



Okul Müdürlerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Performansına Etkileri

Veysi Yeşilyurt

MEB Eğitim Yöneticisi

vyyurtt@gmail.com, ORCID:0009-0004-1675-8374

Özet

Bu çalışmada okul müdürlerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının öğretmenlerin performansına etkileri incelenecektir. Kayırmacı tutumlara maruz kalan öğretmenlerin adalet kavramını sorguladıkları ve hatta çalıştıkları okuldan ayrılmak istedikleri gözlemlenmiştir. Çünkü bu davranışlar öğretmenin performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Öğretmenin aldığı eğitim doğrultusunda, motivasyonunu ve başarıma güdüsünü öğrencilerine ve mesleğine adanması gerekirken, emeğini kayırmacılık ile ortaya çıkan sorunlara harcaması nedeniyle öğretmenin mesleki görevi sekteye uğramakta, bunun sonucunda isteksizlik oluşmakta ve motivasyon grafiği azalmaktadır. Kayırmacı tutum ve davranışlar, öğretmenlerin mesleklerini icra etmedeki başarı çitasını ve verimini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durum işlerin içinden çıkılmaz bir hal almasına bir süre sonra da yürütülememesine neden olabilmektedir. Sonuçta, öğretmenlerin iş performansları, motivasyonları azalmakta ve başarısızlık yaşama durumları oluşabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürlüğü, Öğretmen, Kayırmacılık, Performans

The Effects of Favoritism Attitudes and Behaviors of School Principals on Teachers' Performance

Abstract

In this study, the effects of favoritism attitudes and behaviors of school principals on teachers' performance will be examined. Nepotism is considered by many experts to be a sensitive situation in schools where education and training are applied, as it changes the organizational activities defined as the realization of goals and objectives set by a person. For this reason, according to the level of empathy of teachers, whether school principals are fair in their nepotistic attitudes and behaviors can be understood from the trust felt in the principal and their constructive, analytical approaches in the field of education. Administrators working in schools should manage their affairs by taking into account the principles of fairness and openness. Thus, school administrators will have drawn a picture away from nepotism by keeping an equal distance from their colleagues. It has been observed that teachers who are exposed to nepotistic attitudes question the concept of justice and even want to leave the school where they work. Because these behaviors negatively affect the teacher's performance. While the teacher should devote his motivation and achievement motivation to his students and profession in line with the education he receives, the teacher's professional task is disrupted due to spending his labor on problems arising from nepotism, as a result of which reluctance occurs and the motivation graph decreases. Nepotistic attitudes and behaviors negatively affect the achievement bar and efficiency of teachers in performing their professions. This situation can cause things to become impossible to get out of, and then it can't be executed after a while. As a result, teachers' job performance, motivation decreases and failure situations may occur.

Key Words: School Principal, Teacher, Nepotism, Performance

Giriş

Kayırmacılık tutumunun Türkiye için ne kadar tanıdık bir kavram olduğunu anlamak adına, Osmanlı döneminde var olan kayırmacılık uygulamalarına ait tespitler yapılması faydalı olacaktır. Türkiye'de yapılan araştırmalarda gördüğümüz kayırmacılık uygulamalarının içinde bulunduğumuz döneme ait bir olgu gibi düşünülmemesi açısından bu dönemin irdelenmesi önemlidir.

Osmanlı devleti, monarşi ile yönetilmektedir ve siyasal ve bu yönetim biçiminde yurttaşlık merkezli bir anlayış hâkim değildir. Bu nedenden ötürü liyakate, işi ehline vermeye dayalı bir

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Performansına Etkileri

sistem uygulansa da görevlendirmelerin Osmanlı'nın tüm toplum kesimlerinde halk tabanına kadar ulaşamadığı, belirli bir toplulukla sınırlı kaldığı gözlemlenmektedir (Özel, 2021).

Fakat yine de Osmanlı'nın duraklama devrinin başladığı dönem olan 16. yüzyılın sonlarına kadar liyakate dayalı toplumsal düzen kültürel ve tarihsel bir miras ve yönetsel gelenek olarak güçlü bir şekilde sürdürülmüştür.

Birçok tarihsel kaynak 16. yüzyılın son dönemlerinde ahlaki çöküşün dolayısıyla rüşvet, yolsuzluk ve kayırmacılığın görüldüğünü aktarmaktadır.

Bu dönemden sonra eğitimin bilimsellikten uzaklaşarak kayırmacılık esaslı bir sisteme dönmesi ve “beşik uleması” (alimlik kavramının bilgiye dayanaklı olmasından çıkıp doğuştan babadan oğula geçmesi) kavramının ortaya çıkması Osmanlı'da kayırmacılık konusuna ilişkin dikkat çekici bir örnektir (Özel, 2021).

Ülkemizde Gözlemlenen Kayırmacı Tutum ve Davranışlar

Özsemerci'ye (2003) göre, Türkiye Cumhuriyeti devletini Osmanlı'nın bu yozlaşmış sisteminin mirasının üzerine inşa edilmiştir. Kayırmacılık olgusu Cumhuriyetin kurulmasıyla meclis oluşumlarında ve genel siyaset arenasında görülmeye başlanmış ve halen devam etmektedir denilebilir.

Türkiye'de özellikle iktidardaki siyasi parti temsilcileri kamu kurumları üzerinde önemli bir baskı oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu grupların baskı ve istekleri kurumların verimli çalışmasını olumsuz etkilemektedir. Çünkü bu istekler, kurumun çıkarlarından ziyade kişisel çıkarları ya da grup çıkarlarını ön planda tutarak siyasal kayırmacılığa neden olmaktadır.

Siyasi iktidar yetkililerinin kamu kuruluşları üzerinde uyguladıkları baskı ve talepler dolayısıyla kurumlar verimli bir şekilde işleyememektedir. Bu baskılar neticesinde vatandaş ve kurum çıkarları yerine kişisel veya belli bir kesimin çıkarları gözetmekte ve siyasal kayırmacılık unsurları gözlenmektedir.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık

Okul örgütlerinde yönetici konumundakilerin karar verirken yapmaması gereken etiğe aykırı davranışların bazıları okul yönetiminde kayırmacı davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Uğurlu, 2009).

Okul yönetiminde kayırmacılık yöneticilerin okul ile ilgili aldıkları kararlar ve yaptıkları işlemlerde menfaatlerini gözetmeleri, hak ve adaletten uzaklaşmaları neticesinde arkadaşlık ilişkileri, akrabalık/yakınlık durumu veya aynılıklar (din, tarikat, takım, siyasi parti, sendika, köy, memleket vb.) gibi faktörlerden etkilenmesi sonucu yetkinliklerine ve liyakate bakılmadan kendisine yakın gördüğü kişileri koruması, kollaması, onlara öncelik ve ayrıcalık sağlaması olarak ifade edilebilir (Demirbilek, 2018).

Değere dayalı bir örgüt olarak görülen okullar girdileri ve çıktıları insanlar olmasından dolayı tarih boyunca en önemli kurumlar olarak kabul edilmektedir. Okulların örgütsel olarak doğru bir şekilde yönetilmesinden, belirlenen amaçların yerine getirilmesinden, okul kültürünün, atmosferinin ve yapısının muhafaza edilmesinden okul müdürleri sorumludur (Bursalıoğlu, 2013).

Okul yöneticileri sorumluluklarını gerçekleştirirken uyması gereken yasa ve kurallar ile birlikte mesleki etik ilkelerine de uymaları gerekmektedir (Uğurlu, 2009).

Yöneticilerin kaynak kullanımında ve verdikleri yönetsel kararlarda adalet ve eşitlik ilkelerine göre hareket etmeleri gerekmektedir. Özetlemek gerekirse okul yöneticisi aldıkları her karar ve uygulamada her şeyden önce adalet, eşitlik, dürüstlük ve tarafsızlık ilkelerini gözeterek hareket etmelidir. Bunu gerçekleştiremeyen yönetici kayırmacı tutumlar sergilemekten kaçınamaz duruma düşebilir (Uğurlu, 2009).

Okulların hedeflerine ve belirlenen amaçlara ulaşmaları için çalışmalarını yönlendiren bireyler okul yöneticileridir (Yılmaz, 2006).

Okul yöneticisi her zaman öğretmenlere örnek teşkil etmeli, en iyiye ulaşmak için şartları ve standartları belirleyen ve onlara yol gösteren bir rehber olmalıdır. Yönetici bunu gerçekleştirme sürecinde etik kurallarının okul içi ve dışında uygulanmasına önem vermelidir. Bu duyarlılık astlardan ziyade yöneticilerin yerine getirmesi gereken bir sorumluluktur.

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Performansına Etkileri

Çünkü okul müdürünün yanlış bir tutumu astlar tarafından doğru görülerek meşrulaştırılabilir. Bu nedenle okul yöneticisinin etik değerleri benimsemesi şarttır. Aksi takdirde yönetici ilkesizlik problemi ile karşı karşıya kalacaktır.

Bu içselleştirme süreci okul yöneticisinin vicdani sorumluluğu altındadır. Yöneticilerin takınacakları tutum ve alacakları kararlar kurumda güven sağlayabilir ya da oluşmuş güveni yok edebilir (Güner, 2019).

Aydın (2002), kayırmacılığın her çeşidi ile yöneticilerin yapmamaları gereken bir davranış olduğunu çünkü etik kavramına aykırılığını savunur.

Yönetim sürecinde her gün kurum çalışanları ve öğrencileri ile ilgili kararlar alan okul yöneticisi bu kararları belirlerken herkese fayda sağlayacak şekilde uygulamalar gerçekleştirmeyi, kurum çalışanlarının tarafsız bir göz ile değerlendirilmesini ve kurumun kaynaklarının sadece kuruma faydalı amaçlar için kullanılmasını sağlaması oldukça önemlidir (Akt. Meriç, 2012).

Tüm dünyada kabul edilen etik ilkelerin düzenlenmesi gerekir. Bu değerler belirlenmediğinde yöneticilerin davranışlarının etik olup olmadığını belirlemeleri kendi düşüncelerine göre şekillenir. Yönetimsel açıdan bakıldığında, alınan karar eğer hakkında karar alınan birey veya topluluk tarafından uygun ve makul görünürse etik bir karardır (Uğurlu, 2009).

Eğer yönetici kararı alırken belirli bir grup veya kişinin menfaati söz konusu olduğundan ötürü duyulmasını istemiyorsa alınan etik bir karar değildir. Bu açıdan bakıldığında eğer okul yöneticileri etik olan veya etik olmayan davranışların neler olduğunu bilirlerse, öz değerlendirme mekanizmasını devreye sokarak aldıkları kararlarda bu şekilde davranışları kendileri belirleyebilirler (Meriç, 2012).

Etik ilkeler ile ilgili olarak Türkiye’de ilk defa 2004 yılında 5176 sayılı “Kamu Görevlileri Etik Kurulu” oluşturulması hakkında kanun çıkarılmıştır (Uğurlu, 2009).

Bu kanun kapsamında 13.04.2005/25785 tarih ve numaralı Resmî Gazete ’de “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” yayınlanarak tüm kamu görevlilerinin uymaları gereken etik davranış ilkeleri belirlenmiştir (Meriç, 2012).

Söz konusu yönetmeliğin 14. maddesinde kamu görevlilerinin; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamayacakları ve akraba,

eş, dost ve hemşehri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamayacakları belirtilmiştir (Resmî Gazete: 25785).

Kamu okulu yöneticilerinin yukarıdaki yönetmelikle belirtilen etik ilkelere uyması kanunen zorunludur (Uğurlu, 2009).

Millî Eğitim Bakanlığı tarafından 1998 yılında yapılan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik ile eğitim yöneticilerinin atanması hususunda kayırmacılığın önüne geçilmesi hedeflenmiştir.

Yönetmelik ile belirlenmiş olan vasıf ve değerlere uygun olarak atanan okul müdürlerinin görev aldıkları okullarda, aynı şekilde çalışanlarına da adalet ve liyakat çerçevesinde yaklaşımları beklenmektedir (Meriç, 2012).

Her bireyin çalıştığı iş ortamındaki beklentisi eşitlik, adalet ve hak ettiği karşılık, davranış ve takdiri almak üzerinedir. Yöneticiler bu noktada her çalışana eşit uzaklıkta olmalıdır (Uğurlu, 2009).

Yılmaz'ın (2006) çalışması incelendiğinde okullarda açılan soruşturma emirleri neticesinde ilköğretim denetçilerine kadar gelen okullar ile ilgili şikâyetlere ilişkin açılan soruşturmalara göz atıldığında, kayırmacı tutumlar ile ilgili gözlemleyebileceğimiz bazı şikâyetlerin içerikleri aşağıdaki gibidir (Demirbilek, 2018):

- 1.Ders programlarında taraflı olunması
- 2.Performans değerlendirmelerinde adil davranılmaması
- 3.Teşekkür, takdir ve maaşla ödüllendirmenin adil olmaması
- 4.Bazı öğretmenlerin istedikleri saatlerde derslerinin programlanması
- 5.Bölge kayırmacılığı yapılması
- 6.Öğretmenlere siyasi görüşü gözetilerek yaklaşılması
- 7.Sosyo-ekonomik düzeyi yüksek olan öğretmenlere iltimas geçilmesi
- 8.Okul müdürlerinin kaynakları okul menfaati için kullanmaması
- 9.Bazı öğrenci ve velilere kayırmacılık ve negatif ayrımcılık uygulanması
- 10.Müdürle aynı branştan olan öğretmenlere diğer öğretmenlere nazaran tolerans gösterilmesi

11.Çalışma ve törenlerde hakkaniyetsiz görevlendirmeler gerçekleşmesi

12.Öğretmenler arasında gruplaşmaların görülmesi.

Okul müdürlerinin görevlerini yaparken etik kurallara uygun davranması beklenmektedir. Bu nedenle çalışanların duyguları, tutum ve istekleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Görünen o ki, özellikle devlet okullarında yapılan atamalarda akrabalık (nepotizm) ve tanıdık-dost (kronizm) ilişkileri ön plandadır (Erdem ve Özkanan, 2014).

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışları

Kayırmacılık davranışını sergilemiş okul müdürleri ile ilgili olarak bu husustan etkilenen öğretmenler ile çalışma yapan Karaman (2020), okul müdürlerinin en çok kayırdığı kişilerin yakın çevresi (arkadaş, akraba, hemşehri, aynı görüşü taşıyanlar), statü ve yüksek makam sahipleri, fazla itaatkâr tipler olduğu belirtmiştir.

Yöneticiler, bu öğretmenlere daha az iş yükü, kolay yapılan işler, eksik nöbet, az görev ve istekleri doğrultusunda fazladan izin gibi ayrıcalıklar tanımaktadır. Ayrıca bu kişilerin okula giriş ve okuldan çıkış saatleri daha esnek olmaktadır.

Okul müdürlerinin kayırmacılık yapma nedenlerine bakıldığında güç sağlama, korku, saygınlık kazanma, üst yönetime yaranma, yetersizlik ve güvensizlik karşımıza çıkmaktadır (Uğurlu, 2009).

Okul müdürlerinin görev yaptıkları yerlerde kayırmacı tutum ve davranışları sıklıkla görülmekte ve bu davranışların öğretmenler üzerindeki etkisi örneklendirilmektedir (Uğurlu, 2009).

Kayırmacı tutumlara maruz kalan öğretmenlerin adalet kavramını sorguladıkları ve hatta çalıştıkları okuldan ayrılmak istedikleri gözlemlenmiştir. Çünkü bu davranışlar öğretmenin performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Uğurlu, 2009).

Özel okulların yönetsel alanları incelendiğinde kayırmacı yaklaşımlar ile ilgili şu genellemeler yapılabilir: İşe alımlar devlet okullarındaki gibi atama ile gerçekleşmediğinden eş-dost, akraba kayırmacılığı gibi liyakate dayanmayan ve işin ehli olmayan alımlar yapılabilmektedir (Uğurlu, 2009).

Aynı şekilde kurum içi terfilerde iş görenlerin; müdür veya yöneticinin arkadaşı, akrabası, hemşerisi, mevkidaşı olmasının, performans veya yetkinliğe tercih edilerek gerçekleştirilmesi gibi etik olmayan durumlar görülmektedir.

Ayrıca öğrencilerin yüksek miktarlarda ücretler ödeyerek eğitim gördüğü için bu kurumlarda öğrencilere karşı müşteri algısı gelişmektedir. Bu durum neticesinde öğrencilere ve ailelerine kayıt aşamasında yüksek not ortalaması vaat edilerek öğretmenlere baskı kurulmakta ve başarı ortalaması düşük öğrenciler de ayrımcılığa uğramaktadır.

Disiplinel problemi olan öğrencilere ailelerinin nüfuzundan ötürü gerekli disiplin uygulamaları gerçekleştirilememektedir. Okulda burslu olarak okuyan öğrencilerin sosyo-ekonomik durumlarının genellikle sınıf arkadaşlarından farklı olmasından ötürü bir çeşit mahallesi baskısı ile karşılaşabilmeleri veya aidiyetlerinde eksiklik oluşması gözlemlenen başka bir kayırmacılık örneği olarak düşünülebilir (Uğurlu, 2009).

Kayırmacı Tutum ve Davranışların Öğretmenlerin Performansına Etkileri

Kayırmacılık özellikle eğitim kurumlarında gözlemlenen bir tutum ve davranış olması sebebiyle ayrı bir öneme haizdir (Uğurlu, 2009).

Coco ve Lagravinese'nin (2014) yapılan çalışmasında okul yöneticileri tarafından kayırmacılığa maruz kalan öğretmenin başarıma gücü ve verimi düştüğü savunulur.

Öğretmenin aldığı eğitim doğrultusunda, motivasyonunu ve başarıma güdüsünü öğrencilerine ve mesleğine adanması gerekirken, emeğini kayırmacılık ile ortaya çıkan sorunlara harcaması nedeniyle öğretmenin mesleki görevi sekteye uğramakta, bunun sonucunda isteksizlik oluşmakta ve motivasyon grafiği azalmaktadır.

Kayırmacı tutum ve davranışlar, öğretmenlerin mesleklerini icra etmedeki başarı çıtasını ve verimini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durum işlerin içinden çıkılmaz bir hal almasına bir süre sonra da yürütülememesine neden olabilmektedir. Sonuçta, öğretmenlerin iş performansları, motivasyonları azalmakta ve başarısızlık yaşama durumları oluşabilmektedir (Günel, 2005).

Okul Müdürlerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Performansına Etkileri

Okul müdürlerinin kayırmacı yaklaşımlarının, öğretmenlerin iş doyumunu, güven düşüncesini ve yeni şeyler üretme performansını azaltarak bireysel ve örgütsel durumlarda olumsuzluklara sebep olduğu düşünülmektedir (Uğurlu, 2009).

Bir okuldaki öğretmenlerin müdüre itimat ettiklerinde, doğal olarak aynı çatı altında çalıştığı iş arkadaşlarına, öğrencilere ve velilere de güven odaklı olmaları kaçınılmazdır. Dolayısıyla okuldaki güvensizlik problemi, her geçen gün daha da sorun olmakta ve okul örgütünü oluşturan diğer yapıları da olumsuz etkilediği düşünülmektedir (Demirbilek, 2018).

Okul öğretmenleri kayırmacı tutuma tanık olduklarında bu durumdan rahatsızlık gelişmeye başladıkça örgüt içerisinde olumsuz bir iklim hâkim olabilmektedir.

Çalışanlara örgüt içinde eşitlik çerçevesinde davranılmadığı ve bazı çalışanlar kayırmacı yaklaşıma şahit olduklarında adaletten uzak bir çalışma ortamında buldukları algısını hissetmeye başlamaktadırlar (Tetik, 2012).

Bu algı öğretmenlerin iş tatminlerini ve okul örgütüne olan bağlılığı düşürerek güvensiz bir ortam ortaya çıkarmaktadır (Erdem ve Meriç, 2012).

Bireyler karşılaştıkları haksızlıklara karşı demokrasi ile korunmaktadır. Okullarda karşılaşılan kayırmacı baskı unsurları iç ve dış unsurlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Uğurlu, 2009).

İç unsurlar, okul çalışanları olan yönetici, müdür, öğretmen, memur, yardımcı personel iken dış unsurlar okul velileri ve bakanlık örgütleridir (Bursalıoğlu, 2012).

Bu unsurlar tarafından gelen baskılar neticesinde okul yöneticisi kayırmacı tutum sergileyebilir (Cesur ve Erol, 2020).

Okul müdürlerinin aldıkları kararlar ve uygulamalar ile, çalışanlarla etkileşimlerinde sakıncaları gereken ahlak ve etiğe aykırı davranışlarda bulunmaları, okul içindeki kişi ve toplulukları kanunsuz bir şekilde koruması, bu kişilere adaletsiz bir şekilde özel ayrıcalıklar tanınması ve sunması, yolsuzluk ve kendi çıkarlarını gözetici tavır takınmaları gibi hareketleri karşılaşılan kayırmacı tutumlardır (Meriç, 2012).

Bazı araştırmacılar yöneticilerin okullarda takındıkları kayırmacı davranışların nedeni olarak en çok yöneticinin öğretmenleri kontrol edebilme güdüsü ile gerçekleştiği ve bunun altında yöneticinin otoritesini muhafaza etme isteğinin yattığını gözlemlemişlerdir.

Aynı zamanda yetkin ve kişisel olgunluğunu tamamlamış olan yöneticilerin kayırmacı davranışlarda bulunmadığını iddia etmişlerdir (Cesur ve Erol, 2020).

Sonuç

Ülkemizde toplumsal kültür normumuzda kayırmacı davranışlar sıklıkla görülür. Okul müdürlerinin görevlerini yaparken etik kurallara uygun davranması beklenmektedir. Bu nedenle çalışanların duyguları, tutum ve istekleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Görünen o ki, özellikle devlet okullarında yapılan atamalarda akrabalık ve tanıdık-dost ilişkileri ön plandadır.

Okul müdürlerinin kayırmacılık yapma nedenlerine bakıldığında güç sağlama, korku, saygınlık kazanma, üst yönetime yaranma, yetersizlik ve güvensizlik karşımıza çıkmaktadır.

Kayırmacı tutumlara maruz kalan öğretmenlerin adalet kavramını sorguladıkları ve hatta çalıştıkları okuldan ayrılmak istedikleri gözlemlenmiştir. Çünkü bu davranışlar öğretmenin performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Öğretmenin aldığı eğitim doğrultusunda, motivasyonunu ve başarı güdüsünü öğrencilerine ve mesleğine adanması gerekirken, emeğini kayırmacılık ile ortaya çıkan sorunlara harcaması nedeniyle öğretmenin mesleki görevi sekteye uğramakta, bunun sonucunda isteksizlik oluşmakta ve motivasyon grafiği azalmaktadır.

Kayırmacı tutum ve davranışlar, öğretmenlerin mesleklerini icra etmedeki başarı çitasını ve verimini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durum işlerin içinden çıkılmaz bir hal almasına bir süre sonra da yürütülememesine neden olabilmektedir. Sonuçta, öğretmenlerin iş performansları, motivasyonları azalmakta ve başarısızlık yaşama durumları oluşabilmektedir.

Okul müdürlerinin kayırmacı yaklaşımlarının, öğretmenlerin iş doyumunu, güven düşüncesini ve yeni şeyler üretme performansını azaltarak bireysel ve örgütsel durumlarda olumsuzluklara sebep olduğu düşünülmektedir.

Bir okuldaki öğretmenlerin müdüre itimat ettiklerinde, doğal olarak aynı çatı altında çalıştığı iş arkadaşlarına, öğrencilere ve velilere de güven odaklı olmaları kaçınılmazdır. Dolayısıyla okuldaki

güvensizlik problemi, her geçen gün daha da sorun olmakta ve okul örgütünü oluşturan diğer yapıları da olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Kaynakça

Akan, D., Zengin, M. (2018) Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişki. *Route Educational and Social Science Journal Volume 5(5)*,

Aktan, C. C. (2021). Patolojik meritokrasi: Distopya'ya dönüşen bir imkânsız ideal. *Hak-İş Yayınları, Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 10(26)*, 10-29.

Altun, E. (2021). *Eğitim ve sağlık çalışanlarında kayırmacılık ile işe bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.

Cesur, A. (2019). *Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki (Afyonkarahisar ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.

Fettahlıoğlu O. Ö.; Demir, S. (2014). İşletme yönetiminde yönetsel pandora: Meritokrasi ve yetenek yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(1)*, 175-186.

Geçer, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algısı*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Günel, R. (2005). *Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşağa devrinde karşılaşılan sorunların tespitine ve bu sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Güner, N. (2019). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır*.

Kara, A. (2019). *Çalışanlarda kayırmacılık algısının örgütsel bağlılığa etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Nadler, J. and Schulman, M. (2006). "Favoritism, Cronyism, and Nepotism", <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism>. 06.03.2023 tarihinde alınmıştır.

Okçu, Veysel. (2021). *Eğitim örgütlerinde kayırmacılık ve işe yabancılaşma sorunsalı*. Ankara: İksad.

TEPAV, (2006). *Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri*, Türkiye Büyük Millet Meclisi Raporu, Ankara.

Tetik, S. (2012). Kamu işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının bazı demografik özellikler açısından incelenmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), (239-249).

Türk Dil Kurumu. (2011). *Türkçe Sözlük* (11. b.). Ş. H. Akalın (Ed.). Ankara: Türk Dil Kurumu.

Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)* (Yayınlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Uncu, F. (2016). *Küçük ve orta büyüklükteki hizmet işletmelerinde kayırmacılık algısının çalışanların motivasyonu üzerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Ünal, S. (2000). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7),84-90.

Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380.

Yılmaz, R. (2022). *Dünyada ve Türkiye’de Yükseköğretimde Kayırmacılık* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.