



Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Performansına Etkileri

Ceyda akıroğlu

MEB Eğitim Yöneticisi

ceydacakiroglu@hotmail.com, ORCID:0009-0007-2428-713X

Muzaffer Deli

MEB Eğitim Yöneticisi

muzaffer.deli@hotmail.com, ORCID:0009-0004-3959-3082

Özet

Eğitim kurumu yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının öğretmen performansına etkilerinin incelendiği bu çalışmanın amacı, alanyazına katkı sunarak konuyla ilgili araştırma ve çalışma yapacaklara referans oluşturmaktır. Kayırmacı davranışlar uzmanlarca, eğitim ve öğretim uygulandığı eğitim kurumlarında, kişide belirlenen hedef ve amaçları gerçekleştirme olarak tanımlanan örgütsel faaliyetleri değiştirdiği için, hassas bir durum olarak nitelendirilmektedir. Eğitim kurumlarının hedeflerine ve belirlenen amaçlara ulaşmaları için çalışmaları yönlendiren bireyler eğitim yöneticileridir. Eğitim yöneticisi her zaman öğretmenlere örnek teşkil etmeli, en iyiye ulaşmak için şartları ve standartları belirleyen ve onlara yol gösteren bir rehber olmalıdır. Eğitim yöneticileri bunu gerçekleştirme sürecinde etik kurallarının eğitim kurumunun içi ve dışında uygulanmasına önem vermelidir. Bu duyarlılık astlardan ziyade eğitim yöneticilerinin yerine getirmesi gereken bir sorumluluktur. Çünkü eğitim yöneticisinin yanlış bir tutumu astlar tarafından doğru görölerek meşrulaştırılabilir. Bu nedenle eğitim yöneticisinin etik değerleri

benimsemesi şarttır. Aksi takdirde eğitim yöneticisi ilkesizlik problemi ile karşı karşıya kalacaktır. Bu içselleştirme süreci eğitim yöneticisinin vicdani sorumluluğu altındadır. Eğitim yöneticilerinin takınacakları tutum ve alacakları kararlar kurumda güven sağlayabilir ya da oluşmuş güveni yok edebilir. Eğitim yöneticilerinin aldıkları kararlar ve uygulamalar ile, çalışanlarla etkileşimlerinde sakınmaları gereken ahlak ve etiğe aykırı davranışlarda bulunmaları, eğitim kurumunun 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. Bazı araştırmacılar eğitim yöneticilerinin eğitim kurumlarında takındıkları kayırmacı davranışların nedeni olarak en çok eğitim yöneticisinin öğretmenleri kontrol edebilme güdüsü ile gerçekleştiği ve bunun altında eğitim yöneticisinin otoritesini muhafaza etme isteğinin yattığını gözlemlemişlerdir. Aynı zamanda yetkin ve kişisel olgunluğunu tamamlamış olan eğitim yöneticilerinin kayırmacı davranışlarda bulunmadığını iddia etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumu, Eğitim Yöneticisi, Öğretmen, Kayırmacılık

The Effects of Nepotistic Attitudes and Behaviors of Educational Institution Managers on Teacher Performance

Abstract

The purpose of this study, in which the effects of nepotistic attitudes and behaviors of educational institution managers on teacher performance are examined, is to create a reference for those who will conduct research and research on the subject by contributing to the literature. Nepotistic behavior is considered by 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. The individuals who direct the activities of educational institutions to achieve their goals and set goals are school administrators. The education manager should always be an example to teachers, a guide who sets the conditions and standards and guides them to achieve the best. Education managers should pay attention to the application of ethical rules inside and outside the school in the process of realizing this. This sensitivity is a responsibility that education managers, rather than subordinates, must fulfill. Because a wrong attitude of the education manager can be legitimized by being considered correct by subordinates. For this reason, it is essential that the education manager adopts ethical values. Otherwise, the education manager will be faced with the problem of unprincipled. This internalization process is under the conscientious responsibility of the education manager. The attitude that education managers will adopt and the decisions they will make can provide trust in the institution or destroy the trust that has been formed. The decisions and practices taken

by education managers, as well as their actions that contradict the morals and ethics that they should avoid in their interactions with employees, illegal protection of people and communities within the educational institution, granting and offering special privileges to these people unfairly, corruption and nepotistic attitudes that are encountered. Some researchers have observed that the reason for the nepotistic behavior of educational administrators in educational institutions is most often realized by the educational administrator's motive to control teachers, and under this lies the desire of the educational administrator to maintain his authority. At the same time, they claimed that education managers who have completed their competent and personal maturity do not engage in nepotistic behavior.

Key Words: Educational Institution, Educational Administrator, Teacher, Nepotism

Giriş

Dünyada gelişmekte olan ülkelerde ve ülkemizde demokrasi, adalet ve eşitlik kavramları modern toplumlardaki kadar gelişmemiş olduğundan ötürü kayırmacı tutumlara daha fazla rastlandığı görülmektedir (Tarhan ve diğerleri, 2006).

Eğitim kurumu örgütlerinde yönetici konumundakilerin karar verirken yapmaması gereken etiğe aykırı davranışların bazıları eğitim yönetiminde kayırmacı davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Tarhan ve diğerleri, 2006).

Eğitim yönetiminde kayırmacılık yöneticilerin eğitim kurumu ile ilgili aldıkları kararlar ve yaptıkları işlemlerde menfaatlerini gözetmeleri, hak ve adaletten uzaklaşmaları neticesinde arkadaşlık ilişkileri, akrabalık/yakınlık durumu veya aynılıklar gibi faktörlerden etkilenmesi sonucu yetkinliklerine ve liyakate bakılmadan kendisine yakın gördüğü kişileri koruması, kollaması, onlara öncelik ve ayrıcalık sağlaması olarak ifade edilebilir (Demirbilek, 2018).

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. Akrabalığa, cinsiyete ya da kişilerle olan yakınlıklarına (akraba, dost, tanıdık vb.) göre değil, yapılan işin kalitesine göre öğretmenlerini değerlendirmeliler. Örgütte iltimas ve torpil varsa yöneticilerin kayırmacı tutumlar sergilediği açıkça görülebilmektedir (Karaman, 2020).

Yöneticiler, haksız durumda olsalar bile kendilerine yakın hissettikleri kişileri koruyup kolladıklarında kayırmacı bir tutumda bulunmuş olurlar. Kayırmacılığın olduğu örgütlerde çıkar ilişkileri de söz konusudur.

Türk kültüründe de kayırmacı davranışlar sıklıkla görülür. Çünkü Türk toplumunda ilişkiler, liyakatten önce gelmektedir. Yöneticiler çoğunlukla, iş yükünün adaletli dağılımı ve performans değerlendirme gibi konularda kayırmacılık davranışları sergilemektedir (Karaman, 2020).

Eğitim kurumu 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).

Kayırmacılık; birçok uzman tarafından, eğitim ve öğretimin uygulandığı eğitim kurumlarında, kişide belirlenen hedef ve amaçları gerçekleştirme olarak tanımlanan örgütsel faaliyetleri değiştirdiği için, hassas bir durum olarak nitelendirilmektedir.

Bu sebeple öğretmenlerin empati kurma seviyelerine göre eğitim kurumu müdürlerinin kayırmacı tutum ve davranışlarında adil olup olmadığı müdüre duyulan güven ve eğitim alanında yapıcı, çözümsel yaklaşımlarından anlaşılır (Tarhan ve diğerleri, 2006).

Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticiler, adalet ve açıklık ilkelerini göz önünde bulundurarak işlerini yönetmelidir. Böylece eğitim idarecileri çalışma arkadaşlarına eşit mesafede durarak, kayırmacılıktan uzak bir tablo çizmiş olacaktır (Erdem ve Meriç, 2012).

Tarihsel Süreç İçerisinde Kayırmacılık

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 sistem uygulansa da görevlendirmelerin Osmanlı'nın tüm toplum kesimlerinde halk tabanına kadar ulaşmadığı, 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).

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'nin de içinde bulunduğu gelişmekte olan ülkelerde demokrasi, adalet ve eşitlik kavramları modern toplumlardaki kadar gelişmemiş olduğundan ötürü kayırmacı tutumlara daha fazla rastlandığı görülmektedir.

Genel olarak 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.

Eğitim Yönetiminde Kayırmacılık

Okul örgütlerinde yönetici konumundakilerin karar verirken yapmaması gereken etiğe aykırı davranışların bazıları eğitim yönetiminde kayırmacı davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim yönetiminde kayırmacılık yöneticilerin eğitim kurumu ile ilgili aldıkları kararlar ve yaptıkları işlemlerde menfaatlerini gözetmeleri, hak ve adaletten uzaklaşmaları neticesinde arkadaşlık ilişkileri, akrabalık/yakınlık durumu veya aynılıklar gibi faktörlerden etkilenmesi sonucu yakın grdği kişileri koruması olarak ifade edilebilir (Demirbilek, 2018).

Değere dayalı bir örgüt olarak görülen eğitim kurumları girdileri ve ıktıları insanlar olmasından dolayı tarih boyunca en önemli kurumlar olarak kabul edilmektedir. Eğitim kurumlarının örgütsel olarak doğru bir Şekilde yönetilmesinden, belirlenen amaçların yerine getirilmesinden, eğitim kurumu kültürünün, atmosferinin ve yapısının muhafaza edilmesinden eğitim kurumu müdürleri sorumludur (Bursalıoğlu, 2013).

Eğitim kurumu yöneticileri sorumluluklarını gerçekleştirirken uymasđ gereken yasa ve kurallar ile birlikte mesleki etik ilkelerine de uymaları gerekmektedir.

Yöneticilerin kaynak kullanımında ve verdikleri yönetsel kararlarda adalet ve eşitlik ilkelerine göre hareket etmeleri gerekmektedir. Özetlemek gerekirse eğitim yöneticisi aldıkları her karar ve uygulamada her Őeyden önce adalet, eşitlik, dürüstlük ve tarafsızlık ilkelerini gözeterek hareket etmelidir (Uğurlu, 2009).

Eğitim kurumlarının hedeflerine ve belirlenen amaçlara ulaşmaları için çalışmaları yönlendiren bireyler eğitim yöneticileridir. Eğitim yöneticisi her zaman öğretmenlere örnek teşkil etmeli, en iyiye ulaşmak için Őartları ve standartları belirleyen ve onlara yol gösteren bir rehber olmalıdır (Yılmaz, 2006).

Yönetici bunu gerçekleştirme sürecinde etik kurallarının eğitim kurumunun içinde ve dışında uygulanmasına önem vermelidir. Bu duyarlılık astlardan ziyade yöneticilerin yerine getirmesi gereken bir sorumluluktur. Çünkü eğitim kurumu müdürünün yanlış bir tutumu astlar tarafından doğru grlerek meşrulaştırılabilir.

Eğitim yöneticisinin etik değerleri benimsemesi Şarttır. Aksi takdirde yönetici ilkesizlik problemi ile karşı karşıya kalacaktır. Bu ielleştirme süreci eğitim 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 eğitim 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. 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 eğitim 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. 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 eğitim kurumu yöneticilerinin yukarıdaki yönetmelikle belirtilen etik ilkelere uyması kanunen zorunludur.

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 eğitim kurumu müdürlerinin görev aldıkları eğitim kurumlarında, 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. Akrabalığa, cinsiyete ya da kişilerle olan yakınlıklarına (akraba, dost, tanıdık vb.) göre değil, yapılan işin kalitesine göre öğretmenlerini değerlendirmeliler. Örgütte iltimas ve torpil varsa yöneticilerin kayırmacı tutumlar sergilediği açıkça görülebilmektedir (Karaman, 2020).

Yöneticiler, haksız durumda olsalar bile kendilerine yakın hissettikleri kişileri koruyup kolladıklarında kayırmacı bir tutumda bulunmuş olurlar. Kayırmacılığın olduğu örgütlerde çıkar ilişkileri de söz konusudur.

Türk kültüründe de kayırmacı davranışlar sıklıkla görülür. Çünkü Türk toplumunda ilişkiler, liyakatten önce gelmektedir. Yöneticiler çoğunlukla, iş yükünün adaletli dağılımı ve performans değerlendirme gibi konularda kayırmacılık davranışları sergilemektedir (Karaman, 2020).

Eğitim kurumu 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).

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

- Ders programlarında taraflı olunması
- Performans değerlendirmelerinde adil davranılmaması
- Teşekkür, takdir ve maaşla ödüllendirmenin adil olmaması
- Bazı öğretmenlerin istedikleri saatlerde derslerinin programlanması
- Bölge kayırmacılığı yapılması
- Öğretmenlere siyasi görüşü gözetilerek yaklaşılması
- Sosyo-ekonomik düzeyi yüksek olan öğretmenlere iltimas geçilmesi
- Eğitim kurumu müdürlerinin kaynakları eğitim kurumu menfaati için kullanmaması

- Bazı öğrenci ve velilere kayırmacılık ve negatif ayrımcılık uygulanması
- Müdürle aynı branştan olan öğretmenlere diğer öğretmenlere nazaran tolerans gösterilmesi
- Çalışma ve törenlerde hakkaniyetsiz görevlendirmeler gerçekleşmesi
- Öğretmenler arasında gruplaşmaların görülmesi

Kayırmacılık davranışını sergilemiş eğitim kurumu müdürleri ile ilgili olarak bu husustan etkilenen öğretmenler ile çalışma yapan Karaman (2020), eğitim kurumu 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 eğitim kurumuna giriş ve eğitim kurumundan çıkış saatleri daha esnek olmaktadır.

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

Eğitim kurumu müdürlerinin görev yaptıkları yerlerde kayırmacı tutum ve davranışları sıklıkla görülmekte ve bu davranışların öğretmenler üzerindeki etkisi örneklendirilmektedir.

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

Özel öğretim kurumlarının 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.

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.

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. Yine disiplinel problemi olan öğrencilere ailelerinin nüfuzundan ötürü gerekli disiplin uygulamaları gerçekleştirilememektedir.

Eğitim kurumunda 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.

Kayırmacı Tutum ve Davranışların Öğretmen Performansına Etkileri

Kayırmacılık; birçok uzman tarafından, eğitim ve öğretimin uygulandığı eğitim kurumlarında, kişide belirlenen hedef ve amaçları gerçekleştirme olarak tanımlanan örgütsel faaliyetleri değiştirdiği için, hassas bir durum olarak nitelendirilmektedir.

Bu sebeple öğretmenlerin empati kurma seviyelerine göre eğitim kurumu müdürlerinin kayırmacı tutum ve davranışlarında adil olup olmadığı müdüre duyulan güven ve eğitim alanında yapıcı, çözümsel yaklaşımlarından anlaşılır.

Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticiler, adalet ve açıklık ilkelerini göz önünde bulundurarak işlerini yönetmelidir. Böylece eğitim kurumu idarecileri çalışma arkadaşlarına eşit mesafede durarak, kayırmacılıktan uzak bir tablo çizmiş olacaktır (Erdem ve Meriç, 2012).

Coco ve Lagravinese'nin (2014) yapılan çalışmasında eğitim kurumu yöneticileri tarafından kayırmacılığa maruz kalan öğretmenin ve diğer personellerin başarıya gücü ve veriminin düştüğü savunulur.

Öğretmenin aldığı eğitim doğrultusunda, motivasyonunu ve başarıya 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).

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

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

Eğitim kurumu 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 ortamda buldukları algısını hissetmeye başlamaktadırlar (Tetik, 2012).

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

Kayırmacılık uygulamaları neticesinde örgütün en önemli ögesi konumunda olan insan kaynağı istenen şekilde yönetilememekte ve bu durum kurum örgütünün ürünü olan performansı olumsuz olarak etkilemektedir. Özel sektör sınırlı bir düzeyde etkilenmekteyken, tüm topluma mal olan kamu sektöründe bu etki daha yoğun hissedilmektedir.

Eğitim yöneticileri tarafından uygulanan kayırmacı tavır nedeni ile eğitim kurumu çalışanlarının devamsızlık oranlarının arttığı, işten ayrılma isteklerinin çoğaldığı ve bu tutumların sonucu olarak yönetime yakın veya uzak şekilde çalışanlar arasında ayırımın oluştuğu güven müessesinin azaldığı bir çalışma alanının oluştuğu belirlenmiştir (Macit, 2020).

Bireyler karşılaştıkları haksızlıklara karşı demokrasi ile korunmaktadır. Eğitim kurumlarında karşılaşılan kayırmacı baskı unsurları iç ve dış unsurlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç unsurlar, eğitim kurumu çalışanları olan yönetici, müdür, öğretmen, memur, yardımcı personel iken dış unsurlar eğitim kurumu velileri ve bakanlık örgütleridir (Bursalıoğlu, 2012).

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

Eğitim kurumu m¼d¼rlerinin aldıkları kararlar ve uygulamalar ile, çalışanlarla etkileşimlerinde sakınmaları gereken ahlak ve etiğe aykırı davranışlarda bulunmaları, eğitim kurumunun 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 eğitim kurumlarında takındıkları kayırmacı davranışların nedeni olarak en çok yöneticinin öğretmenleri kontrol edebilme g¼d¼s¼ ile gerçekleştiği ve bunun altında yöneticinin otoritesini muhafaza etme isteğinin yattığını gözlemlemişlerdir. Aynı zamanda yetkin ve kişi sel olgunluğunu tamamlamış olan yöneticilerin kayırmacı davranışlarda bulunmadığını iddia etmişlerdir (Cesur ve Erol, 2020).

Sonuç

Eğitim kurumu yöneticilerinin görev yaptıkları yerlerde kayırmacı tutum ve davranışları sıklıkla gr¼lmekte ve bu davranışların öğretmenler ¼zerindeki etkisi örneklendirilmektedir. Kayırmacı tutumlara maruz kalan öğretmenlerin adalet kavramını sorguladıkları ve hatta çalıştıkları eğitim kurumundan ayrılmak istedikleri gözlemlemiştir. ¼nk¼ bu davranışlar öğretmenin performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Eğitim kurumu m¼d¼rlerinin kayırmacı yaklaşımlarının, öğretmenlerin iş doyumunu, g¼ven d¼ř¼ncesini ve yeni şeyler ¼retme performansını azaltarak bireysel ve rg¼tsel durumlarda olumsuzluklara sebep olduğu d¼ř¼n¼lmektedir.

Eğitim kurumundaki öğretmenlerin m¼d¼re itimat ettiklerinde, doğal olarak aynı çatı altında çalıştığı iş arkadaşlarına, öğrencilere ve velilere de g¼ven odaklı olmaları kaçınılmazdır. Dolayısıyla eğitim kurumundaki g¼vensizlik problemi, her geçen g¼n daha da sorun olmakta ve kurum rg¼t¼n¼ oluşturan diğer yapıları da olumsuz etkilediği d¼ř¼n¼lmektedir.

Kayırmacılık uygulamaları neticesinde rg¼t¼n en önemli ögesi konumunda olan insan kaynağı istenen şekilde yönetilememekte ve bu durum kurum rg¼t¼n¼n ¼r¼n¼ olan performansı olumsuz olarak etkilemektedir.

Eğitim yöneticileri tarafından uygulanan kayırmacı tavır nedeni ile eğitim kurumu çalışanlarının devamsızlık oranlarının arttığı, işten ayrılma isteklerinin çoğaldığı ve bu tutumların sonucu olarak yönetime yakın veya uzak şekilde çalışanlar arasında ayırımın oluştuğu güven müessesinin azaldığı bir çalışma alanının oluştuğu belirlenmiştir.

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. Eğer yönetici kararı alırken belirli bir grup veya kişinin menfaati söz konusu olduğundan ötürü duyulmasını istemiyorsa alınan etik bir karar değildir.

Eğitim yöneticileri etik olan veya etik olmayan davranışların neler olduğunu bilirlerse, öz değerlendirme mekanizmasını devreye sokarak aldıkları kararlarda bu şekilde davranışları kendileri belirleyebilirler.

Eğitim kurumlarında yönetici konumundakilerin karar verirken yapmaması gereken etiğe aykırı davranışların bazıları eğitim yönetimde kayırmacı davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim yönetimde kayırmacılık yöneticilerin eğitim kurumu ile ilgili aldıkları kararlar ve yaptıkları işlemlerde menfaatlerini gözetmeleri, hak ve adaletten uzaklaşmaları neticesinde kendisine yakın gördüğu kişileri koruması, kollaması, onlara öncelik ve ayrıcalık sağlaması olarak ifade edilebilir.

Kaynakça

Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 22(2), 165-192.

Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır. Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2019, Cilt 5, Sayı 2, Sayfa 368-388.

Budak, Ç. (2019). Kurum içi kayırmacılık ve kayırmacılığın işe devamsızlığa etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bursalıoğlu, Z. (2013). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem.

Bte, M. (2011). Kayırmacılığın alışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 15 (1), 383-404

Cesur, A. ve Erol, E. (2020). Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki: Afyonkarahisar ili rneği. Uluslararası Toplum Araştırma Dergisi,15(25), 3469-3499.

Coco, G. ve Lagravinese, R. (2014). Cronyism and education performance. Economic modeling, 38, 443-450.

Demirbilek, N. (2018). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güven etkisi (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Erdem, R. ve zkanan, A. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: Kavramsal bir ereve. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(25), 1-30.

Kahveci G. (2019). Ortaöğretim ğretmenlerinin kayırmacılık algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 50, 167-192.

Karaman, . (2020). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları. Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi, 6(3) ,90-106.

Kaya, F. S., Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2013). Herzberg'in çift faktör kuramı açısından ilköğretim I.kademe ğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin değerlendirilmesi. Akademik Bakış Dergisi, 39,1-18

Keskin, A. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Macit, R. (2020). Gönüllülük iklimi ile performans arasındaki ilişkide kayırmacılık algısının düzenleyici rolü: yerinden yönetim kuruluşlarında üç farklı araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Meriç, E. (2012). İlköğretim okullarında öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yüzyıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Özçentik, Ü. (2014). Türkiye’de kamu yönetiminde yolsuzluklar, sorunlar ve çözüm önerileri (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı Maliye Programı, İzmir.

Özel, M. (2021). Kamu istihdamında kayırmacılık ilişkilerinin sosyolojik bir değerlendirmesi (Yayınlanmamış doktora tezi). Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Özdemir, M. (2010). Nitel bir veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntem bilim üzerine bir çalışma. [Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi](#), 11(1), 323-343.

Sayan, İ. Ö. (2009). Türkiye’de kamu personel sistemi: İdari, askeri, akademik, adli personel ayrımı. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64 (1), 201-245.

Tarhan, R. B., Genckaya, O. F., Ergul, E., Özsemerci, K. ve Özbaran, H. (2006). Yolsuzlukla mücadele TBMM raporu (Bir olgu olarak yolsuzluk: Nedenler, etkiler ve çözüm önerileri. (2. Baskı). Ankara: Matsa.

Tekindal, M. & Uğuz Arsu, ř. (2020). Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme. Ufkun Ötesi Bilim Dergisi, 20 (1), 153- 182.

Yücel, M. T. (2014). Yargılamada objektiflik ve tarafsızlık. TTB Dergisi, 111, 117-132.