)

Kendi okulum için söylemem gerekirse kayırmacılıktan ziyade işini özveriyle yapan çalışanlara karşı pozitif ayrımcılık yapılmaktadır (K11)

Yapılmaktadır. İkili ilişkilerden kaynaklı. Siyasi görüş birliğinden kaynaklı kayırmalar (K14)

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan kayırma nedenleri hakkında öğretmen görüşlerine ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Kayırma Nedenlerine İlişkin Temalar ve Kodlar

Temalar	Kodlar	f
Kayırmacılık Nedenleri	Gelenek, din, dünya görüşü	6
	Önyargı	3
	Liyakatsizlik	3
	Siyaset	2
	Samimiyet, arkadaşlık	1

Tablo 3 incelendiğinde kayırmacılık nedenleri ana tema altında “gelenek, din, dünya görüşü”, “önyargı”, “liyakatsizlik”, “siyaset, “samimiyet ve arkadaşlık” şeklinde 5 kod olarak belirlenmiştir. Buna göre öğretmenler kayırmacılık nedenleri olarak geleneklerin, dünya görüşlerinin, din unsurunun kayırmacılık nedenleri arasında sayıldığını, önyargılı olmanın, liyakatsiz olmanın, siyasetin ve yakın arkadaşlık ilişkilerinin kayırmacılık davranışlarına neden olduğunu belirtmişlerdir.

“Farklı dünya görüşleri”. (K1)

“Olumsuz ön yargılar” (K2)

“Gelenek, dinsel kaynaklı aşırılık” (K3)

“Sendika olabilir” (K4)

“Liyakatsiz müdürlerin iş başında olması. Şikayetlere rağmen müdürler hakkında hiçbir önlem alınmadığına şahit olduk. Müdürlerin bazıları otorite kurmak için etkili öğretmenleri yanına çekmek için kayırmacılık yapmaktadırlar” (K8)

“Resmiyetten ziyade arkadaşlık ilişkileri ön planda” (K9)

“Genel olarak cevaplamak gerekirse dünya görüşü en büyük etken. Buna ek olarak çalışma ortamında dışında kurulan samimi ilişkiler” (K11)

“Kültürel, siyasi ve ideolojik sebepler” (K13)

İkili ilişkiler, Siyasi görüş birliği, aynı sendikada olma” (K14).

“Bazen işini iyi yapanla yapmayan ayrılır. Bazen de ikili ilişkiler belirleyici olur. İdare ile öğretmen arasında yakınlık, arkadaşlık, dostluk, akraba vb”. (K15).

Okul yönetiminde yapılan kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkiler nelerdir?

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkilere yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkilere İlişkin Temalar ve Kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmene etkiler	Motivasyon	8
	Okul içi olumsuz iletişim	4
	Okul iklimi	3

Tablo 4 incelendiğinde “Öğretmene etkiler” ana teması altında kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkilere ilişkin olarak “motivasyon”, “okul içi olumsuz iletişim” ve “Okul iklimi” olarak 3 kod altında toplandığı görülmektedir. Buna göre altında kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkiler öğretmenlerde motivasyon düşüklüğüne neden olmakta, okul içinde olumsuz iletişime neden olmakta ve okul iklimini etkilemekte olduğu görülmektedir.

“Öğretmenin motivasyonunu düşürmektedir” (K2)

“Okula gelme isteği düşer, akademik başarı düşer” (K3).

“Okul içi gerginlik yaratır” (K4).

“Öğretmenlerin gruplaşmasına neden olmaktadır. Öğretmenlerin çalışma şevkini ve kendini geliştirmesini engellemektedir”. (K6)

“Bazı öğretmenleri daha çok motive ederken daha çok çalışmaya teşvik ederken, bazı öğretmenlere de kendini yetersiz ve değersiz hissettirmektedir” (K7)

“Motivasyon düşüklüğü tabii ki, sorun çıkarmayan öğretmen rolünü oynamak. Değer görmeme hissine kapılmak” (K9)

“Aynı işi yaparak aynı ücreti alan bireyler arasında olan kayırmacılık davranışları durumdan istifade edemeyen bireyler için motivasyon kaybına ve personel arasında iç çatışmalara sebep olmaktadır” (K11)

“Okul iklimi bozulur, okula ait hissedilemez” (K14).

“Çalışan işini yapana yapılan ayrıcalık varsa öğretmeninde takdir eder ve kendi için başarı olmasını güdümler. Eğer arkadaşlık vb. yani ikili ilişkilerden dolayı varsa bir ayrıcalık Öğretmen için idarenin otoriter, saygı duyulması düşüncesini yıpratır” (K15)

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan kayırma davranışlarının önlenmesine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Kayırma Davranışlarının Önlenmesine İlişkin Temalar ve Kodlar

Temalar	Kodlar	f
Kayırmacılığın önlenmesi	Yönetici denetimi	7
	Görev süresi sınırlaması	4
	Liyakat	4

Tablo 4 incelendiğinde “Kayırmacılığın önlenmesi ” ana teması altında “yönetici denetimi”, “görev süresinin sınırlaması” ve “liyakat” kodlarının toplandığı görülmektedir. Buna göre öğretmenler kayırmacılığının önlenmesi için yöneticilerin mutlaka denetlenmesi gerektiğini, görev sürelerinin sınırlandırılmasını ve liyakatin sağlanması gerektiği yönünde görüşlerini bildirmişlerdir.

“İdareci seçiminde hassas davranılabilir” (K2)

“Yöneticiler sürekli denetlenmelidir” (K3)

“En fazla 4 yıllık görev süresi olmalı” (K5)

“Müdürler bir kez işin başına geçti mi hiçbir yaptırımı yok. İş kaybetmek gibi bir kaygıları yok. Bu da verimsiz kişilerin koltuğu işgal etmekten başka bir işe yaramıyor. Müdürler performansına göre değerlendirilmelidir” (K8)

“Liyakatli yöneticileri atanması ve bu yöneticilerin bilimsel insanlar olması gerekir. Yönetim işinin bilimsel olarak yazılı kurallara uygun şekilde yönetilmesi” (K11)

“Öğretmen ve idare arasında keskin sınırlar ortadan kaldırılmalı, İdare bir karar alırken dik duruşundan vazgeçmemeli, Ders programı, nöbet vb. Konularda kişilere, zümrelere ayrıcalık verilmemeli eşit olunmalı, Karşılıklı saygı duyulmalı. Okul iş ortamından ziyade bir aile ortamı Öğretmenler anne baba ise idare dede, öğrencilerin ailenin çocukları”. (K15)

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Kayırmacılık türlerine göre öğretmenlerin büyük kısmı okulunda kayırmacılık görülmediğini, bunun dışında bazı öğretmenler öğrencilere yönelik kayırmacı davranışlar sergilendiğini, ödüllendirme konusunda kayırmacılık yapıldığını ve dini açıdan kayırmacılık yapıldığını belirtmişlerdir. Özkanan'a (2013) göre, siyasi kayırmacılık kurumlarda daha yaygındır. Çalışma ayrıca hiyerokratik kayırmacılık adı verilen yepyeni bir kavramı da ortaya koymuştur. Bu kayırmacılık biçimi, benzer düşünen kişilerin dini kaygılar nedeniyle korunduğu durumlarda kendini göstermektedir. Bu açıardan bakıldığında, araştırmanın sonuçlarının benzer olduğunu söylemek mümkündür. Aynı çalışmada, arkadaşlar ve aile üyeleri arasında da kayırmacılık ve iltimas tespit edilmiştir. Argon'a göre, okullarda en yaygın kayırmacılık türleri politika, arkadaşlık ve aile kayırmacılığı, cinsiyet önyargısı ve sendika kayırmacılığıdır (2016). Öğretmenleri ve okul yetkililerini kapsayan bir başka çalışmaya göre, müdürler en çok kendi arkadaşlarını kayırma eğilimindedir. Demirtaş ve Demirbilek'e (2019) göre, okul yöneticileri ayrıca ülkelerine bağlılık, akrabalar, siyasi ve ideolojik inançlar, sendika üyeliği ve itibar kazanma gibi çeşitli nedenlerle kayırmacı davranmaktadır. Aydoğan'ın (2012) akademik personel örneklemini üzerinde yaptığı çalışmaya göre, kayırmacılığın en yaygın nedenleri benzer siyasi fikirlere sahip olmak ve aynı ideolojiyi benimsemektir (Araslı ve Tümer, 2008; Nadler & Schulman, 2006) kayırma uygulamalarını (siyasi kayırmacılık) tanımlamak için ahbap-çavuş kayırmacılığı (cronyism), nepotizm (nepotism) ve patronaj ifadelerinin kullanıldığına dikkat çekmiştir.

Kayırmacılık nedenlerine göre öğretmenler kayırmacılık nedenleri olarak geleneklerin, dünya görüşlerinin, din unsurunun kayırmacılık nedenleri arasında sayıldığını, önyargılı olmanın, liyakatsiz olmanın, siyasetin ve yakın arkadaşlık ilişkilerinin kayırmacılık davranışlarına neden olduğunu belirtmişlerdir. Kayırmacılık kavramının okullardaki varlığı incelendiğinde, okul müdürlerinin liyakatsizlik ve politik unsurların olduğu bazı çalışmalarda

(Bozkurt ve Bellibaş, 2016; Şahin, Kesik ve Beycioğlu, 2017; Konan, Çelik ve Çetin, 2018) ortaya konulmuştur. Liyakat esasına göre değil de kayırmacılık yoluyla seçilen okul yöneticilerinden de aynı davranışlar beklenebilir.

Kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerde yaptığı etkiler öğretmenlerde motivasyon düşüklüğüne neden olmakta, okul içinde olumsuz iletişime neden olmakta ve okul iklimini etkilemekte olduğu görülmektedir. Müdürler kayırmacı davrandığında öğretmenler motivasyonlarını yitirmekte ve yöneticilere güvenmemektedir. Ayrıca, tarafgirliğin olduğu okullarda, öğretmenler kurumdan soğumakta ve sıklıkla tayin istemektedir. Demirtaş ve Demirbilek (2019), kayırmacılığın olduğu okullarda eğitimci arasında bir memnuniyetsizlik iklimi oluştuğunu ileri sürmektedir. Öğretmenler, kayırmacı davranışlar karşısında öfke duymakta ve aynı zamanda kuruma ve yöneticiye olan inançlarını kaybetmektedir. Sonuçlar arasında bu okullarda gelişen gruplar ve diğer şeylerin yanı sıra üretimde düşüş de yer almaktadır. Nepotizm ile performans, tutum, kurumla bütünleşme ve adalet arasında bir bağlantı keşfetmiştir (Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Literatürde yayınlanan araştırmalara göre (Büte, 2011), firmaların kayırmacı uygulamaları çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olmaktadır. Nepotizmin mevcut olduğu işletmelerde çalışanların iş tatmini düşmekte ve çalışanlar işten ayrılma isteklerini ifade etmektedir. Ayrıca, kayırmacı uygulamalar çalışanların üst yönetime olan inancını ve firmaya olan bağlılığını zayıflatmaktadır (Büte, 2011). Öte yandan, Argon (2016) nepotizmin olumsuz etkilerini beş kategoriye ayırmıştır: çalışanların kendileri, yönetim, organizasyon, hizmetin sunulma şekli ve işyeri ortamı. Çalışmanın bulgularına göre, nepotizm uygulamaları öğretmenlerin motivasyonu ve sınıftaki etkinliği ile işlerinden duydukları genel mutluluk üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Bu kurumlardaki personel, yönetime güvenmedikleri için kurumdan ayrılmayı düşünmektedir.

Öğretmenler kayırmacılığının önlenmesi için yöneticilerin mutlaka denetlenmesi gerektiğini, görev sürelerinin sınırlandırılmasını ve liyakatin sağlanması gerektiği yönünde görüşlerini bildirmişlerdir. Çalışmanın bulgularından ve literatürden, okul yöneticilerinin bazen kararlarında önyargı sergiledikleri ve bunun da eğitimcilerin ağızlarında kötü bir tat bıraktığı sonucuna varılabilir. Kayırmacılıkla ilgili eylemler genellikle adalet zemininde değerlendirilmektedir. Aslında, kayırmacılığın adaletin karşısına yerleştirildiği açıktır. Çünkü kayırmacılığın olduğu gruplarda hak edenler değil, kayırılanlar kazançlı çıkmaktadır. İnsanların adalet algısı bundan zarar görür. Jones ve Stout'a (2015) göre kayırmacı örgütsel davranış, algılanan adaleti, yönetim ve grup performanslarını, şirketlerde güven ve bağlılığı azaltmakta ve örgütsel etkililiği olumsuz etkilemektedir. Sonuç olarak, eğitimcilerin kendilerini kötü hissetmemeleri çok önemlidir. Çünkü kötü duygulara sahip olmak, eğitimcilerin öğretime konsantre olmalarını ve ellerinden gelenin en iyisini yapmalarını zorlaştırabilir. Hoş olmayan duyguların gelişmesindeki kilit unsurlardan biri olan kayırmacılık, eğitim ortamlarında yaygın olmamalıdır.

Öneriler

Bu çalışma, kayırmacılık konusuna kapsamlı bir yaklaşım getirme çabasıdır. Yeni uygulamalar geliştikçe bu bütünlük de değişeceğinden, araştırmanın farklı zamanlarda tekrarlanması önemli olacaktır.

Ayrıca, literatürde kayırmacılığın sadece aile şirketleriyle ilişkili olarak ele alındığı ve bu alanda böyle bir araştırma yapılmadığı göz önünde bulundurulduğunda, kamu sektöründe kayırmacılığın görülme sıklığı ve ortaya çıkışının da incelenmesi arzu edilmektedir.

KAYNAKÇA

Akalan, A. R. (2006). Türk kamu hizmetinde iyi yönetim ve yolsuzlukla mücadele. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Aktan, C. C. (2001). Siyasal ahlak ve siyasal yozlaşma. C.C. Aktan, (Ed.), Yolsuzlukla mücadele stratejileri (51-69) içinde. Ankara: Hak-İş.

Araslı, H., & Tumer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality*, 36(9), 1237-1250

Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250

Aydın, Y. (2015). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlilik algısı ile ilişkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Aydoğan, İ. (2012). The existence of favoritism in organizations. *African Journal of Business Management*, 6(12), 4577-4586

Aytaç, Ö. (2010). Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık. R. Erdem (Editör). Kayırmacı ilişkilerin sosyolojik temeli içinde (3-26). İstanbul: Beta

Bozkurt, C., ve Bellibaş, M. Ş. (2016). Görevlendirme kapsamında çalışan okul yöneticilerinin atanma yöntemleri ve yeterliliklerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşler. *Adıyaman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 46-74.

- Bute, M. (2011b). Kayırmacılığın çalışanlar üzerinde etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 383-404.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research techniques and procedures for developing grounded theory (third edition)*. Los Angeles, USA: Sage.
- Çelik, K., ve Erdem, A. R. (2012). Üniversitede çalışan idari personele göre “Kayırmacılık”. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*.11: 23-30
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142.
- Erdem, B., Ceylan, U. ve Saylan, U. (2013). Aile işletmelerinde nepotizm ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kütahya’da faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32(2): 171-197.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması [Study on scaled development about favoritism at school administration]. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi -Journal of Educational Sciences Research*, 2 (2): 141–154.
- Jones, R.G. & Stout, T. (2015). Policing nepotism and cronyism without losing the value of social connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2-12.
- Keskin, A. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Konan, N., Celik, O. ve, Cetin, R. (2018). Türkiye’de okul yöneticisi görevlendirme sorunu: bir meta sentez çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44, 92-113.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal örgütler ve sivil toplum örgütleri bağlamında hemşehrilik ve kollamacılık, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(01), 141-169.
- Merriam, S.B. (2015). *Nitel araştırma (Çev.Ed: Selahattin Turan)*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Nadler, J., & Schulman, M. (2006). Favoritism, cronyism, and nepotism. 15.03.2020 tarihinde <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-governmentethics/favoritism-cronyism-and-nepotism/#q3> adresinden ulaşılmıştır.
- Özdemir, İ.H. (2019). Okul yönetiminde kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun
- Özkanan, A. (2013). Yönetimde kayırmacı uygulamaları üzerine nitel bir çalışma. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2015). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4): 7-28
- Özler, H., Ergun-Özler, D. ve Eren-Gümüştekin, G. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 17:437-450.
- Özsemerci, K. (2003). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri. Ankara: Sayıştay Yayınları.
- Sayılı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetimsel etik ve yönetimsel etiğin oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 9(1): 231-251.
- Şahin, İ., Kesik, F. ve Beycioğlu, K. (2017). Okul yöneticilerinin atanmasında kaotik dönem ve etkileri. *İlköğretim Online*, 16(3), 1007-1021.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.