



Relationship between Teachers' Trust in Principal and Perceived Cronyism

Niyazi ÖZER✉

Inonu University, College of Education, Malatya-TURKEY

Zeynep Asya ÇAĞLAYAN

Mustafa İclal Başer Anatolian High School, Malatya-TURKEY

Keywords

Principal-Teacher Relationships
Teachers
Trust in Principal
Cronyism

Abstract

Purpose: The purpose of this research is firstly to determine teachers' perceived level of cronyism and trust in principal. It was, also, aimed to determine whether perceived level of cronyism and trust in principal differ according to the research variables. Finally, it was aimed to explore the relationship between perceived level of cronyism and trust in principal.

Design & Methodology: Participants of the study was 255 teachers working in city center of Darende-Malatya through 2015-2016 semester. "Omnibus T Scale" and "Perceived Organizational Cronyism Scale" were conducted to the participating teachers.

Findings: As a result of the analysis, it was determined that teachers' perceptions on cronyism and trust in principal differ significantly in terms of gender, union membership and school type variables. The findings showed that compared to female teachers, male teachers trust in their principals more. Besides, teachers working in kindergartens & primary schools trust in their principals more compared to the secondary and high school teachers. Teachers who are member of teachers' union and teachers working in kindergartens & primary schools have lower levels of cronyism. Regression analysis results showed that teachers' perceived cronyism scores explained about 70 % of the total variance of trust in their principal.

Implications & Suggestions: Based on the research results it can be said that trust-based relationships between school principals and teachers are significantly influenced by favoritism of principals. In this context, it may be suggested that school principals who want their teachers to be effective and efficient at school should not discriminate among school staff, and avoid the favorable attitudes and behaviors that would prevent them from developing trust-based relationships with teachers.



This study is produced from the master seminar prepared by Zeynep Asya ÇAĞLAYAN under the supervision of Assoc. Prof. Dr. Niyazi ÖZER.



Corresponding Author: Inonu University, College of Education, Department of Educational Sciences, Malatya/TURKEY, E-mail:

niyazi.ozer@inonu.edu.tr

+ (90) 422 377 4567



0000-0001-7745-6645

Öğretmenlerin Müdürlerine Duydukları Güven ve Kronizm Algıları Arasındaki İlişki

Niyazi ÖZER✉

İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya-TÜRKİYE

Zeynep Asya ÇAĞLAYAN

Mustafa İclal Başer Anadolu Lisesi, Malatya-TÜRKİYE

Anahtar Sözcükler

Müdür- Öğretmen İlişkileri
Öğretmenler
Müdüre Güven
Kronizm

Öz

Amaç: Bu araştırma ile öncelikli olarak öğretmenlerin kronizm algıları ve müdürlere güven düzeylerinin belirlenmesi, daha sonra ise bu iki değişkenin bağımsız değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığı ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem: Araştırmaya 2015-2016 eğitim öğretim yılında Malatya ili Darende ilçe merkezinde görev yapan toplam 255 öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlere “Çok Amaçlı T Ölçeği” ve “Algılanan Örgütsel Kronizm Ölçeği” uygulanmıştır.

Bulgular: Bağımsız değişkenler açısından yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin kronizm algıları ve müdürlere güven düzeylerinin cinsiyet, sendika üyeliği ve okul türü değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bulgular kadın öğretmenlerle karşılaştırıldığında erkek öğretmenlerin okul müdürlerine daha fazla güvendiklerini, sendika üyesi olmayan öğretmenlerin okul müdürlerini daha kayırmacı olarak algıladıklarını, ortaokul ve lise kademelerindeki öğretmenlerin okul müdürlerine daha az güvendikleri ve okul müdürlerini daha kayırmacı algıladıklarını göstermiştir. Algılanan kronizm düzeyinin, müdürlere duyulan güveni anlamlı şekilde yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, kronizm algısının müdüre duyulan güvene ilişkin toplam varyansın yaklaşık %70'ini açıkladığı belirlenmiştir.

Sonuçlar ve Öneriler: Araştırma bulgularından hareketle müdürlerin kayırmacı davranışlarının, okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki güven dayalı ilişkilerin niteliğini önemli ölçüde etkilediği söylenebilir. Bu bağlamda öğretmenlerinin okulda etkili ve verimli olmasını isteyen okul müdürlerinin, okul çalışanları arasında ayırım yapmaması, öğretmenlerle güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini engelleyecek kayırmacı tutum ve davranışlardan uzak durmaları önerilebilir.



Bu çalışma Zeynep Asya ÇAĞLAYAN tarafından Doç. Dr. Niyazi ÖZER danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans seminerinden üretilmiştir.



Sorumlu Yazar: İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Malatya/TÜRKİYE, E-mail: niyazi.ozer@inonu.edu.tr, +90 422 377 4567



0000-0001-7745-6645

GİRİŞ

Sosyal bir varlık olan insanın ilişkilerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmesi için en temel ihtiyaçlardan biri güvendir (Özer ve Akbaş, 2016). Bireysel olarak oluşan ve bireyin davranışlarıyla anlamlı hale getirilen güven kavramı, kişiye, kuruma, ait olunan topluma veya kültüre göre farklı biçimlerde algılanmaktadır (Teyfur, Beytekin, ve Yalçınkaya, 2013). Bu bağlamda güven, karmaşık ve çok boyutlu yapısından dolayı tanımlanması zor bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Güven birçok bilim insanı tarafından yıllardır çalışılmasına rağmen güvenin tanımı konusunda bir görüş birliği sağlanamamıştır. Walker, Kutsyuruba ve Noonan (2011) okuldaki güvene ilişkin yapılan en yaygın tanımlardan yaptıkları sentez sonucunda güveni, hayırseverlik, yeterlilik, dürüstlük, açıklık, inanılabilirlik, saygı, özen, bilgelik ve eğitsel idealler gibi niteliklere sahip olan kişilerle ilişki kurma da isteklilik gösterme olarak açıklamıştır. Güven iyi yapılanmış örgütlerde en hayati unsur olarak görülür. Güven, verimli ilişkinin temelleri olan etkili bir iletişim ve işbirliği için gereklidir. Güven, izleyicileri lidere bağlayan harçtır (Hoy ve Tschannen-Moran, 1998). Herkesin bildiğini düşündüğü ama hemen herkesin açıklamakta ve tanımlamakta zorluk çektiği bir kavram olan güven; en genel anlamda kişinin, günlük yaşamında ve iş hayatındaki paydaşlarından yaşanan bir olay esnasında adil, ahlaki, kurallara uygun ve objektif davranılması beklentisidir (Özer, Demirtaş, Üstüner, ve Cömert, 2006). Güven, diğerlerinin davranışlarından zarar gelmeyeceğine, hatta yararlı olacağına dair genel bir beklentidir (Bijlsma ve Bunt, 2003).

Farklı özelliklere sahip öğrenci gruplarını eğitmek gibi karmaşık bir görevi yerine getiren öğretmenlerin başarılarında okul müdürleri ile olan ilişkilerindeki güven bağı, yüksek çaba gösterme ve başarıya ulaşabilmede itici bir güç olabilmektedir. Birbirlerine güvenen müdür ve öğretmenler, okuldaki zorlu problemlere çözüm üretmek için birlikte çalışarak iyi işler ortaya çıkarabilirler (Cerit, 2009). Buna karşın algılanan güven düzeyinin düşük olması ise eğitim örgütlerinde motivasyon düşüklüğü, stres, tükenmişlik ve iletişim sorunlarının yaşanmasına sebep olmaktadır (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012). Eğer bir örgütte güven varsa ancak o zaman o örgütte takım ruhu oluşturulabilir. Çalışanın; örgütten gelecek desteğe bakış açıları, yöneticini doğruları söyleyeceğine ve verdiği sözleri tutacağına dair inancı olarak tanımlanan örgütsel güven, sorumlulukların çalışanlarca ortak olarak benimsenmesiyle hem işteki verimlerinde hem de örgüte bağlılık düzeylerinde artışı sağlayan iş arkadaşıyla paylaşımlı olarak çalışma kültürünün oluşmasına, çalışanların yaptıkları işten büyük haz almalarına, örgütsel kararlara katılımın artmasına, çalışanlar arasında sorunların azalmasına, motivasyonun ve verimin artmasına, çalışan devir oranının düşmesine olanak sağlar (Bökeoğlu, ve Yılmaz, 2008).

Müdüre duyulan güven, öğretmenlerin müdürleriyle kurdukları işbirliğini pozitif yönde etkilemektedir (Moran, 1998). Bu açıdan bakıldığında bir bütün olarak okulun gelişimi ve başarısı için müdür ile okul paydaşları arasında işbirliğinin sağlanması gerekiyor öncelikli olarak kişiler arası ve gruplar arası ilişkilerdeki güven sağlanmalıdır. Bir diğer ifade ile okulda başarıyı ve etkililiği sağlayan işbirliği, ancak okul paydaşları arasında var olan güvene dayalı ilişkilerle mümkün olacaktır. Ancak örgütsel yaşamda bireyler ve gruplar arasındaki güveni olumsuz etkileyen adalet, liderlik biçimi, örgüt iklimi, örgüt kültürü gibi pek çok etken vardır. Kayırmacılık da bu etkenlerden biri olarak, özellikle yöneten-yönetilen ilişkilerindeki güven üzerinde önemli etkilere sahiptir.

Kayırmacılık, hem günlük yaşamda hem de iş yaşamımızda karşımıza çıkan önemli sorunlardan biridir. Ancak kayırmacılık bazı toplumlarda büyük oranda kanıksanmış hatta bir sorun olarak algılanması bile uzun zaman almıştır. İş yaşamındaki kayırmacı ilişkiler, çalışanlar arasında adaletsizliği, kötü yönetimi ve güvensizliği çağırıştırılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014). Türk Eğitim Sistemindeki eğitim ve okul yöneticisi yetiştirme, seçme, atama, yükseltme ve değerlendirme boyutlarında belirli kriterlerinin olmaması, eğitim kurumlarında görülen kayırmacılığın en belirgin örneklerinden biridir. Bu da keyfilik, yeterliliği dikkate almama, iltimas geçme gibi etik dışı tutum ve davranışlara neden olmaktadır. Bununla birlikte bu tarz etik dışı yollarla yönetici pozisyonlarına gelen adaylar, daha sonra yönetici olduklarında benzer şekilde davranmak zorunda kalmaktadır. Böyle bir süreçte okulların yozlaşmasına yol açmaktadır (Argon, 2016).

Kayırmacılık, kamu kesimine çalışan alımında, çalışanlarının liyakatına (yeterlilik) bakılmaksızın, kan bağı, aynı memleketten olma, ahabplık, dostluk vb. özelliklere göre kişi seçilmesidir. Halka arasında kayırmacılık yerine çoğunlukla "torpil" kavramı kullanılır (Özkanan ve Erdem, 2014). Kayırmacılığa sık sık başvuru yapılan kurumlarda işe

alımlarda kullanılan yarışma sınavları formaliteden ileri gidemez. Yazılı olarak yapılan sınavları güvenilir ve objektif olarak nitelenebilirken mülakat sınavlarında baskı gruplarının devreye girmesi sonucu objektiflik sağlanamamakta ve hak eden yerine "torpil"i güçlü olan işe alınmaktadır (Gönülaçar, 2014). Kayırmacılık; faydacılık, bireyci ve toplumcu kaygılar, ahlaki-kültürel çevre vb. gibi pek çok değişkenden etkilenmektedir (Özler ve Büyükarlan, 2011). Alan yazında örgütte bir kişiye politik düşüncesinden dolayı kayırmacılık yapmak kronizm olarak tanımlanırken; dost ve ahbaplara ayrıcalıklı davranmak "favoritizm"; akrabalara ayrıcalıklı davranmak da "nepotizm" olarak tanımlanmıştır (Erden, 2014).

Kronizm kavramı, Yunanca "kronios", İngilizce "crony" kelimelerinden gelmekte ve uzun süreli arkadaşlık, dostluk anlamına gelmektedir. Kronizmin politik olarak kullanımı 1952'de ABD'de Truman yönetiminin resmi posta yönetimine çalışan alımının liyakata değil, arkadaşlık ilişkisine dayalı olarak yapıldığı suçlanmasıyla kullanılmıştır (Turhan, 2014). Kronizm, bir kimseyi sahip olduğu yeterliklere göre değil, iş ile ilgili olmayan arkadaşlık-dostluk ilişkilerine dayalı olarak üstün tutmak, kişiye iltimas göstermektir (Tunsal, 2015). Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm), kamuda işe alımlarda yeterlilik ve eşitlik gibi objektif değerler yerine eş-dost ilişkilerinin kullanılmasından kaynaklanan kayırmacılıktır (Erdem ve Meriç, 2012). Kronizm, kurum içinde bazı kişilerin liyakatlerinden dolayı değil, sadece otoriteyi elinde bulunduranlara yakınlıkları nedeniyle öncelik tanınmaları, tolere edilmeleri yani kısaca kayırmalarıdır (Özkanan ve Erdem, 2014). Kronizm, belirli kişiler yüksek maaş ve hızlı terfi gibi olanaklar sağlasa da örgüt açısından zarar verici olabilmektedir. Arkadaş, eş-dost ve tanıdıklara tanınan tolerans diğer kişiler için tanınmadığı ve kişiler arası eşitlik ilkesi göz ardı edildiği için örgüt çalışanlarının örgüte olan bakış açıları olumsuz etkileyebilmektedir (Erdem ve Meriç, 2012).

Nepotizm, iş yeri için gerekli niteliklere sahip olma yerine yeğen ve diğer akrabalara ayrıcalıklı davranma olarak tanımlanmıştır (Büte, 2011). Günümüzde nepotizm kavramı mevkilerini ailelerinin çıkarları için kötüye kullanana insanların davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır. Nepotizm kavramı Latince "nepotes" "yeğen" kelimesinden gelmektedir. Kökeni, papalığın politik duruşunun güçlü olduğu orta çağdaki kilisenin uygulamalarına dayanmaktadır. Papalığın hükümdarlığını kurmaya çabalayan birçok rahip kendi yeğen ya da akrabalarını güçlü pozisyonlara getirdiler. Aile bağlarından dolayı bu akraba ya da yeğenler kendilerini bu rahiplerin isteklerine adanmışlardı. O zamanlarda kilisenin faaliyetlerinden sonra politikacılar ve kraliyet aileleri önemli pozisyonlara akrabalarını getirmeleriyle nepotizm kavramı yaygınlaştı (Erden, 2014). Akraba kayırmacılığı olarak ta adlandırılan nepotizm yöneticinin yeteneklerine bakılmaktan kendi akraba ve aile üyelerini kamuda sektöründe işe alınmasında öncelik tanınması durumudur (Özkanan ve Erdem, 2014). İnsanları yetenek, beceri, örgütsel başarı ve eğitim gibi nitelikler göz önüne alınmadan yalnız politikacı, iş adamı veya herhangi bir üst mevkide çalışanlara olan kan bağıyla kimin kamu da işe alınacağına, yükseltileceğine veya atamasının yapılacağına karar verilmesine akraba kayırmacılığı ya da nepotizm denilmektedir (Meriç ve Erdem, 2013). Nepotizm, yöneticilerin kendi güç ve otoritelerini akrabalarına işe alımda öncelik tanınmasında kullanılmasıdır, yani işe göre adam değil adama göre iş ayarlamak için otoritelerini kullanmalarıdır (Özkanan ve Erdem, 2014). Kısaca nepotizm bir kurumda akrabaların işe alınmasıdır, bu yüzden de böyle kurumlarda insan kaynakları yönetiminin bağımsız bir şekilde çalışabilmesi imkânsızdır. Bu da örgüt içinde isteksizlik, şikayetlenme ve personel devir oranının yüksek olması gibi sorunlara neden olur (Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Nepotizm, örgüte değerli çalışanlarını kaybettirebilir ve yenilerini çekmeyi sağlayamaz. Aile üyeleri, üst makamlara ulaştığında, aile üyesi olmayan yöneticileri cesaretini kırar ve örgüte bağlılıklarını azaltır. Aile baskın örgütler, çalışkan profesyonel yöneticilerin çalışma azmini kırar. Bir oğul ya da kız belli bir alanda parlarsa bile örgütün önemli anlarında ihtiyaç duyacağı doğru yetenek sentezini sunamaz. Eğer yönetim hareketsiz hale gelirse, aynı şekilde performansları da düşecektir (Wong ve Kleiner, 1994).

Kayırmacılık, sosyal etkileşim mekanizması olarak sadece Türkiye'de değil tüm dünyada yaygındır ve yasal olarak düzenlenen alanlarda sadece benzer geçmişe sahip olmak, arkadaşlık ve akrabalık bağlarına dayanarak bazı insanlara iltimas geçilmesinin talep edilmesidir (Özler ve Büyükarlan, 2011). "Favoritizm" in Türkçe karşılığı olarak kullanılan kayırmacılık halk dilinde "torpil" olarak kullanılmaktadır ve aynı zamanda siyasetin kamuya çalışan almada bilgi, beceri, kabiliyet ve eğitim düzeyi gibi nesnel kriterlerin yerine siyasetçi veya bürokratlara yakın kişileri tercih ederek görevi kötüye kullanma ya kadar varan eylemler olarak karşımıza çıkmaktadır (Polat ve Kazak, 2014). Demokrasi, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik, hak ve adalet gibi kavramlar günümüzde yaşamın her alanında sık

sık anılmaya başlanmışken ve bunlara uygun davranmayan yöneticiler eleştirilmektedirler. Hatta bu kavramları yönetim süreçlerine dâhil eden yöneticiler takdir edilirken, kabiliyet, eğitim ve yeterlilikler gibi objektif ölçüleri göz önüne almayan yöneticiler ise kayırmacılık yapmakla suçlanmışlardır (Meriç ve Erdem, 2013). Tüm bu kayırmacılık ve türlerinin tanımlarından da anlaşılacağı gibi çeşitli kurumlarda bazı insanlara yetenekleri dışındaki sebeplerden dolayı iltimas geçilmesi diğer çalışanlar arasında huzursuzluğa neden olmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan bazı araştırma sonuçları, siyasi baskılar, sendikal örgütlenmeler, yerel yöneticilerin etkileri, okul yöneticilerinin yeterlikleri gibi nedenlerden dolayı eğitim kurumlarında da akraba, eş-dost ya da sendikal kayırmacılığının yaşandığını göstermektedir. Okul müdürünün okulda kendisi gibi düşünen, kendisinin fikirlerini destekleyen, diğer bir deyişle yandaşı olanlara iltimaslı davranması, okuldaki diğer öğretmenlerin müdüre olan güveni sarsmaktadır. Bu durum da öğretmenlerin okul içi performanslarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Okulda sürekli olarak bazı öğretmenlerin görüş ve önerilerinin alınması, okuldaki kaynakların dağıtılmasında liyakat değil ikili ilişkilerin belirleyici olması, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına, devamsızlık yapmalarına, okulun amaç ve değerlerine bağlı kalmamalarına yol açabilmektedir. Adam kayırmacılığının egemen olduğu bir okul iklimi, öğretmenlerin eğitsel çabalarını olumsuz etkileyeceğinden, bu tür bir okulda öğrenci ve okul başarısına ilişkin sorunların da yaşanma olasılığı artacaktır. Bir okuldaki çalışanlar arasında kayırmacılık algısının artmasının, öğretmenlerin okul müdürüne olan güvenin azalmasına neden olacağı düşünüldüğünden, bu çalışma ile farklı eğitim kademelerinde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile müdürlerine güven arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Öğretmenlerin kronizm algıları ile müdürlere güven düzeyleri ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin kronizm ve okul müdürüne güven algıları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları sendika üyesi olma durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları görev yapılan okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin kronizm algıları okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Yöntem

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Malatya ili Darende ilçesindeki okullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmada ayrıca örneklem alma yoluna gidilmemiş, bütün öğretmenlere ulaşılması hedeflenmiştir. Darende İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli yasal izinler alındıktan sonra, araştırma kapsamına alınan okullarda görev yapan 375 öğretmene Mart ayında (2016 yılı) veri toplama formu dağıtılmıştır. Ancak toplam 255 öğretmen veri toplama formunu doldurmuştur. Araştırmada anket geri dönüş oranı %68'dir. Araştırmanın aynı zamanda çalışma grubunu oluşturan bu öğretmenlerin; bazı demografik bilgilerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de belirtilmiştir.

Tablo 1
Araştırmanın Çalışma Grubunda Yer Alan Öğretmenler İlişkin Demografik Bilgiler

Değişken	Grup	f	%
Okul Türü	Okul Öncesi-İlkokul	51	20.0
	Ortaokul	62	24.3
	Lise	142	55.7
	Toplam	255	100
Cinsiyet	Kadın	108	42.4
	Erkek	147	57.6
	Toplam	255	100
Memleket	Malatya	141	55.3
	Diğer	114	44.7
	Toplam	255	100
Sendika üyeliği	Var	188	73.7
	Yok	67	26.3
	Toplam	255	100

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan 255 öğretmenden 147'nin (% 57.6) erkek, 108'inin (%42.4) ise kadın olduğu görülmektedir. Okul türü açısından incelendiğinde öğretmenlerin 51'inin (%20) okul öncesi-ilkokul, 62'sinin (%24,3) ortaokul, 142'sinin ise (%55,7) lise kademesinde çalıştığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 141'i (%55,3) Malatyalı iken, 114'ü (%44,7) Malatyalı değildir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 188'i (%73,7) sendika üyesiyken 67'si (%26,3) sendika üyesi değildir. Katılımcıların öğretmenlik mesleğindeki ortalama çalışma süreleri 8.8 yıl (SS= 6.94) iken, görev yaptıkları okuldaki çalışma sürelerinin ortalaması 3.9 yıl (SS=4.02) olduğu belirlenmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada öğretmenlere demografik bilgiler, Çok Amaçlı T Ölçeği ve Algılanan Örgütsel Kronizm Ölçeği'nin yer aldığı bir test bataryası uygulanmıştır. Test bataryasında yer alan veri toplama araçlarına ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda belirtilmiştir.

Çok Amaçlı T Ölçeği: Ölçeğin orijinal formu Hoy ve Tschannen-Moran (2003) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek öğretmenlerin okullardaki örgütsel güven düzeyini nasıl algıladıklarını betimlemektedir. Toplam 26 maddenin yer aldığı ölçek meslektaşlara güven, veli-öğrencilere güven ve müdüre güven alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin orijinal formunun Türkçe 'ye uyarlanması Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006) tarafından yapılmıştır. Yapılan uyarlama çalışması sonucunda ölçekte yer alan altı madde elenmiş, geriye kalan 20 maddenin orijinal formdaki gibi üç faktör altında yüksek yük değerlerine sahip olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin, meslektaşlara güven boyutu toplam varyansın % 29.80'ini, öğrenci ve velilere güven boyutu % 11.76'sını müdüre güven boyutu ise % 7.27'sini açıklamaktadır. Faktörlerin açıkladığı toplam varyans oranı ise % 48.83 olduğu belirlenmiştir. Özer ve diğ. (2006) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin iç tutarlılık katsayılarının meslektaşlara güven boyutu için ".82", öğrenci ve velilere güven boyutu için ".70", müdüre güven boyutu için ".87" ve ölçeğin geneli için ".86" olduğu raporlanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin sadece müdüre güven boyutunda yer alan maddeler kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda müdüre güven boyutuna ilişkin iç tutarlılık katsayısı ".954" olarak hesaplanmıştır.

Algılanan Örgütsel Kronizm Ölçeği: Ölçek Turhan (2014) tarafından öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından ne düzeyde kayırıldığını, okulda öğretmenler değerlendirilirken ve ödül dağıtılırken performansın mı yoksa kişisel bazı ölçütlerin mi (arkadaşlık, kişisel sadakat vb.) kullanıldığını belirlemek üzere geliştirilmiştir. Yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, algılanan örgütsel kronizm ölçeğinin 15 madde ve üç boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin grup-içi yanlılık boyutunda yer alan 6 madde, okul yöneticileri ve astlar arasındaki informal ilişkiler ve grup aidiyetinin neden olduğu kayırma düzeyini ölçmektedir. Paternal kronizm boyutunda yer alan 5 madde sadık olan astların kayırılma düzeyini ölçmektedir. Karşılıklı Çıkar Değişimi olarak adlandırılan boyutta yer

alan 4 madde ise astlar ve yöneticiler arasındaki çıkarları korumaya dönük davranışların düzeyini ölçmektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları grup-içi yanlılık boyutu için “.90”, paternal kronizm boyutu için “.87” ve karşılıklı çıkar değişimi boyutu için ise “.74” olarak hesaplanmıştır. Bu araştırma kapsamında ölçeğin yapı geçerliğini test etmek üzere 255 öğretmenden elde edilen veriler üzerinden açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan ilk AFA sonucunda, ölçekte yer alan 15 maddenin tek faktör altında yüksek yük değerleri aldığı belirlenmiştir. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri “.62” ile “.93” arasında, faktör ortak varyansları ise “.39” ile “.87” arasında değişmektedir. Ölçekteki maddelerin açıkladıkları kümülatif varyans oranı “% 72.94” olduğu görülmüştür. Aynı veriler kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri (GFI=.89, AGFI=.85, CFI=.96, NFI=.94, RMR=.062, SRMR=.030, RMSEA=.081) model-veri uyumunun kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Verilerin Analizi

Bu çalışmada elde edilen veriler analiz edilmeden önce veri seti içerisinde uç değer olup olmadığı ve verilerin normalliği kontrol edilmiştir. Verilerin normal dağılım gösterdiği belirlendikten sonra öğretmenlerin kronizm algıları ve müdüre güven ölçeklerinden aldıkları puanlara ilişkin betimsel istatistik hesaplamaları yapılmıştır. Öğretmenlerin kronizm algıları ve müdüre güven ölçeklerinden aldıkları puanların cinsiyet ve sendika üyesi değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere t testi yapılmıştır. Araştırmada ayrıca Öğretmenlerin kronizm algıları okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığının belirlenmesi için ise basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları görev yapılan okul türüne göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için de tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

BULGULAR

Öğretmenlerin Kronizm ve Okula Müdürüne Güven Algı Düzeyleri

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları ne düzeydedir?” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme yanıt bulabilmek amacıyla, katılımcıların kronizm ölçeğinden ve müdüre güven ölçeğinden almış oldukları en düşük ve en yüksek puanlar, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda kronizm ölçeğinden alınan en düşük puanın 15, en yüksek puanın 73, aritmetik ortalamanın = 35.43 (Ss=18.78) olduğu belirlenmiştir. Bu verilere göre öğretmenlerin kronizm ölçeğinde yer alan ifadelere “nadiren” ile “orta düzey” arasında katıldıkları söylenebilir. Bulgular müdüre güven açısından incelendiğinde alınan en düşük puanın 5, en yüksek puanın 25, aritmetik ortalamanın = 18.63 (Ss=6.21) olduğu belirlenmiştir. Bu verilere göre öğretmenlerin müdüre güven ölçeğinde yer alan ifadelere “orta düzey” ile “çoğunlukla” arasında katıldıkları söylenebilir.

Kronizm ve Okula Müdürüne Güvenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin kronizm ve okul müdürüne güven algıları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2

Öğretmenlerin Kronizm ve Müdüre Güven Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	n	A.O.	Ss	t	sd	p
Kronizm	Kadın	108	37.82	19.63	1.754	253	.08
	Erkek	147	33.67	18.00			
Müdüre Güven	Kadın	108	17.71	6.34	-2.029	253	.04*
	Erkek	147	19.30	6.04			

Tablo 2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin kronizm algı düzeyleri cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(253)}=1.754, p=.08$]. Bu bulguya göre kadın (A.O.=37.82) ve erkek (A.O.=33.67) öğretmenlerin kronizm algılarının birbirine benzer düzeyde olduğu söylenebilir. Tablodaki bulgular müdüre güven açısından incelendiğinde öğretmenlerin müdüre güven ölçeğinden aldıkları puanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu [$t_{(253)}=2.029, p=.04$] görülmektedir. Grupların puan ortalamaları incelendiğinde kadın (A.O.=17.71) öğretmenlerle karşılaştırıldığında erkek (A.O.=19.30) öğretmenlerin okul müdürlerine daha çok güvendikleri söylenebilir.

Kronizm ve Okula Müdürüne Güvenin Sendika Üyeliği Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları sendika üyesi olma durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme yanıt bulabilmek amacıyla yapılan t testi analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Kronizm ve Müdüre Güven Algılarının Sendikaya Üye Olma Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Sendika üyesi misiniz?	n	A.O.	Ss	t	sd	p
Kronizm	Evet	188	33.85	18.05	-2.271	253	.02*
	Hayır	67	39.87	20.18			
Müdürüne Güven	Evet	188	19.07	6.31	1.913	253	.06
	Hayır	67	17.39	5.77			

Tablo 3’de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların kronizm ölçeğinden aldıkları puanlar arasında sendika üyeliği değişkeni açısından anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$t_{(253)} = -2.271, p=.02$]. Grupların puan ortalamaları incelendiğinde, sendika üyesi olmayan öğretmenlerin (A.O.=39.87) , üye olan öğretmenlere göre (A.O.=33.85) okulda daha fazla kayırmacılık yaşandığı görüşünde oldukları söylenebilir. Tablodaki bulgular müdüre güven açısından incelendiğinde, öğretmenlerin müdüre güven ölçeğinden aldıkları puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir [$t_{(253)} = 1.913, p=.06$]. Bu bulguya göre sendika üyesi olan ve olmayan öğretmenlerin okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Kronizm ve Okula Müdürüne Güvenin Okul Türü Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretmenlerin kronizm ve okula müdürüne güven algıları görev yapılan okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme yanıt bulabilmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4

Öğretmenlerin Kronizm ve Müdüre Güven Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Ölçek/Boyut	Görev Yapılan Okul	N	A.O.	Ss	sd	F	p	Fark (Scheffe)
Kronizm	1) Anaokulu/İlkokul	51	23.80	8.99	2	13.517	.00*	2>1
	2) Ortaokul	62	37.48	17.28	252			
	3) Lise	142	38.70	20.39	254			
	Toplam	255	35.43	18.78				
Müdürüne Güven	1) Anaokulu/İlkokul	51	22.27	3.44	2	12.727	.00*	1>2
	2) Ortaokul	62	16.97	6.63	252			
	3) Lise	142	18.04	6.31	254			
	Toplam	255	18.63	6.21				

Tablo 4’de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların kronizm ölçeğinden aldıkları puanlar arasında okul kademesi değişkeni açısından anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$F_{(2-255)}=13.512, p<0.05$]. Farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonrasında, lise (A.O.= 38,70) ve ortaokul (A.O.= 37,48) kademesindeki öğretmenlerin anaokulu/ilkokul (A.O.= 23,80) kademesindeki öğretmenlere göre kronizm algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Tablodaki bulgular incelendiğinde, katılımcıların müdüre güven ölçeğinden aldıkları puanlar arasında okul kademesi değişkeni açısından anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$F_{(2-255)}=12.727, p=.00$]. Farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonrasında, anaokulu/ilkokul (A.O.= 22,27) kademesindeki öğretmenlerin, ortaokul (A.O.= 16,97) ve lise (A.O.= 18,04) kademesindeki öğretmenlere göre müdüre güven düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Okul Müdürüne Güvenin Yordanmasına İlişkin Analiz Sonuçları

Araştırmanın beşinci alt problemi “*Öğretmenlerin kronizm algıları okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?*” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerde kronizm yordayıcı değişken, okul müdürüne güven ise bağımlı (yordanan) değişken olarak alınmıştır. Analiz sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5
Okul Müdürüne Güvenin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata _B	β	t	p
Sabit	28.419	.457		62.209	.00
Kronizm	-.276	.011	-.836	-24.248	.00

R = .836, R² = .699, F₍₁₋₂₅₄₎ = 587.956. p = .000

Tablo 5’te yer alan regresyon sonuçları değerlendirildiğinde; öğretmenlerin kronizm algılarının okul müdürüne duyulan güven düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir [R=.836, R²=.699, p= .00]. Korelasyon katsayısı değerlendirildiğinde; kronizm ile müdüre güven arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu (r=-.836) görülmektedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kronizm algısı, müdüre güven ölçeğinden alınan puanlara ilişkin toplam varyansın yaklaşık olarak %70’ini açıklamaktadır.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Malatya ili Darende ilçe merkezindeki okullarda görev yapan öğretmenlerin; kronizm ve müdürlerine duydukları güven düzeylerine ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlayan bu araştırma sonucunda öğretmenlerin kronizm algılarının “nadiren”, okul müdürüne duyulan güvenlerinin de “çoğunlukla” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarında nadiren kayırmacılık yapıldığı, çoğunlukla okul müdürlerine güvendikleri görüşünde oldukları söylenebilir. Bu bulgular eğitim sistemimiz ve okullar adına beklenen, olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir.

Cinsiyet değişkeni açısından yapılan analizlerde, kadın ve erkek öğretmenlerin müdüre güven düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu, erkek öğretmenlerin okul müdürlerine daha çok güvendikleri belirlenmiştir. Alan yazında okullarda güven konusunda yapılan çalışmalarda cinsiyet açısından farklı bulgular yer almaktadır. Bazı araştırmalardan elde edilen sonuçlar (Yılmaz, 2006; Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert, 2006) bu araştırmadan elde edilen bulgularla paralellik gösterirken, bazılarında ise kadın öğretmenler lehine (Artuksu, 2009; Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013) bir anlamlı farklılık olduğu belirtilmiştir. Ancak bazı araştırmalarda (Bilgiç, 2011; Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008; Dayıoğlu, 2010; Çağlar, 2011; Memduhoğlu ve Zengin, 2011; Özdil, 2005; Öztürk ve Aydın, 2012; Parker, 2009; Polat ve Celep, 2008; Taşdan ve Yalçın, 2010; Yüksel, 2009; Zengin, 2011) cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Sendika üyeliği değişkeni açısından yapılan analizlerde katılımcıların kronizm ölçeğinden aldıkları puanlar arasında açınsından anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bulgular sendika üyesi olmayan öğretmenlerin, üye olan öğretmenlere göre okulda daha fazla kayırmacılık yaşandığı görüşünde olduklarını göstermiştir. Bu da sendika üyeliğinin siyasi bir boyut kazanmasından ve taraftarlık yapılmasından kaynaklanabilir. Öğretmenler hangi sendikaya üye olurlarsa olsunlar, müdürlerle öğretmenler arasındaki ilişkileri sarsmadığı sürece eğitim-öğretim sürecinin daha sağlıklı olması beklenebilir. Kronizm örgüt içi güvenin sarsılmasının ana nedenlerinden biri olduğu için örgüt yöneticilerinin çalışanlar arası ayırım yapmadan herkese eşit davrandığında örgütte verimlilik ve kalite artabilir. Sendika üyeliği değişkeni, müdüre güven açısından incelendiğinde, öğretmenlerin müdüre güven ölçeğinden aldıkları puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu bulguya göre sendika üyesi olan ve olmayan öğretmenlerin okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Aydın (2015), Dağlı ve Ağalday (2015) da çalışmalarında benzer sonuca ulaşmışlardır.

Araştırmanın amaçlarından biri de öğretmenlerin kronizm algılarının ve müdüre güven düzeylerinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Yapılan analizler sonucunda lise ve ortaokul kademesinde çalışan öğretmenlerin anaokulu/ilkokul kademesinde çalışan öğretmenlere göre okullarında kayırmacılık olduğu görüşüne daha fazla katıldıkları belirlenmiştir. Bu bulgu lise ve ortaokulların okul öncesi ve ilkokul kademelerindeki okullardan daha büyük olması, bir diğer ifadeyle öğretmen sayısının daha fazla olmasından kaynaklanabilir. Müdüre güven ile ilgili analiz sonuçları da, ortaokul ve lise kademesindeki öğretmenlerin, anaokulu/ilkokul kademesindeki öğretmenlere göre müdürlerine daha az güven duyduklarını göstermiştir. Carlson (2012) çalışmasında ilkokul seviyesindeki öğretmenlerin müdüre güven düzeyleri ortaokul ve lise düzeyinden daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu bulgu da okul ilimi ve okul büyüklüğü ile ilişkili olabilir.

Öğretmenlerin kronizm algıları okul müdürüne duydukları güven düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığı konusunda yapılan regresyon analizinde öğretmenlerin kronizm algılarının okul müdürüne duyulan güven düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Kronizm ile müdüre güven arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular öğretmenlerin kronizm algısı, müdüre güven ölçeğinden alınan puanlara ilişkin toplam varyansının yaklaşık olarak %70'ini açıklamakta olduğunu göstermiştir. Tüm bu veriler ışığında güven her şeyin temelini oluşturduğu kabul edilen bir gerçekken ve eksikliğinin nelere mal olduğu göz önünde yer okul müdürlerinin öğretmenlerle ilişkilerinde güvenlerini sarsıcı eylemlerde bulunmamaları aynı şekilde hak ve adalet konusunda hassas davranmaları hem okulda hem de ülkede eğitim kalitesinin artmasını sağlayabilir.

Bu araştırmadan elde edilen ve yukarıda değinilen bulgular değerlendirilirken araştırmanın sınırlılıkları da göz önünde bulundurulmalıdır. Bu çalışma küçük bir örneklem grubundan elde edilen verilerle sınırlıdır. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda daha geniş bir örneklem üzerinden elde edilen verilerle çalışılması konunun daha sağlıklı bir şekilde ortaya konmasına katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte okullarda yaşanan kayırmacılık ve müdüre güven, doğaları gereği nitel araştırma yöntemleri kullanıldığında daha net ve ayrıntılı bir şekilde incelenebilir. Bu bağlamda bundan sonra yapılacak çalışmalarda nitel veri toplama ve analiz teknikleri kullanılabilir. Konu ile ilgili yapılacak nicel çalışmalarda da, öğretmenlerin güven ve kayırmacılık algıları üzerinde etkili olabilecek ya da bu algılardan etkilenebilecek okul iklimi, okul kültürü, örgütsel adalet, tükenmişlik, iş doyumunu, örgütsel bağlılık gibi değişkenlerin de yer aldığı çalışmalar yürütülebilir.

Kaynakça

- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Artuksı, E. (2009). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü-Malatya.
- Aydın, Y. (2015). *Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü-Ankara

- Bijlsma, K. M., & Van De Bunt, G. G. (2003). Antecedents of trust in managers: a “bottom up” approach. *Personnel Review*, 32(5), 638-664.
- Bilgiç, Ö. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları: Küçükçekmece örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi-İstanbul.
- Bökeoğlu, Ö. Ç., ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(2), 211-233.
- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23), 132-156.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi*. 22 (2), 2009, 637-657
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki örgütsel güven düzeyi ile öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1827-1847.
- Çelik, K. ve Erdem, A. R. (2012). Üniversitede çalışan idari personele göre “kayırmacılık”. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 11, 23-30.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2015). The opinions of the teachers related to the causes of organizational dissent. *Elementary Education Online*, 14(3), 885-898, DOI:10.17051/ieo.2015.86261
- Dayıoğlu, S. H. Ç. (2010). *İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile iş doyumları arasındaki ilişki: Bakırköy ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi-İstanbul.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2(2),141-154.
- Erden P. S. (2014). *Paternalistik liderlik ile iş ayrımcılığı algısı ve kayırmacılık (Nepotizm) arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi-İstanbul.
- Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı. Erişim: https://www.academia.edu/attachments/35880199/download_file?st=MTQ5MDYwMDQzMSwXOTMuMTQwLjEoMi4yMzEsNjU3NTEz&s=swp-toolbar
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. (1998). Trust in schools: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational administration*, 36(4), 334-352.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi kavramlar ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel Akademi.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal örgütler ve sivil toplum örgütleri bağlamında hemşehrilik ve kollamacılık. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(1), 141-169.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1) 211-217.
- Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 19(3), 467-498.
- Özler, N. D. E. ve Büyükarıslan, B. A. (2011). The overall outlook of favoritism in organizations: A literature review. *International Journal of Business & Management Studies*, 3(1), 275-285.
- Özdil, K. (2005). *İlköğretim okullarında güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi-Ankara.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Özer, N., ve Akbaş, M. (2016). Ortaokul öğretmenlerinin okul kültürü profili ve örgütsel güvene ilişkin algıları arasındaki ilişki. *Milli Eğitim*, 211, 63-86.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014/2(20), 174-206.
- Öztürk, Ç., ve Aydın, B. (2012). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2). 485-504.
- Paker, N. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Sakarya il örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Polat, S. ve Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 71-92.

- Polat, S., ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(2), 307-331.
- Taşdan, M., ve Yalçın, Y. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları sosyal destek ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 2569-2620.
- Teyfur, M., Beytekin, O. F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir İl Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Tschannen-Moran, M. (1998). *Trust and collaboration in urban elementary schools*. Unpublished doctoral dissertation. Graduate School of The Ohio State University-USA.
- Tunsal, A.C. (2015). İş dünyasında adam kayırma (torpil). Erişim <http://www.alicevatunsal.com/is-dunyasinda-adam-kayirma-torpil>
- Turhan, M. (2013). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 295–308 DOI 10.1007/s10551-013-1839-3
- Walker, K., Kutsyruba, B., & Noonan, B. (2011). The fragility of trust in the world of school principals. *Journal of Educational Administration*, 49(5), 471-494.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 739-756.
- Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi-İstanbul.
- Zengin, M. (2011). *İlköğretim okullarında örgütsel güven ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi-Van.