



Eğitim Yönetiminde Kayırmacılığın Kavramsal Çerçevesi, Nedenleri ve Sonuçları

Veysi Yeşilyurt

MEB Eğitim Yöneticisi

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

Özet

Bu çalışmada eğitim yönetiminde kayırmacılığın kavramsal çerçevesi, nedenleri ve sonuçları üzerinde durulacaktır. Modern dönemde kamuda ve özel sektörde yer alan neredeyse birçok örgütte kayırmacı davranışlara sıklıkla rastlanmaktadır. Bunun nedeni bireylerin etik kurallara uymamasıdır. Çünkü özellikle yöneticilerin tüm bu kuralları içselleştirmiş olması gerekmektedir. Aksi takdirde yönetimdeki kişiler bu tutumlarının çok normal olduğu kanaatine varabilirler. Modern toplumlarda olduğu gibi mevcut toplumsal yapımızda da çalışma hayatında her kurumda yaygın olarak görülen iltimas, torpil gibi kavramlarla da ifade edilen kayırmacılık; liyakatin, eşitlik, hak kavramlarının kabul görmemesi anlamına da gelir. Kişilere, diğer insanlarla olan ilişkileri sebebiyle, kadroda yer verilir. Örgütün bütünlüğünü sarsan, insanlara arka çıkan ve etik kurallara aykırı bir çeşit yozlaşmadır. Hak etmediği halde, bir kişinin hayatı diğerlerinden çok daha fazla kolaylaştırılırsa bir kayırma vardır denilebilir. Özellikle maaş bedeli, işe kabul görme ve yükselme gibi hususlarda yapılan etik olmayan davranışlardır. Okul yöneticilerinin gerçekleştirdiği kayırmacı tutumlar, öğretmenlerin örgütün içinde verimli bir şekilde çalışmasını olumsuz yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Okul, Kayırmacılık

The Conceptual Framework, Causes and Consequences of Nepotism in Educational Management

Abstract

In this study, the conceptual framework, causes and consequences of nepotism in educational management will be emphasized. In the modern period, nepotistic behaviors are frequently encountered in almost many organizations in the public and private sectors. This is because individuals do not follow ethical rules. Because, in particular, managers should have internalized all these rules. Otherwise, people in the administration may come to the conclusion that these attitudes are very normal. Nepotism, expressed by concepts such as favoritism, torpil, which is widely seen in every institution in working life in our current social structure as well as in modern societies, also means that the concepts of merit, equality, rights are not accepted. People are given a place in the staff because of their relationships with other people. It is a kind of corruption that undermines the integrity of the organization, backs up people and violates the ethical rules. Although he does not deserve it, if a person's life is made much easier than others, it can be said that there is favoritism. These are unethical behaviors, especially in matters such as salary cost, job acceptance and promotion. Nepotistic attitudes of school administrators negatively affect the efficient work of teachers in the organization.

Key Words: Education Management, School, Nepotism

Giriş

Kayırmacılığın literatürde benzeşen anlamları olduğu görülmektedir. TDK'ye (2022) göre kayırmacılık, "iltimas" anlamına gelir. Halk ağzında torpil olarak da kullanılmaktadır.

Kayırmacılık, ayrımcılık, iltimas kamu görevlilerinin yakınlarına yetkilerini kötüye kullanarak ayrıcalık tanınması şeklinde açıklanmaktadır.

Erdem'e (2010) göre kayırmacılık; yönetimin, kişi ve belli toplulukların çıkarlarına hizmet etmek için hak ve adaletten sapma eğilimi olarak tanımlanmaktadır.

Günümüz toplumunda çalışma hayatında her kurumda yaygın olarak görülen iltimas, torpil gibi kavramlarla da ifade edilen kayırmacılık; liyakatin, eşitlik, hak kavramlarının kabul görmemesi anlamına da gelir. (Erdem ve Özkanan, 2014).

Kişilere, diğer insanlarla olan ilişkileri sebebiyle, kadroda yer verilir. Örgütün bütünlüğünü sarsan, insanlara arka çıkan ve etik kurallara aykırı bir çeşit yozlaşmadır. Hak etmediği halde, bir kişinin hayatı diğerlerinden çok daha fazla kolaylaştırılırsa bir kayırma vardır, denilebilir.

Özellikle maaş bedeli, işe kabul görme ve yükselme gibi hususlarda yapılan etik olmayan davranışlardır (Kahveci, 2019). Okul yöneticilerinin gerçekleştirdiği kayırmacı tutumlar, öğretmenlerin örgütün içinde verimli bir şekilde çalışmasını olumsuz yönde etkilemektedir.

Türkiye’de en fazla iki türde kayırmacılık görölmektedir. Birincisi; kamuya personel alınırken eş dost, akraba, siyasi yakınlık gibi durumlar; ikincisi ise seçim döneminde, siyasi alanda oy beklentisi ile ihtiyaç olmayan bölgelere kamu hizmeti götürölmesi şeklinde yapılmaktadır (Cesur ve Erol 2020).

Meriç ve Erdem’e (2012) göre kamu kurumlarında sıkça rastlanan kayırmacılık türleri olarak Nepotizm, Kronizm, Siyasal ve Cinsel Kayırmacılık başlıklarında sıralanmaktadır.

Kayırmacılık İle İlgili Kavramlar

Eşitsizlik

Eşitsizlik kavramı sözlükte; “İki veya daha çok şeyin eşit olmaması durumu” olarak tanımlanmaktadır. (TDK, 2011, s. 825). Eşitsizliğin, en belirgin şekli ayrımcılık olarak bilinmektedir.

Ayrımcılık

Ayrımcılık ise, insanlar arasında aynı durumlara gösterilen farklı tutumlardır. Ayrımcılığın birçok çeşidi bulunmaktadır. Bir bireyin ırk, köken, cinsiyet, dini inanışları sebebiyle direkt ayrımcılığı uğraması doğrudan ayrımcılıktır.

Liyakat

Liyakat, Osmanlıcadan dilimize geçmiş Arapça kökenli bir kelimedir. Layık, bir kimsenin kendisine iş verilmeye uygun olması anlamı taşır (TDK, 2022). Yeterlilik sözcüğü ile yakın anlamlı olarak da kullanılır.

Yılmaz'a (2022) göre, liyakat, verilen bir görevi layığı ile yerine getirme becerisidir. Bu anlamda liyakat sistemi, bir işe uygun elemanların alınması ve değerlendirme yapılması esnasında kayırmacı davranışları tümüyle bertaraf eder.

Tarafsızlık

Tarafsızlık, kısaca nötr olma, herhangi bir tarafı desteklememe, yansızlık, bireysel inanç ve duyguların etkisinden çıkarak davranmaktır. Objektif bir şekilde herkese eşit mesafede olmayı da kapsayan bir kavramdır (Yücel, 2014).

Kayırmacılık Türleri

Kayırmacılık birey-adam kayırmacılığı ve siyasi kayırmacılık olarak iki ana başlık etrafında toplanmıştır. Yakınlık derecelerine göre kayırmacılık birkaç başlık altında incelenmektedir.

1.Adam Kayırmacılığı

Alan yazında başlıklar birçok farklı formatta bir araya getirilmiştir. Yapılan araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan ve kabul gören şekle göre kayırmacılık bu araştırmada iki ana başlık üzerinden incelenecektir.

2.Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)

Nepotizm, Latince kökenli bir kelime olarak “nepos” sözcüğünden türetilmiştir ve “yeğen” anlamına gelir (Araslı ve Tümer, 2008). Kamuda bireylerin liyakat, beceri ve niteliklerine bakılmadan sadece akrabalık-kan bağlarına bakılarak işe alınması ya da terfi ettirilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Karakaş ve Çak'a (2007) göre nepotizm toplumda zimmete para aktarma, hile yapma, rüşvet gibi yolsuzluk çeşitlerine göre daha az tepkiye sebep olmaktadır. Bunun nedeni akrabalık ilişkisinden dolayı bireye ayrıcalık tanınmasının gerekli olduğu fikridir.

Özellikle Türkiye’de iş yerlerinde yakın ailesinden biriyle çalışmak fikri bireylerin kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Bu sayede özellikle aynı ailede olan kişiler birbirini kayırarak daha yüksek terfiler alabilmektedir (Kara, 2019). Bu kayırma türünde kan bağı, duygusal ilişkiler ön planda olabilmektedir.

Sancak’a (2021) göre eğitim kurumlarında nepotizm ise, aynı okulda çalışan biri yönetici diğeri öğretmen olan eşlerden birinin diğeri kollaması durumudur. Örneğin ders programlarını planlarken kendi eşine diğeri öğretmenlerden daha az ders saati vermek, nöbet görevlerini dengesiz dağıtmak gibi durumlara eğilim gösterir.

Hatta kendi çalıştığı okulda annesi ya da babası öğretmen olan kişilerin not verme konusunda kendi çocuklarını kayırdıkları gözlemlenmektedir.

Akraba kayırmacılığında Osman tarihine bakıldığında, önceleri zeki, nitelikli ve bilgili olan çocuklar devleti yönetebilmektedir. Sonraki yıllarda sadece padişahın soyundan kan bağı olan kişilerin devlet yönetiminde söz sahibi olması bireyin bu özelliklerinin ön plana çıkması engellenmiştir (Macit, 2020).

Özellikle az gelişmiş toplumlarda, yaygın bir şekilde bu kayırmacılık türüne rastlanmaktadır. Nepotizmde, kayırmaya uğrayan bireylerin dışında aslında toplumun bütününün olumsuz yönde etkilendiği söylenebilir (Meriç ve Erdem 2013).

Aile üyeleri içinde kardeş kıskançlığı, rekabet, ayrılmalar, kavgalar gibi yıpratıcı ve yıkıcı sonuçları olabilmektedir (Okçu, 2021).

3.Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm)

Bu kavram 17. yüzyılda Cambridge Üniversitesi'ndeki öğrencilerin "yakın arkadaş" anlamına gelen "crony" kelimesinden oluşturulmuş ve kullanılmıştır. Kamu görevlerinde, yeterlilik ve eşitlik ilkelerine aykırı olarak arkadaş ve eş-dost yakınlığına dayanılarak hızlı terfi etme, yüksek maaş veya yurt dışında görevlendirilme gibi olanaklardan faydalanma "kronizm" olarak tanımlanır.

Bu kayırmacılık türünün Nepotizmden farkı, kayırılan bu kişiler arasında herhangi bir kan bağı bulunmamasıdır. Astın üste gösterdiği bir sadakat söz konusudur (Okçu, 2021).

Kronizm, genel olarak arkadaşların özelliklerine ve yeteneklerine bakılmadığı bir kişiye ayrıcalık ve öncelik tanınırken sevgi bağının göz önünde bulundurulduğu durum olarak açıklanmaktadır (Erdal, 2012).

Meriç ve Erdem'e (2013) göre kronizmde "mezuniyetin aynı okuldan olması", "aynı örgütte olma yer alma", "uzun yıllar arkadaşlık" gibi durumlar söz konusudur. Aynı topraklarda büyüme, hemşehri olma gibi geleneksel etmenler bu kayırmacılıkta etkilidir.

Örnek olarak kurumdaki yönetici, performansı iyi olan bir çalışanın görevde yükselmesini sağlamak veya maaşına zam yapmak yerine sınıf arkadaşı olan ya da kendisine çok yakın hissettiği kişiyi destekleyebilmektedir (Meriç, 2012).

Bu kayırmacılık türünde üyelerin başladıkları işlerde ne kadar performans gösterdiğinden çok ne kadar sevildiğine bakılmaktadır. Bu tür kayırmacılıkta eşe dostlara ayrıcalık tanınması, liyakat ilkesini sarsarak eşitliğe aykırı bir durum oluşturduğu için toplumun bakış açısı genel itibariyle olumsuzdur.

Okul yönetiminde iş veren üst yönetim ile arasında yakın bir ilişki bulunan ve kayırılan kişi zorunlu toplantılara katılmadan muaf tutulup, ders programında en rahat dağılım kendisine verilebilir.

Her alanda bu tip bireylerin fikirleri önemsenip diğer üyelerin düşünceleri önemsiz görülür. Bu da örgütteki öğretmenlerin içinde buldukları gruba yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Sancak, 2021).

4.Cinsel Kayırmacılık

Cinsel kayırmacılık, yöneticilerin özellikle romantik birliktelik yaşadığı çalışanlarına ayrıcalık göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tarz durumlar kurum içerisindeki personel arasında olumsuz olarak karşılanmakta, eşitlik ilkesine zarar vermekte ve çalışma performanslarını etkilemektedir.

Cinsel kayırmacılık personelde liyakat ve yeteneklerin kurumda yükselmek, takdir edilmek gibi durumlarda yeterli olmadığı, cinsel kimlikleri ile istediklerini elde edebilecekleri düşüncesini oluşturabilmektedir.

Meriç'e (2012) göre, böyle tutumlar kurumda sadece adaletsizlik olarak algılanmayıp çalışan ve yöneticilere yıkıcı zararlar verebilmektedir. Kurumdaki diğer çalışanların kıskanma, öfke gibi duygular hissetmesine ve iş performanslarının düşmesine neden olmaktadır.

Cinsiyetçi kayırmacılık ise, kadın-erkek ücret farklılıkları, cinsiyete göre işten çıkarılma durumu, kadınların hamilelik durumundan dolayı iş akdine son verilmesi gibi örnekleri kapsar (Uncu, 2016). Bireyin haklarının savunulması, pozitif ayrımcılık sağlanması ve toplumda konuyla ilgili farkındalık oluşturulması oldukça önemlidir.

Bu tip kayırmacılığı önlemek için temelde yatan çözüm toplumun zihniyet yapısının düzenlenmesi ve toplumsal duyarlılığın sağlanmasıdır. İş görenlerin haklarının farkında olması ve yöneticilerin sorumluluk alması açısından yasal düzenlemeler oluşturulması çözüm önerileri arasında sayılabilir (Budak, 2019).

5.Sosyal Kayırmacılık

Sosyal anlamda siyasal partilerin ülke yönetiminde söz sahibi olması durumunda, partilerine destek veren kişilere haksız olarak farklı biçimlerde iltimas sağlamaları sosyal diğer anlamıyla da "siyasal kayırmacılık"tır. Siyasal partiler seçimlerde kendilerine destek veren kişileri sonrasında

ödüllendirerek vefa borçlarını bu şekilde ödeyeceklerini düşünmektedirler (Meriç ve Erdem, 2013).

Siyasal kayırmacılığın eşitlik ve adalet ilkesini ortadan kaldırmasının yanındaki en önemli sonuçlarından biri yönetimi siyasallaştırarak, kurumlardaki istihdamlarda siyasi faktörlerin ilk sırada yer almasına sebep olmasıdır (Argon, 2016).

İktidar olan partinin seçim ertesinde partiye destek veren kişilere vefa duygusu besleyip onları kollamasıdır (Macit, 2020). Bu haksız davranış halkın devlete olan inanç ve güvenini sarsarak halk arasında siyasi kutuplaşmaya neden olmakta, vatandaşları taraf olmaya zorlamaktadır (Meriç ve Erdem, 2013).

İktidara gelen siyasi partiler kamu kuruluşlarında kendi partizanlarına yer açma eğiliminde olurlar. Bu durum da görevin kötüye kullanıldığının bir göstergesidir. Türkiye’de siyasal baskı kamusal alanda en çok hissedilen etkilerden biri olmakla birlikte iktidar baskısı ve talepleri kamu kurumlarının verimlerini düşürmektedir.

Bunun nedeni bu taleplerin kurum menfaatinden ziyade kişisel veya grupsal menfaatleri destekleyerek kayırmacı bir yaklaşıma sebep olmasıdır. Bu durumdan kurum yöneticisi de etkilenerek örgütün çıkarlarından ziyade siyasi çıkarlara hizmet etmeye başlamaktadır.

Bütün bunların sonucu olarak liyakat arka plana itilerek politik etkenler daha ön plana çıkararak üstün görülebilmektedir (Yiğit ve Bayrakdar, 2006, akt. Meriç, 2013).

Siyasal kayırmacılık gelişmekte olan ülkelerde daha sık görülmektedir. En çok rastlanan kayırmacılık türlerinden biri olan siyasal kayırmacılıkta, bireyler iktidar partiden bazı beklentiler içine girmektedir:

Kişilerin kendilerini koruyup kollaması, onlara kamu kurumlarında iş verilmesinin yanında yolsuzluk kavramı ülkelerin altına dinamit fitilleri atan çok önemli mali sonuçları olan bir siyasi kayırma türüdür. İhale yolsuzluğu çok yaygın şekilde rastlanan bir siyasi kayırmacılık şekli olmakla birlikte bunu gerçekleştirmek siyasi iktidar açısından düşük maliyetlidir.

Kamu ihaleleri devlet bütçelerinde dikkate değer bir orana sahip olmakla birlikte ihalelerden kazanç elde etmek isteyen birey veya kuruluşlar kamu yetkililerini çeşitli kanun dışı yöntemlerle etkilemeye çalışmaktadırlar (Budak, 2019).

Serbest piyasanın hâkim olduğu Türkiye tarihi dönemde de siyasi güç ile ticaret arasında gelişen yakın ilişki sonucu ortaya çıkan birçok yolsuzluk dosyaları Türk siyasi tarihi açısından olumsuz bir yozlaşma örneği olarak kayıtlara geçmiştir (Özçentik, 2014).

6.Patronaj

İktidara gelen siyasi partinin kamu kuruluşlarında görevli yüksek mertebeli bürokratların işlerine son vermesi ve bu pozisyonlara nepotizm/kronizm gibi kayırmacılık türleri de gözetilerek kendi siyasi ideolojilerine uygun yeni bireylerin getirilmesi ya da terfi edilmesi durumuna “patronaj” adı verilmektedir (Okçu, 2021).

Patronaj konumunu veya pozisyonu ile ilişkili bir başka vasfını kullanan yetki sahibi kişiler ile bundan faydalanan ve korunan kişiler arasındaki münasebet müessesesidir (Meriç ve Erdem, 2013).

Patronaj ilişki türünde koruyucu nitelikli ve ona hizmet eden iki farklı kişiden söz edilebilir. Bu iki kişinin en az bir tane ortak amacı en yüksek düzeyde yetkiye ve politik erke sahip olmaktır.

Patronaj iki farklı açıdan ele alınabilir. Birincisi, kamu kurumunun iktidar partisinin politik uygulamalarını yerine getirmeye çalışmasıdır ki bu gayret nispeten daha geçerli olan gerekçedir. İkincisi ise maddi kazanç sağlamaya dayalı menfaat ilişkilerinden oluşmaktadır (Budak, 2019).

İşin uzmanı olarak göreve gelmiş olan devlet memurlarının üst kademelere yükselmelerine engel olmaktadır ve dolayısıyla çalışanların motivasyonlarını kötü yönde etkileyerek performanslarını etkilemektedir (Meriç ve Erdem, 2013).

Aytaç’a (2010) göre, başka bireylere menfaat sağlamak ve onların yerleştirildikleri pozisyonlarını kollamak amacıyla siyasi gücün kullanılması olarak ifade edilen patronajın meydana getirdiği bazı olumsuz durumlar aşağıdaki gibidir:

- 1.Kamu kuruluşlarında performans eksikliği
- 2.Kamu kaynaklarının boşa harcanması ve israfı
- 3.Liyakatin göz ardı edilmesi
- 4.Siyasetin kamuya karışması
- 5.Hak, doğruluk, eşitlik kavramlarının zarar görmesi
- 6.İktidar siyasi partisini desteklemeyen çalışanlarının mağduriyet yaşaması.

Patronaj kayırmacılığının demokrasi kavramı tam oturamamış ülkelerde birçok olumsuz etkileri mevcuttur. Ülke yönetiminde bu uygulamaların fazlalığı devlet kurumlarında yönetsel liyakati zedeler ve yönetimin işin ehli yöneticilerden politikacılara doğru kaymasına neden olmaktadır.

7.Yanaşmacılık (Klientalizm)

Müşteri, yanaşma, sığınma sözlük anlamlarına gelmekle birlikte, sosyal ve ekonomik açıdan daha yüksek bir konumda bulunan kişinin kendisinden daha alt kademede olan kişinin kaynaklarını hem koruma hem de bundan nemalanma sürecidir (Macit, 2020).

Bu kayırmacılık türü, Orta Çağ'da Avrupa'da lord ve feodal beylerin; Roma'da vatandaş ve uşakların ilişki örneğine benzetilebilir. Örneğin bir siyasetçi, vatandaşa para karşılığında siyasi destekçisi olmasını, kendisine oy vermesini talep edebilir (Altun, 2021).

Yanaşmacılığın, Türkiye'de parti ve siyaset işlerinin yayılmasındaki önemi büyüktür. Devlet, vatandaşa para yardımıyla bulunarak aynı zamanda siyasette söz sahibi olmak için desteğini ister. Doğu Anadolu'da söz sahibi olan iş veren-patronların, toprak sahiplerinin, ağaların ve tanınmış ailelerin oy çokluğu sağlamak için vatandaşlara birtakım ayrıcalıklar sundukları tespit edilmiştir (Erdem ve Özkanan, 2014).

8.Hizmet Kayırmacılığı

Hizmet kayırmacılığı, siyasi partinin kendisinden destek aldığı yerler üzerinde söz sahibi olmak amacıyla buralara yatırım yapmasıdır. Buradaki esas hedef kendi bölgelerinden seçmen toplamaktır.

Sosyal anlamda siyaset yapan parti, bir sonraki seçim süresine kadar gücünü kaybetmeden bir çeşit ön hazırlık yapmaktadır. Seçimlerden sonra partiler, yüksek oy oranı çıkan yerlere her zaman diğer bölgelerden daha fazla yatırım yapma eğiliminde olurlar (Okçu, 2021).

Eğitim Yönetiminde Kayırmacılığın Kavramsal Çerçevesi, Nedenleri ve Sonuçları

Hizmet kayırmacılığı türünde iktidarın tekrar seçilebilme amacı da ön plana çıkmaktadır ve devlet kaynaklarının dengesiz bir şekilde seçim bölgelerine aktarılması bütçe dengelerini bozmakta, bütçe kaynakları yağmalanmaktadır.

Bu kayırmacılık türünde, kamunun kaynakları dağıtılırken bölgelerin gereksinimleri göz önünde bulundurulmamakta, iktidar partisi hizmetleri daha fazla kendilerine daha çok oy veren bölgelere götürmektedir (Özsemerci, 2003; Tarhan vd., 2006)

Hizmet kayırmacılığında seçim bölgelerinin ihtiyacı gözetilmez, hangi bölgenin ihtiyacının öncelikli olduğuna bakılmaz. Bundan ötürü vatandaşlar tarafından bu durum eşitsizlik ve kaynakların israfı olarak algılanmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013).

Bu kayırmacılık halk gözünde oy avcılığı gibi algılanmaktadır. Bunun nedeni bir sonraki seçimde tekrar iktidar olmak isteyen devlet yönetiminin oy miktarını en üst düzeye çıkarabilmek için bütçe dengesini yanlış şekilde kullanmasıdır ve bu durum bir tür yozlaşma olarak görölmektedir (TEPAV; 2006).

Hizmet kayırmacılığı uygulamaları uzun yıllar boyunca Türkiye’de gözlemlenmiş olup sosyal imkânsızlık, işsizlik, geçim problemleri, ekonomik krizler ve ülkenin geri kalması gibi sonuçlar ile vatandaşlarımız baş etmek zorunda kalmıştır (Budak, 2019).

Yıldırım’a (2013) göre hizmet kayırmacılığında siyasi iktidarın ekonomik kaynakları istedikleri bölgelere tahsis etmelerine olanak sağlayan ana öğe ise örtülü ödenek olarak bilinen bir kaynağa sahip olmalarıdır. Bu kaynak iktidar tarafından dilendiği şekilde değerlendirilebilir ve yapılan harcamaların detaylarının sorgulanması yolu kanunlara göre mümkün değildir.

Kayırmacılığın Nedenleri ve Sonuçları

Günümüzde kamuda ve özel sektörde yer alan neredeyse birçok örgütte kayırmacı davranışlara sıklıkla rastlanmaktadır. Bunun nedeni bireylerin etik kurallara uymamasıdır. Çünkü özellikle yöneticilerin tüm bu kuralları içselleştirmiş olması gerekmektedir. Aksi takdirde yönetimdeki kişiler bu tutumlarının çok normal olduğu kanaatine varabilirler (Kara, 2019).

Uncu'ya (2016) göre, sistemde bireylerin yetenekleri, işe uygun olma durumları, yeterlilikleri gibi unsurların göz ardı edilmesi kayırmacılığa zemin hazırlamaktadır. Sadece tanıdıklarını ayıran bir kişi, yakın çevresindeki kişiler tarafından değerli bulunurken profesyonel olmaktan da uzaklaşmaktadır.

Buradan yola çıkarak Uncu, kayırmacılığın başlıca nedenlerini şu şekilde sıralamıştır:

- 1.Eğitimin az ve kültürlenmenin yetersiz olduğu toplumlarda bireycilik anlayışının hâkim olması
- 2.Topluluktan dışlanmamak için kayırmanın normalleştirilmesi
- 3.Kayırmayı yapan kişiye karşı minnet duygusunun hissedilmesi
- 4.Akraba ve aile kayırmacılığında hissedilen psikolojik baskı
- 5.Çok uzun süre aynı kişilerin kamu görevinde kalması
- 6.Aynı memleketten olma, hemşehrilik durumundan ötürü işlerin öne alınması
- 7.Bireyin sürekli olarak çevresindekilere iyilik yapmak zorunda hissetmesi ve böyle yapmazsa dışlanma yaşayacağını düşünmesidir.

Örgütlenme bilinç düzeyinin düşük olması da kayırmacılığa neden olmaktadır. Bu alanda maddi gelirin manevi kazançtan daha çok önemsenmesi özellikle akraba kayırmacılığının artmasına neden olmaktadır (Sancak, 2021).

Kayırmacı tutumların sektörün her aşında var olan zararları ise şu şekilde özetlenebilir (Akan ve Zengin, 2018):

- 1.Kabiliyet, iş tanımına uygunluk, yeterlilik unsurlarının dikkate alınmaması
- 2.İş stresinin artması ve tatmin duygusunun azalması
- 3.İşten ayrılma oranlarında artış görülmesi
- 4.Genel ahlak kurallarının zedelenmesi
- 5.İş, aile, örgüt hayatının ritminin bozulması ve toplumdaki uyum sorunları
- 6.Kayırlma eyleminin içinde olmaktan ötürü durumu doğal karşılama.

Ailelerin kayırmacılık kültürü içinde yetiştirdiği çocuklarda sürekli olarak hazır konma psikolojisi baş göstermektedir.

- 1.Eksik özgüven

2.Sürekli kendisini birilerine muhtaç hissetme

3.Aşğılık kompleksi

4.Değersizlik ve yetersizlik duyguları ve semptomları baş göstermektedir (Turan, 2020).

Toplumda iş birliği, yardımlaşma, dayanışma, kaynaşma ve birlik-beraberlik gibi birtakım ilişki kalıpları vardır. Kayırmacılık da bu sürecin içinde kendiliğinden doğal yollarla oluşur (Demirbilek, 2018).

Sonuç

Modern dönemde kamuda ve özel sektörde yer alan neredeyse birçok örgütte kayırmacı davranışlara sıklıkla rastlanmaktadır. Bunun nedeni bireylerin etik kurallara uymamasıdır. Çünkü özellikle yöneticilerin tüm bu kuralları içselleştirmiş olması gerekmektedir. Aksi takdirde yönetimdeki kişiler bu tutumlarının çok normal olduğu kanaatine varabilirler.

Modern toplumlarda olduğu gibi mevcut toplumsal yapımızda da çalışma hayatında her kurumda yaygın olarak görülen iltimas, torpil gibi kavramlarla da ifade edilen kayırmacılık; liyakatin, eşitlik, hak kavramlarının kabul görmemesi anlamına da gelir.

Kişilere, diğer insanlarla olan ilişkileri sebebiyle, kadroda yer verilir. Örgütün bütünlüğünü sarsan, insanlara arka çıkan ve etik kurallara aykırı bir çeşit yozlaşmadır. Hak etmediği halde, bir kişinin hayatı diğerlerinden çok daha fazla kolaylaştırılrsa bir kayırma vardır, denilebilir.

Özellikle maaş bedeli, işe kabul görme ve yükselme gibi hususlarda yapılan etik olmayan davranışlardır. Okul yöneticilerinin gerçekleştirdiği kayırmacı tutumlar, öğretmenlerin örgütün içinde verimli bir şekilde çalışmasını olumsuz yönde etkilemektedir.

Türkiye’de en fazla iki türde kayırmacılık görülmektedir. Birincisi; kamuya personel alınırken eş dost, akraba, siyasi yakınlık gibi durumlar; ikincisi ise seçim döneminde, siyasi alanda oy beklentisi ile ihtiyaç olmayan bölgelere kamu hizmeti götürülmesi şeklinde yapılmaktadır.

Türkiye’de iş yerlerinde yakın ailesinden biriyle çalışmak fikri bireylerin kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Bu sayede özellikle aynı ailede olan kişiler birbirini kayırarak daha yüksek terfiler alabilmektedir. Bu kayırma türünde kan bağı, duygusal ilişkiler ön planda olabilmektedir.

Eğitim kurumlarında nepotizm ise, aynı okulda çalışan biri yönetici diğeri öğretmen olan eşlerden birinin diğeri kollaması durumudur. Örneğin ders programlarını planlarken kendi eşine diğeri öğretmenlerden daha az ders saati vermek, nöbet görevlerini dengesiz dağıtmak gibi durumlara eğilim gösterir.

Eğitim kurumlarında sıklıkla görülen veya konuşulan bir durum olarak kendi çalıştığı okulda annesi ya da babası öğretmen olan kişilerin not verme konusunda kendi çocuklarını kayırdıkları gözlemlenmektedir.

Akraba kayırmacılığında Osmanlı tarihine bakıldığında, önceleri zeki, nitelikli ve bilgili olan çocuklar devleti yönetebilmektedir. Sonraki yıllarda sadece padişahın soyundan kan bağı olan kişilerin devlet yönetiminde söz sahibi olması bireyin bu özelliklerinin ön plana çıkması engellenmiştir.

Kamu görevlerinde, yeterlilik ve eşitlik ilkelerine aykırı olarak arkadaş ve eş-dost yakınlığına dayanılarak hızlı terfi etme, yüksek maaş veya yurt dışında görevlendirilme gibi olanaklardan faydalanma kronizm olarak tanımlanır.

Cinsel kayırmacılık, yöneticilerin özellikle romantik birliktelik yaşadığı çalışanlarına ayrıcalık göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tarz durumlar kurum içerisindeki personel arasında olumsuz olarak karşılanmakta, eşitlik ilkesine zarar vermekte ve çalışma performanslarını etkilemektedir.

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)*,

Eğitim Yönetiminde Kayırmacılığın Kavramsal Çerçevesi, Nedenleri ve Sonuçları

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.

Araslı, H., M. Tümer (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.

Arslan, Y., Sakçak A. ve Polat, S. (2021). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları: Türkiye'de iltimasın nedenleri ve sonuçlarına ilişkin öğretmen algıları. *Eğitim bilimleri 1-19*.

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*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.

Günel, R. (2005). *Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşaağa devrinde karşılaşılan sorunların tespitine ve bu sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma* (Yayınlanmamış 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*.

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (2005, 13 Nisan). Resmi gazetede (Sayı:25785) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/04/20050413-6.htm>

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

Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla mücadelede uluslararası kuruluşların rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74-101.

Kurt, E., Doğramacı, B. (2014). Terfi, işlem kayırmacılığı ve işe alma boyutlarında kayırmacılık davranışı algısının ölçülmesi: İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir belediye iştirakinde çalışanlar üzerine bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJOIR)*, 2, 82-96.

Meriç, E. ve Erdem, M. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141-154.

Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(3), 46.

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 yabancılaştırma sorunsalı*. Ankara: İksad.

Özdemir, S. ve Muradova, T. (2008). Örgütlerde motivasyon ve verimlilik ilişkisi. *Journal of Qafqaz University*, 24, 146-153.

Özkanan, A. (2013). *Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Özsemerci, K. (2002). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri. *Sayıştay Araştırma Dizisi*.

Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Ankara: Sayıştay.

Recepoglu, E. (2013). Öğretmenlerin iş motivasyonlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(2), 575-588.

Eğitim Yönetiminde Kayırmacılığın Kavramsal Çerçevesi, Nedenleri ve Sonuçları

Sancak, A. (2021). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

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).

Turan, S. (2020). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Denetimi ve Yönetimi Ortak Y.L. Programı, İstanbul.

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.