

Kocaeli Üniversitesi

Eğitim Dergisi

E-ISSN: 2636-8846

2024 | Cilt 7 | Sayı 1

Sayfa: 289-311



Kocaeli University
Journal of Education


E-ISSN: 2636-8846

2024 | Volume 7 | Issue 1

Page: 289-311

Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının okul etkililiği üzerine etkisi

The effect of favoritism attitudes and behaviors of school administrators on school effectiveness

Özge POLAT,  <https://orcid.org/0000-0003-2282-3051>

Milli Eğitim Bakanlığı, Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğü, ozgepolat4475@gmail.com

Ender KAZAK,  <https://orcid.org/0000-0001-5761-6330>

Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, enderkazak81@hotmail.com

Bu çalışma, Ender KAZAK danışmanlığında, Özge POLAT (2023) tarafından hazırlanan "Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının okul etkililiği üzerine etkisi" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Gönderim Tarihi	Düzeltilme Tarihi	Kabul Tarihi
29 Aralık 2023	9 Nisan 2024	25 Nisan 2024

Önerilen Atıf

Polat, Ö., & Kazak, E. (2024). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının okul etkililiği üzerine etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 289-311. <http://doi.org/10.33400/kuje.1411587>

Recommended Citation

ÖZ

Örgüt yöneticisinin eşitliği bozup adil davranmayarak bir çalışana hak ettiğinin üstünde maddi ya da manevi ödüller vermesi kayırmacılık olarak ifade edilmektedir. Etkililik kavramı ise belirlenen hedeflere ulaşılma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algıları ile etkili okul algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma örneklemi, 2022-2023 eğitim öğretim yılında Düzce ili Merkez ilçesinde bulunan resmi ortaokul kademesinde görev yapan dört yüz yirmi yedi öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algı düzeyi ile ilgili veri toplamak amacıyla Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen "Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği (OYKÖ)" kullanılmıştır. Öğretmenlerin etkili okul algı düzeyleri ile ilgili veri toplamak amacıyla ise Abdurrezzak ve Uğurlu (2019) tarafından geliştirilen "Etkili Okul Ölçeği (EOÖ)" kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin kayırmacılık algı düzeylerinin çok düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin etkili okul algı düzeylerinin ortalamasının üstünde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile etkili okul arasında anlamlı, orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Diğer bir bulguya göre, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algılarının, etkili okul algı düzeyini orta düzeyde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular çerçevesinde uygulayıcılara ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: etkililik, etkili okul, kayırmacılık, okul yöneticisi

ABSTRACT

Favoritism is defined as a manager's violation of equality, unfair acts and rewarding an employee beyond what he/she deserves. The concept of effectiveness is defined as the degree to which set goals are achieved. The aim of this study was to examine the relationship between the preference attitudes and behaviours of school administrators and the effective school. In this research, the relational scanning model was used. The research sample consists of 427 teachers working at the official secondary school level in the central district of Düzce province in the 2022-2023 academic year. In order to collect data on the perception level of teachers regarding the preference attitudes and behaviours of school administrators, the "Scale of Favouritism in School Administration" developed by Erdem and Meriç (2012) was used. In order to collect data on teachers' effective school perception levels, the "Effective School Scale (ETS)" developed by Abdurrezzak and Uğurlu (2019) was used. According to the findings, it was seen that teachers' favouritism perception levels were at a very low level. It has been determined that teachers' effective school perception levels are above the average. According to the perceptions of the teachers, there is a significant, moderate and negative relationship between the favouring attitudes and behaviours of school administrators and the effective school. According to another finding, it was concluded that teachers' perceptions of school administrators' favouritism and behaviours predicted the effective school perception level at a moderate level. Within the framework of the findings obtained, suggestions were made to practitioners and researchers.

Keywords: effectiveness, effective school, favoritism, school administrator

GİRİŞ

Hak, hukuk, adalet, şeffaflık, hesap verilebilirlik gibi kavramlar insanlık tarihinin her döneminde ve hayatın her alanında gündemde olan ve oldukça önem arz eden kavramlar olmuştur. Bu kavramların her zaman gündemde olduğu ortamlardan biri de örgütlerdir. Çünkü örgüt çalışanları tarafından en çok beklenen ve istenen durumlar; herkese eşit ve adil davranılması olup bu çerçevede herkesin çalışmalarının karşılığında hak ettiklerini maddi ya da manevi olarak alabilmektir. Çalışanların adil ve eşitlikçi bir ortamda daha motive olacakları ve bunun sonucunda daha verimli çalışacakları söylenebilir. Bu nedenle örgüt yöneticilerinin tüm örgüt çalışanlarına aynı mesafede durması, çalışanları sadece yaptıkları işlerine göre değerlendirmesi ve kayırmaması önemlidir. Kayırmacılık, amirin astına, astının kişisel sadakati karşılığında yeteneği veya vasfından ziyade, aralarındaki ilişkilere dayalı olarak gösterdiği tolerans olarak tanımlanmaktadır (Khatrı & Tsang, 2003). Kayırmacılığı meşrulaştırma çabaları, örgüt yönetimi süreçlerinin işlevselliğini olumsuz etkileyen olgulardan biridir. Adam kayırma uygulaması, yönetim ve organizasyon kültürü krizine işaret eder. Kayırmacılık, yönetim kararlarında subjektif kriterlerin objektif kriterlerin aleyhine ortaya çıkma tehlikesini her zaman tetikleyen kritik bir alan olarak tanımlanabilir (Vveinhardt & Petrauskaitė, 2013). Kayırmacılık, üst pozisyonlar için etkili rekabeti önler ve yüksek performans gösterenlerin kariyer ilerlemesini engeller. Bu, bir ülkedeki beyin göçünün nedenlerinden biri haline bile gelebilir. Kayırmacılık, yolsuzluğu kolaylaştırır. Dolayısıyla kayırmacılığın örgütsel ve ekonomik gelişmeyi olumsuz yönde etkilediği söylenebilir (Safina, 2015).

Bir kişiyi kayırma davranışı, kişinin işini daha iyi yapması nedeniyle değil, kurduğu yakın bireysel ilişkiler, bir gruba ya da bir siyasi partiye üye olma durumu gibi sebeplerle gerçekleşmektedir (Akyol, 2018). Kayırma, liyakati göz ardı edeceği için örgütün etkililiğinde önemli yeri olan bireysel yeterlikler göz ardı edilmiş olacaktır. Bu bağlamda, kayırmacılık ve etkililik arasında teorik anlamda bir ilişki olduğu söylenebilir. Kayırmacılık; örgütlerde örgüt yöneticilerinin karar alma süreçlerinde, yapılan iş ve işlemlerde uzak durulması gereken bir davranış şekli olup çalışanlardan yönetime yakın olanların arka çıkılması olarak görülmektedir (Sayılı & Kızıldağ, 2007). Örgütlerde liyakat, objektiflik gibi kavramları uygulayan yöneticiler takdir edilirken, bu kavramları dikkate almayan yöneticilerin ise eleştiriye maruz kalmaları kaçınılmazdır (Meriç & Erdem, 2013). Örgütlerde kayırmacılık davranışı, işe alım süreçlerinde görülebildiği gibi çalışanların değerlendirilmelerinde, ödüllendirilmelerinde ya da kariyer olarak yükselmelerinde de görülebilmektedir. Kayırmacılık, hukuki olarak kabul edilmemekle birlikte önemli bir bürokratik sorun olduğu, farklı resmi raporlarda belirtilmiştir (TÜSİAD, 1995). Kayırmacılık davranışında kayıran kişi hiyerarşi olarak üst kademede iken kayırılan kişi alt kademede bulunmaktadır (Erdem, Çeribaş & Karataş, 2013). Kayırmacılık, bu hiyerarşi içerisinde haksız bir çıkar alışverişi olarak görülmektedir (Demirbilek, 2021). Kayırmacılık davranışlarının örgütlerde ortadan kaldırılmasının çalışanların verimliliğinin ve iş memnuniyetinin artmasında büyük katkı sağlayacağı söylenebilir (Büte, 2011a). Zira kayırmacılığın desteklendiği örgütlerde bireysel ve örgütsel başarısızlık kaçınılmazdır (Büte, 2011b). Ancak kayırmacılık örgüte nüfuz ettiğinde örgütsel performans tehlikeye girebilir. Kayırmacılıkla boğuşan kuruluşların rekabetçi bir ortamda verimli olma ve hayatta kalma olasılıkları düşüktür (Khatrı & Tsang, 2003). Wazni (2023) tarafından yapılan bir çalışmada, kayırmacılığın, çalışan bağlılığı üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğu, çalışanların işleriyle ilgilenme olasılıklarını azalttığı ve çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Görüldüğü gibi kayırma eylemi liyakati göz ardı ederek bireysel ilişkileri ya da türdeş grup üyeliğini ön plana çıkaran bir eylemdir. Kayırmacılık hem kaçınılmaz bir olgu hem örgütler için önemli olumsuz sonuçları olan bir durumdur. Kayırmacılığın olmadığı örgütlerde iş memnuniyeti, motivasyon ve verimlilikte artışın olması muhtemeldir.

Kayırmacılığın birçok türü vardır. Siyasal kayırmacılık (partizanlık), akraba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm), patronaj, cinsiyet kayırmacılığı, hizmet kayırmacılığı en sık karşılaşılan kayırmacılık türleridir. Nepotizm; örgütlerde yöneticilerin

akrabalarını istihdam etmesi ya da kişilerin aile yakınlığını kullanarak başka örgütlerde istihdamının sağlanması şeklinde tanımlanmaktadır (Kılınçarslan & Avcı, 2021). Diğer bir ifade ile kişilerin yeğenleri, dayıları, amcaları, çocukları gibi kan bağı bulunan kişileri kayırarak işe alımını sağlaması, işte kademe yükselmesini sağlaması ya da işte maddi manevi ödüllendirilmesinin sağlaması gibi günümüzde torpil olarak da adlandırılan kayırmacılık davranışıdır. Nepotizmin örgütlerde çalışanların iş tatmininin azalması, performanslarının ve verimlerinin düşmesi gibi olumsuz etkileri (Akar, 2020) olabileceği gibi aile şirketlerinde aile üyelerinin kayırılmasının kendi şirketleri olması sebebi ile daha özveriyle çalışmaları gibi olumlu etkileri (Karahana & Yılmaz, 2014) de olduğundan söz edilebilir. Negatif çağrışımlarına rağmen adam kayırma, bazıları toplumda tamamen kabul edilebilir veya hatta oldukça değer verilen birçok biçimde ortaya çıkar. Örneğin kraliyet aileleri, yüksek güç konumunun bir aile üyesinden diğerine aktarıldığı bir yapının somut örneği olmalarına rağmen genellikle yüksek popülerliğe sahiptir. Aile şirketleri de aynı şekilde aile üyelerini akraba olmayanlara tercih eder ve çoğu zaman bu uygun görülür. Bu anlamda kayırmacılık oldukça benzersizdir. Her ne kadar terimin kendisi sıklıkla yetersizlik ve adaletsizlikle ilişkilendirilse de akraba kayırmacılığının çeşitli biçimlerinin kabul edilebilir ve yaygın bir uygulama olduğu alanlar ve kültürler vardır. Bu durum, insanların neyi kayırmacılık olarak gördüğü ve bunun hangi noktada kabul edilemez veya adaletsiz hale geldiği konusunda önemli soruları gündeme getirir (Burhan, Leeuwen & Scheepers, 2020). Kronizm, sosyal ilişkilere dayanan kayırmacılık davranışı olarak tanımlanmaktadır (Akçin, 2018). Başka bir ifade ile kişilerin örgütlerde işe alımlarında, işte kademe yükselmelerinde ya da ödüllendirmelerde eş dost kayırmaları ya da bu ilişkilere dayanarak başka bir örgütte işe alımının sağlanması gibi durumlar olarak görülmektedir. Dostluk ilişkilerinin ön planda olduğu örgütlerde bazı kişilerin ayrıcalıklı olması çalışanlar arasında örgüte katkı sağlayacak olumlu yöndeki tatlı rekabeti engelleyerek çalışanların motivasyonunun düşmesine neden olabilmektedir. Partizanlık, siyasi partilerin seçim dönemlerinde yardım eden kişilerin, parti başa geldikten sonra yaptıkları yardımlardan dolayı o kişileri ödüllendirmesi amacıyla örgütlerde iş hayatlarında ayrıcalık tanınması şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile siyasi iktidara yakın olan kişilerin örgütlerde işe alımlarında ya da işte kademe ilerlemelerinde ve ödüllendirilmelerinde ayrıcalık tanınması davranışıdır (Çamur & Aydın, 2021). Siyasal kayırmacılığın yaşandığı bir yerde başa gelen siyasi parti eliyle diğer kayırma türleri de görülebileceği söylenebilir. Siyasal kayırmacılığın yaşandığı örgütlerde çalışanların veriminin düşmesine neden olabileceği gibi aynı zamanda kayırılan kişilerin ise çıkarıcı davranışlarının artmasına neden olabilecektir. Hizmet kayırmacılığı, başta olan siyasilerin bir sonraki seçimlerde de iktidar olabilmeleri adına kamu kaynaklarını bu çıkarları doğrultusunda kullanmaları davranışıdır (Yavuz & Yaraşır Tülümce, 2022). Dolayısıyla seçmenler ile siyasiler arasında gerçekleşen karşılıklı çıkarların gözetildiği bu kayırmacılık davranışı, kamu kaynaklarının israfı gibi olumsuz etkileri olabileceği gibi o bölgeye seçim amacıyla dahi olsa yatırımların yapılmış olması o bölgenin ekonomik olarak kalkınması, o bölgedeki kişilerin iş imkânlarının artması gibi olumlu etkilerinin de olabileceği söylenebilir. Siyasal kayırmacılığın başka bir görünümü olan kayırmacılık türü patronaj ise iktidara gelen siyasilerin üst düzey çalışanları görevlerinden alarak yerlerine kendi partilerinin yandaşlarından kişileri getirmeleri davranışıdır (Çamur & Aydın, 2021). Liyakat dışı olan bu davranış, örgütlerin siyasallaşmasına neden olup örgüt çalışanlarının gruplaşarak verimlerinin düşmesine ve bu bağlamda örgütün başarısız olmasına neden olabilmektedir. Cinsiyet kayırmacılığı, herhangi bir örgütte örgüt yöneticilerinin duygusal ilişki içerisinde oldukları kişilere ayrıcalık tanımları davranışıdır (Topbaş, 2021). Başka bir ifade ile örgüt içerisinde örgüt yöneticilerinin cinsel fayda sağladığı kişilere sadece cinsiyetlerinden dolayı imtiyazlar tanımları durumudur. Bu tür kayırmacılığın olduğu örgütlerde çalışanlar arasında cinselliğini ön planda tutan kişilere karşı diğer çalışanların öfke içerisinde olmaları muhtemeldir (Akyol, 2018). İşyerinde etnik kayırmacılık, kuruluşların belirli bir gruptaki insanlarla sosyalleşme veya kaynakları paylaşma konusunda anlayamadığı bir durum olan ten rengine, ırka veya etnik ayrımlara dayalı iltimas anlamına gelir (Ufuoma, 2023). Özet olarak, hangi kayırmacılık türü olursa olsun bir örgüt içerisinde çalışanların başarıları, yetenekleri göz ardı edilerek var olan sosyal, siyasal ya da özel ilişkiler sebebi ile bazı kişilere imtiyazlar tanınması örgüte olan güveni

zedelenebileceği gibi çalışanların motivasyonlarını düşürerek örgütün başarısının da düşmesine neden olabilecektir.

Her örgütte olduğu gibi okullarda da güven, şeffaflık, hesap verilebilirlik gibi kavramlar oldukça önemlidir. Okullar birer eğitim kurumları olmaları sebebi ile bu eğitim faaliyetlerini gerçekleştiren öğretmenlerin motivasyonlarının yüksek olması büyük önem arz etmektedir. Okul yöneticilerinin kendilerine yakın hissettiği, okul dışında da dostluklarını sürdürdüğü, kendi düşüncelerini destekleyen, akrabalık ilişkisi olan kişileri ya da duygusal olarak ilişki içerisinde olduğu kişileri desteklemesi ve bu kişilere bazı imtiyazlar tanınması okullarda kayırmacılık davranışı olarak görülmektedir (Kaya, 2022). Sakçak, Arslan ve Polat (2023) tarafından yapılan çalışmada öğretmenler, kayırma davranışının özelliklerini adaletsizlik, eşitsizlik, görmezden gelme, taraflılık ve ayrıcalık olarak tanımlamışlardır. Kayırma davranışlarının nedenleri ise birlikte oldukları bireyleri koruma isteği, gücü artırma, çıkar elde etme, kendi yetersizliklerini örtme isteği olarak ifade edilmiştir. Okul yöneticilerinin ayrıcalık tanıdığı kişilerin diğer kişilere kıyasla ders programlarını, nöbet günlerini isteklerine uygun şekilde yapması ya da okul içerisinde verilecek görevleri ayrıcalık tanınan kişilere değil de diğer kişilere vermesi kayırmacılığa örnek olarak verilebilir. Oysa okul yöneticisinin görev dağılımında adaletli olması ve tüm öğretmenlere eşit mesafede davranması öğretmenlerin müdürlerinden beklediği önemli davranışlardan biridir (Gül & Saraç, 2018). Öğretmenlerin okullarında maruz kaldıkları bu durum, öğretmenler arasında da gruplaşmalara neden olup huzursuz bir çalışma ortamı oluşturabilir. Bu nedenle örgütlerde yöneticilerin liyakat dışı olan bu kayırmacılık davranışlarını sergilememeleri, çalışanların motivasyonu ve huzuru için çok önemlidir. Çalışanların motivasyonu ve huzuru ise okulların etkililiği ile yakından ilgilidir (Ertürk & Memişoğlu, 2018).

Etkili okul kavramı, eğitimin kalitesi ile ilişkilendirilmiş, okulların etkililiği üzerinde de geniş ölçekli çalışmalar yürütülmüştür (Edmonds, 1979). Etkililik, bir örgütte var olan kaynakları en verimli şekilde kullanarak belirlenen hedefler doğrultusunda en başarılı sonuçlara ulaşmak olarak tanımlanmaktadır (Yükçü & Atağan, 2009). Örgütsel çıktılar, etkililik kavramının belirleyici unsuru olarak görülmektedir. Çıktıların kalitesi, örgütlerin performansı hakkında bir fikir verebilir. Kısaca, çıktıların ölçüt olarak alınması etkililiği değerlendirmede temel faktör olarak görülmektedir (Sammons, 2009). O halde etkililik, örgütün elindeki kaynakları en etkin şekilde kullanarak belirlenen hedeflere ulaşma düzeyidir. Bu bağlamda örgütler için etkililik; hedefe giden yolda pusula gibidir (Bayır & Şener, 2021). Lezotte (1991) etkili okulların özelliklerine ilişkin olarak, öğretim liderliği, net ve odaklanmış görev, güvenli ve düzenli bir ortam, yüksek beklentilerin bulunduğu bir iklim, öğrenci gelişiminin sıklıkla takip edilmesi, okul ve ev arasında olumlu ilişkiler, öğrenme fırsatı ve öğrenciye verilen görev süresi şeklinde yedi özellik belirtmiştir. Bir örgütün etkililiğini sağlamada ve arttırmada örgüt yöneticisinin rolünün büyük olduğu yadsınamaz bir gerçektir (Cavlak, 2021). Örgüt etkililiğini tam anlamıyla sağlayabilmek adına tüm çalışanların katkıları hedefe ulaşma sürecinde oldukça önemli olduğundan çalışanların performansı ve motivasyonu da oldukça önemli olmaktadır. Etkililiği ön planda tutan örgütlerde çalışanların mutluluğu ve motivasyonlarının yüksek olması önemsendiğinden, çalışanların verimliliği de yüksek olmaktadır. Dolayısıyla verimliliği yüksek olan örgütler hedeflerine daha hızlı ulaşarak üyelerine ve çevrelerine daha faydalı olabilmektedir (Ak, 2018). Bu nedenle çalışanların moral ve motivasyonlarının yüksek olması için yöneticiler, ayırt etmeksizin tüm çalışanlarını sürece katmalı ve desteklemelidir.

Bir ülke için en önemli ve en karlı yatırım eğitime yapılan yatırımdır (Akbaba & Ada, 2008). Bu nedenle, eğitim kaynaklarının israf edilmeden en verimli ve en etkili şekilde kullanılması oldukça önemlidir. Okul etkililiğinin sağlanması için daha fazla kaynağa sahip olmaktan ziyade var olan kaynaklar ile ulaşılabilecek en iyi sonuçlar için çalışmak önemlidir. Eğitim kaynakları, materyaller olabileceği gibi insan kaynakları da önemli bir eğitim kaynağıdır (Başar vd., 2022). İnsan kaynaklarının en önemlisi ise eğitim görevini üstlenen öğretmenlerdir. Bu nedenle etkili okul için sadece öğretmenlerin eğitime adanmışlığı değil öğretmenlerin moral ve motivasyonlarının yüksek olması için sağlıklı bir okul ikliminin de olması şarttır (Çubukçu & Girmen, 2006). Dolayısıyla bu durumda okul yöneticisine büyük sorumluluklar düşmektedir.

Olumlu okul atmosferi oluşturmak (Polatcan & Cansoy, 2018), her öğretmene eşit mesafede davranarak her bir öğretmeni desteklemek, etkili ve olumlu bir iletişim kurmak, moral ve motivasyonu yüksek tutmak, ödüllendirmelerde ve görevlendirmelerde eşit ve adil davranmak, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ön planda tutmak okul etkililiğinin sağlanması için okul yöneticisinin yerine getirmesi gerektiği düşünülen önemli davranışlardandır. Kısaca, okulları etkileyen boyutların başında okul yöneticisi ve yönetim kadrosu gelmektedir (Can, 2021). O halde bir okulun etkili olması okul yöneticisinin okulu etkili ve ilkeli yönetmesi ile ilişkilidir (Yenipınar & Yıldırım, 2022). Okul müdürlerinin okulda başarının, dolayısıyla etkililiğin tüm öğretmenlerle iş birliği içerisinde olacağına inanması yani hiçbir öğretmeni ayırmadan ya da kayırmadan tümüyle birlik içerisinde olması oldukça önemlidir (Güzelgörür, Demirtaş & Balı, 2021). Okul yönetiminde birinci derecede sorumlu olan kişi okul yöneticisi olması nedeni ile okul yöneticisinin yönetimde etkililiği oldukça önemli olup (Kazak, 2021) bu da şeffaf olarak güven sağlaması, her öğretmene eşit mesafede kalarak kayırmacılık davranışlarından uzak durması ve pozitif okul iklimi oluşturması ile ilişkilidir. Okullarda olumlu iklimin olması, öğretmenlerin verimliliğini artırarak okul etkililiğini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir (Şenel & Buluç, 2016). Okul etkililiğinin önünde bulunan engellerden bazılarının okulun vizyon eksikliği, öğretmen gelişimine yeterince önem verilmemesi, toplumdaki yoksulluk ve bölge yetkililerinin görünmezliği gibi bir çok değişkenin bulunduğu bilinmektedir (Msila, 2011). Bu çalışmada, bu engellerden farklı bir kavram olan kayırmacılık ele alınmıştır. Etkili okul ile kayırmacılık arasındaki ilişki incelenerek okul etkililiğini açıklamada kayırmacılığın etkisi incelenmiştir. Okullarda kayırmacılık davranışı ders ve nöbet programlarının düzenlenmesi ya da okul işlerinde görev verilmesi gibi durumlarda görülebilmektedir. Kayırmacılık içeren bu davranışlar her örgütte olduğu gibi okullarda da uzak durulması gereken etik dışı davranışlardır. Okullarda kayırılan kişiler, okul yöneticinin akrabası, eşi, dostu olması ya da aynı sendikaya üye olmaları gibi durumlardan kaynaklanabilmektedir. Okullarda uygulanan kayırmacılık davranışları, okul iklimini olumsuz etkileyerek öğretmenlerin motivasyonlarını ve verimliliklerini de etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, okul yöneticisinin öğretmenler arası kayırmacılık davranışında bulunmasının etkili okulu nasıl etkileyeceğinin araştırılması önem arz etmektedir.

Alanyazında genel olarak etkili okul için benzer değişkenler tanımlanmıştır. Bu araştırmalardan bazılarını bakıldığında; Çobanoğlu ve Badavan (2017), etkili okul değişkenlerini güvenli ve düzenli çevre, başarı için yüksek beklenti iklimi, açık ve odaklanmış misyon, öğrenme fırsatları ve zamanın etkili kullanımı, öğrenci gelişiminin sürekli gözlenmesi, okul-aile ilişkileri ve öğretimsel liderlik olarak tanımlamaktadır. Helvacı ve Aydoğan (2012), etkili okul değişkenlerini eğitim-öğretim ortamı, okul yöneticisinin liderlik özelliği, güçlü okul kültürü, nitelikli öğretmen ve öğretmenin katılımı ve memnuniyeti, ailenin katılımı olarak tanımlamaktadır. Arslan, Satıcı ve Kuru (2007), etkili okul değişkenlerini yönetici, öğretmenler, öğrenciler, çevre ve okulun fiziksel durumu, okul iklimi, veli katılımı, eğitim-öğretim süreci ve ortamı olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmada Abdurrezzak ve Uğurlu (2019) tarafından geliştirilen etkili okul ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte etkili okul boyutları olarak öğretmenler, yönetici, öğrenciler, okul ortamı eğitim öğretim süreci ve okul çevresi ve veliler ele alınmıştır. Okul yöneticisinin en önemli asli görevi, okulun sahip olduğu kaynakların en verimli ve en etkili şekilde kullanılmasını sağlayarak belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlamaktır (Abdurrezzak & Uğurlu 2019). O halde okulun etkililiği için okul yöneticisinin etkili yönetimi de oldukça önemlidir. Öğretmenler ve öğrenciler ile etkili iletişim kurmak, öğretmenleri ayırt etmeksizin desteklemek, şeffaf olmak, huzurlu bir okul iklimi oluşturmak, hedefleri belirlemek ve bu hedeflerin gerçekleştirilebilir olacağına herkesi inandırmak okul yöneticisinin etkili yönetim şekline bağlıdır. Okul etkililiği için okul ortamının huzurlu olması ve ortamda her öneri ve görüşün dikkate alınması oldukça önemlidir. Eğitim-öğretim sürecinin etkin ve verimli olması, öğrenme ortamının katılımcı, düzenli ve her fikre açık olması ile doğrudan ilintilidir (Helvacı & Aydoğan 2011). Öğrencilerin ilgi ve kabiliyetlerine uygun etkinlikler düzenlemek, öğrencilerin fikirlerini çekinmeden söyleyebilmesini sağlamak okulların etkililiği için gerekli ve önemlidir. Tüm bu değişkenlere bakıldığında okul etkililiği için okulun tüm üyelerinin görüşlerinin alınmasının, ayırım

yapılmadan her üyenin hedefler doğrultusunda desteklenmesinin yani hiçbir üyenin herhangi bir ayrımcılığa maruz kalmadığı, demokratik, şeffaf ve her görüşe açık bir ortama sahip bir okul ikliminin olmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, okullarda güven ve adalet ortamının ortadan kalkarak kayırmacılık davranışlarının görülmesi okulun etkililiğini olumsuz etkileyeceği söylenebilir. Alanyazın tarandığında okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışı ile birçok değişkenin ilişkisinin incelenmiş olduğu görülmektedir. Cesur ve Erol (2020); Demirbilek (2018); Demirtaş ve Demirbilek (2019); Polat ve Kazak (2014) tarafından okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Karademir (2016) ve Metin (2020), okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Özdemir (2022), okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi; Güneş ve Köse (2021), okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi; Aydın (2015), okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin özyeterlik algısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Kayıрма olgusu, örnekleri toplumdan topluma farklılık gösterse de, her toplumda karşılaşılan bir gerçektir. Hatta bazı toplumlarda normal bir olgu olarak bile kabul edilebilmektedir. Başka bir deyişle adam kayırmacılık, bilinçaltı ya da başka bir şekilde bireylere toplum içinde ve toplum tarafından normal bir olgu olarak öğretilmiştir. Adalet algısını zayıflatan bu sosyal davranış bozukluğu, hem toplumun bireysel üyelerine hem de genel olarak toplum ahlakına zarar verebilmektedir. Bu tür sosyal davranış bozukluklarının toplumda maddi ve manevi kayıplara yol açarak toplumsal düzeni olumsuz yönde etkilediğini belirtmek gerekir. Kayırmacılığın mikro (bireysel) düzeyde başlayan ancak bir özellik olarak makro düzeyde (toplumsal, ulusal) etkilere neden olabilen bir davranış olduğu söylenebilir. Kayırmacılık davranışlarının hem bireysel hem de kurumsal düzeyde olumsuz etkilerinin olduğu bilinmektedir (Sakçak, Arslan ve Polat, 2023). Bu nedenle kayırmacılığın okullar bağlamında ele alınması önemlidir. , Okullarda okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarında bulunmasının okullarda örgütsel adalet, örgütsel sinizm gibi birçok örgütsel çıktıyı ve öğretmenlerin motivasyonu, özyeterlik algıları gibi birçok bireysel çıktıyı etkileyen bir sorun olduğu yukarıda çalışmalarda görülmektedir. Bu incelemeler sonucunda okullarda yaşanan bu sorunların altında yatan temel nedenlere bakıldığında adaletsiz ve güvensiz bir okul ortamı, okul yöneticisine olan güvenin azalması ve okul yöneticisinin kayırmacı tutum ve davranışları olduğu görülmektedir. Okul yöneticisinin kayırmacı tutum ve davranışlarının etkili okulu ne derece ve ne yönde etkilediği ile ilgili alanyazında bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın, okullarda kayırmacı tutum ve davranışların önüne geçilmesine ve okul etkililiğinin artmasına katkı sağlaması ümit edilmekte ve alanyazına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak, bu araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile etkili okul arasındaki ilişki incelenmiştir.

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algıları ile etkili okul algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin etkili okula ilişkin algı düzeyleri nedir?
3. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algıları ile etkili okul algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algıları, etkili okul algı düzeylerini yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Bu araştırma, Düzce ili merkezinde bulunan ortaokullarda çalışmakta olan öğretmenlerin, okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algıları ile etkili okul algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik ilişkisel tarama modelinde yürütülen betimsel bir çalışmadır. İlişkisel tarama, iki veya daha fazla sayıdaki değişken arasındaki ilişkinin varlığını ve düzeyini belirleyen

modeldir (Karasar, 2019). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları araştırmanın bağımsız değişkinini oluştururken, öğretmenlerin etkili okul algı düzeyleri ise bağımlı değişkeni oluşturmaktadır.

Evren Örneklem

Araştırmanın evreni, 2022-2023 eğitim öğretim yılında Düzce ili merkez ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan 2370 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma evreninden örneklem, basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş olup bu yöntem örneklem seçiminde en sade, en çok tercih edilen ve evrendeki bireylerin örnekleme seçilme şansının tamamen eşit olduğu örnekleme yöntemidir (Karasar, 2019). Örneklem büyüklüğü %95 güven seviyesi %5 hata payına göre hesaplanıp 331 olarak belirlenmiştir (Büyüköztürk vd., 2015). Bu doğrultuda 451 öğretmenden veri toplanmıştır. Toplanan verilerden 24 kişinin eksik veya yanlış doldurduğu tespit edilerek değerlendirmeye alınmamıştır. Kalan 427 kişiden toplanan veriler analize tabi tutulmuştur. Örneklem ile ilgili bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1

Örneklem Grubuna Ait Kişisel Bilgiler

Değişken	Kategori	F	%
Cinsiyet	Kadın	260	60.8
	Erkek	167	39.2
	Toplam	427	100.0
Kıdem	5 yıl ve daha az	52	12.2
	6-10 yıl	147	34.5
	11-15 yıl	81	18.9
	16-20 yıl	84	19.7
	21 yıl ve daha çok	63	14.7
	Toplam	427	100.0
Yaş	40 yaş ve altı	302	70.7
	41 yaş ve üstü	125	29.2
	Toplam	427	100.0
Mevcut Okulda Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	269	62.9
	6 yıl ve üstü	158	37.1
	Toplam	427	100.0
Mevcut Yöneticiyle Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	382	89.4
	6 yıl ve üstü	45	10.6
	Toplam	427	100.0
Okul Türü	İmam Hatip Ortaokulu	74	17.3
	Ortaokul	353	82.7
	Toplam	427	100.0
Okul Yöneticisiyle Aynı Sendikaya Üye Olma Durumu	Evet	248	58.0
	Hayır	179	42.0
	Toplam	427	100.0

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %60.8’inin kadın ve %39.2’sinin erkek olduğu; %12.2’sinin 5 yıl ve daha az, %34.5’inin 6-10 yıl, %18.9’unun 11-15 yıl, %19.7’sinin 16-20 yıl ve %14.7’sinin 21 yıl ve daha çok kıdeme sahip olduğu; %70.5’inin 40 yaş ve altı, %29.5’inin 41 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların %62.9’unun mevcut okulunda 5 yıl ve daha az süredir, %37.1’inin mevcut okulunda 6 yıl ve daha çok süredir çalıştığı; %89.4’ünün mevcut yöneticisiyle 5 yıl ve daha az süredir, %10.6’sının mevcut yöneticisiyle 6 yıl ve daha çok süredir çalıştığı;

%58.0'nın okul müdürüyle aynı sendikaya üye olduğu ve %42.0'nın okul müdürüyle aynı sendikaya üye olmadığı görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Kişisel bilgi formu

Ölçeğin birinci bölümünde araştırmanın amacı, uygulamada dikkat edilecek hususlara yönelik bilgiler ve kişisel bilgi formu bulunmaktadır. Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından oluşturulmuş olup örneklem grubunda bulunan öğretmenler ile ilgili demografik verilere ulaşılabilecek yedi soru sorulmuştur.

Okul yönetiminde kayırmacılık ölçeği

Ölçeğin ikinci bölümünde öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarına ilişkin algı düzeylerini ölçen "Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği" bulunmaktadır. Ölçek, Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilmiş olup beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçek; hiçbir zaman (1),... her zaman (5) şeklinde cevaplanmaktadır. OYKÖ, "değerlendirme, koordinasyon, örgütlenme ve planlama" olmak üzere dört boyuttan ve 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci boyutu 9 maddeden (40, 41, 39, 44, 43, 42, 31, 32, 36. maddeler); ikinci boyutu 5 maddeden (22, 23, 35, 21, 25. maddeler); üçüncü boyutu 7 maddeden (12, 11, 14, 13, 16, 10, 17. maddeler) ve dördüncü boyutu 4 maddeden (1, 2, 5, 6. maddeler) oluşturmaktadır. Ayrıca ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır.

Araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre birinci boyut olan planlamanın .898, ikinci boyut olan örgütlemenin .934, üçüncü boyut olan koordinasyonun .898, dördüncü boyut olan değerlendirmenin .914 ve OYKÖ'nün geneli için ise .963 olarak hesaplanmıştır. Tüm boyutların Cronbach's Alfa sayısı 0.70'in üstünde olması ölçeğin her yönüyle güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir (Uzunsakal & Yıldız, 2018).

Etkili okul ölçeği

Ölçeğin üçüncü bölümünde öğretmenlerin etkili okula ilişkin algı düzeylerini ölçen "Etkili Okul Ölçeği" sunulmuştur. Ölçek, Abdurrezzak ve Uğurlu (2019) tarafından geliştirilmiş olup beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçek; hiç katılmıyorum (1), az katılıyorum (2), orta derecede katılıyorum (3), çok katılıyorum (4), tam katılıyorum (5) şeklinde cevaplanmaktadır.

EOÖ, "yönetici, öğretmenler, okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenciler, okul çevresi ve veliler" olmak üzere beş boyuttan ve 31 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci boyutu 5 maddeden (1, 2, 3, 4, 5. maddeler); ikinci boyutu 7 maddeden (6, 7, 8, 9, 10, 11 ve 12. maddeler); üçüncü boyutu 5 maddeden (13, 14, 15, 16 ve 17.); dördüncü boyutu 7 maddeden (18, 19, 20, 21, 22, 23 ve 24. maddeler); beşinci boyutu 7 maddeden (25, 26, 27, 28, 29, 30 ve 31. maddeler) oluşmaktadır. Tüm boyutlar ise toplamda kayırmacılığı %66,27 oranında açıklamakta olduğu saptanmıştır (Abdurrezzak & Uğurlu, 2019). Ayrıca ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır.

Araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alfa değerleri birinci boyut olan yöneticiler boyutu için .841, ikinci boyut olan öğretmenler boyutu için .925, üçüncü boyut olan okul ortamı ve eğitim süreci boyutu için .914, dördüncü boyut olan öğrenciler boyutu için .949, beşinci boyut olan okul çevresi ve veliler boyutu için .928 ve EOÖ'nün geneli için ise .952 olarak hesaplanmıştır. Tüm boyutların Cronbach Alfa sayısı .70'in üstünde olması ölçeğin her yönüyle güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir (Uzunsakal & Yıldız, 2018).

Verilerin Toplanması

Verileri toplama aracı okullara ulaştırılmadan önce Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan 23.02.2023 tarih ve 2023/61 sayılı etik izni alınmıştır. Ayrıca araştırmada gerekli verileri toplamak için Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli araştırma izni alınmıştır. Veri toplama aracı Google form üzerinden Düzce ili merkez ilçesinde

bulunan ortaokullara WhatsApp uygulaması üzerinden ulaştırılmış, isteyenlere formun çıktısı alınarak elden ulaştırılmıştır. Formun uygulanması 01.03.2023 ile 12.04.2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup ölçek uygulama süreci yaklaşık olarak bir ay sürmüştür. Ölçeğin elden dağıtıldığı okullarda öğretmenlere, ölçeklerle ilgili gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Elde edilen verilerin başka bir kişi ya da kurumla paylaşılmayacağına ilişkin güvence verilmiştir. Ayrıca ölçekler gönüllü öğretmenlere dağıtılmış olup süre sınırlaması olmadan ölçekleri içtenlikle yanıtlamaları sağlanmaya çalışılmıştır. Uygulanan ölçeklerde art arda aynı yanıtlar işaretlenmiş olanlar değerlendirme dışı bırakılarak sadece yönergeye uygun bir şekilde doldurulan ölçekler analiz kapsamına alınmıştır. Toplamda uygulanan 451 ölçekten 24 tanesinin eksik veya yanlış doldurulduğu tespit edilerek değerlendirmeye alınmayarak 427'sinde bulunan veriler analiz edilmeye uygun bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analiz edilip değerlendirilmesinde SPSS 24 ve AMOS Graphics programları kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan her iki ölçekten (OYKÖ ve EOÖ) alınan puanların aritmetik ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (SS) değerleri hesaplanmıştır. Çalışmanın analizlerine başlamadan önce verilere uç değer incelemesi yapılmış 24 katılımcının standartlaştırılmış z puanlarına (+3, -3 aralığı esas alınmıştır) göre uç değer olduğu tespit edilerek veri setinden çıkarılmıştır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018). Çıkarılan uç değerlerden analizlere 427 kişinin verisi ile devam edilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin madde boyut yapısının geçerliğini incelemek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği incelenirken Cronbach Alfa katsayıları hesaplanarak yorumlanmıştır. Ölçeklerden elde edilen puanlar arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla korelasyon katsayıları hesaplanmış ve ölçeklerden elde edilen puanlar arasındaki etkilerin incelenmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Verilere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıda Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2

Araştırma Verileri Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Puan	Ortalama Std. Sap.		Çarpıklık		Basıklık	
			Katsayı	Std. Sap.	Katsayı	Std. Sap.
Planlama	6.2272	3.12004	1.436	.118	1.264	.236
Örgütlenme	10.7775	4.99997	1.441	.118	1.362	.236
Koordinasyon	7.3794	3.51273	1.632	.118	1.819	.236
Değerlendirme	11.8244	4.80850	1.994	.118	3.228	.236
Okul Yönetiminde Kayırmacılık Toplam	36.2084	14.56203	1.522	.118	1.680	.236
Okul Yöneticisi	17.8525	4.52736	-.294	.118	-.558	.236
Öğretmenler	28.4731	5.17815	-.500	.118	-.508	.236
Okul Ortamı ve Eğitim Öğretim Süreci	19.7892	4.19228	-.488	.118	-.566	.236
Öğrenciler	23.0187	6.91902	-.084	.118	-.542	.236
Veliler	23.7213	6.85734	-.236	.118	-.574	.236
Etkili Okul Toplam	112.854821	20.440	-.082	.118	-.508	.236

Normallik için basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması mükemmel bir değer olarak kabul edilir fakat basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında olması da kabul edilebilir bir aralıktır (George & Mallery, 2010). Dolayısıyla veri setinde ortaya çıkan değerlerin bu aralıkta olmaması durumunda normal dağılım göstermediği anlaşılır. Tablo 2 incelendiğinde EOÖ ve alt boyutlarından elde edilen puanların çarpıklık ve basıklık katsayılarının (-1, +1) aralığında olması puanların normal dağılım gösterdiğinin bir kanıtı niteliindedir (Kim, 2013). OYKÖ ve alt boyutlarından elde edilen puanların çarpıklık ve basıklık katsayılarına göre normal

dağılım göstermediği görülmektedir. Buradan yola çıkarak EOÖ ve alt boyutlarından elde edilen puanların analizinde parametrik, OYKÖ ve alt boyutlarından elde edilen puanların analizinde non-parametrik yöntemler kullanılmıştır. Bu doğrultuda, OYKÖ ve alt boyutlarında iki değer alabilen değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın etki büyüklüğünü açıklamak için Mann Whitney U testi, ikiden fazla değer alabilen değişkenlerin arasındaki anlamlı farklılığın etki büyüklüğünü açıklamak için Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2012). Ayrıca değişkenler arası ilişkileri analiz etmek için Spearman korelasyon analizi yapılmış, değişkenlerin birbirini ne düzeyde yordadığını belirlemek için ise regresyon testi yapılmıştır.

Araştırma Etiği

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu

Etik değerlendirme karar tarihi: 23.02.2023

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2023/61

BULGULAR

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık algı düzeylerine ilişkin veriler OYKÖ ile toplanmıştır. OYKÖ'de okul yönetiminde kayırmacılığa ait dört alt boyut yer almakta olup elde edilen puanların betimsel istatistikleri Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3

Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algılarına İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama (X̄)	Std. Sapma (SS)	Likert Tipi Ortalama
Planlama	427	4.00	17.00	6.22	3.12	1.55
Örgütlenme	427	7.00	28.00	10.77	4.99	1.53
Koordinasyon	427	5.00	21.00	7.37	3.51	1.47
Değerlendirme	427	9.00	32.00	11.82	4.80	1.31
Okul Yönetiminde Kayırmacılık Toplam	427	25.00	88.00	36.20	14.56	1.44

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin okul yönetimindeki kayırmacılık algılarının OYKÖ'nün toplamında ($X=1,44$), planlama alt boyutunda ($X=1,55$), örgütlenme alt boyutunda ($X=1,53$), koordinasyon alt boyutunda ($X=1,47$) ve değerlendirme alt boyutunda ($X=1,31$) olduğu görülmektedir. Kısaca öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık algısı ölçeğinin genelinde ve tüm alt boyutlarında çok düşük düzeyde katılım gösterdikleri anlaşılmaktadır.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeylerine ilişkin veriler EOÖ ile toplanmıştır. EOÖ'nde etkili okula ait beş alt boyut yer almakta olup elde edilen puanların betimsel istatistikleri Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4

Öğretmenlerin Okul Etkililiği Algılarına İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama (X̄)	Std. Sapma (SS)	Likert Tipi Ortalama
Okul Yöneticisi	427	5.00	25.00	17.85	4.52	3.57
Öğretmenler	427	14.00	35.00	28.47	5.17	4.06
Okul Ortamı ve Eğitim Öğretim Süreci	427	8.00	25.00	19.78	4.19	3.95
Öğrenciler	427	7.00	35.00	23.01	6.91	3.28
Veliler	427	7.00	35.00	23.72	6.85	3.38
Etkili Okul Toplam	427	61.00	155.00	112.85	21.20	3.64

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin okul etkililiği algılarının EOÖ'nün toplamında ($\bar{X}=3,64$), okul yöneticisi alt boyutunda ($\bar{X}=3,57$), öğretmenler alt boyutunda ($\bar{X}=4,06$), okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda ($\bar{X}=3,95$), öğrenciler alt boyutunda ($\bar{X}=3,28$) ve veliler alt boyutunda ($\bar{X}=3,38$) olduğu görülmektedir. Kısaca öğretmenlerin etkili okul algıları genelde ve okul yöneticisi, öğretmenler, okul ortamı alt boyutlarında orta üstü düzeyde olup öğrenciler ve veliler alt boyutlarında ise orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmada kullanılan OYKÖ'den ve EOÖ'den elde edilen puanların birbirleriyle ilişkilerinin incelenmesi amacıyla yapılan ilişki testi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini gösteren korelasyon katsayısının (r değeri); 0-0.29 arasında olması düşük, 0.30-0.64 arasında olması orta, 0.65-0.84 arasında olması güçlü, 0.85-1 arasında olması çok güçlü ilişki olduğu şeklinde yorumlanabilir (Ural ve Kılıç, 2021).

Tablo 5

Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algıları ile Okul Etkililiği ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

		Okul Yöneticisi	Öğretmenler	Okul Ortamı ve Eğitim Öğretim Süreci	Öğrenciler	Veliler	Etkili Okul Toplam
Planlama	r	-.308*	-.303*	-.323*	-.058	-.086	-.245*
	p	.000	.000	.000	.229	.076	.000
	N	427	427	427	427	427	427
Örgütlenme	r	-.313*	-.323*	-.315*	-.090	-.145*	-.278*
	p	.000	.000	.000	.062	.003	.000
	N	427	427	427	427	427	427
Koordinasyon	r	-.294*	-.321*	-.353*	-.093	-.144*	-.279*
	p	.000	.000	.000	.056	.003	.000
	N	427	427	427	427	427	427
Değerlendirme	r	-.243*	-.317*	-.293*	-.052	-.104*	-.227*
	p	.000	.000	.000	.280	.032	.000
	N	427	427	427	427	427	427
Okul Yönetiminde Kayırmacılık Toplam	r	-.327*	-.365*	-.360*	-.101*	-.151*	-.303*
	p	.000	.000	.000	.038	.002	.000
	N	427	427	427	427	427	427

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin planlama puanları ile okul yöneticisi puanları arasında ($r=-0.308$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, öğretmenler puanları arasında ($r=-0.303$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, okul ortamı ve eğitim öğretim süreci puanları arasında ($r=-0.323$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde ve etkili okul toplam puanları arasında ($r=-0.245$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütlenme puanları ile okul yöneticisi puanları arasında ($r=-0.313$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, öğretmenler puanları arasında ($r=-0.323$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, okul ortamı puanları arasında ($r=-0.315$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, veliler puanları arasında ($r=-0.145$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde ve etkili okul puanları arasında ($r=-0.278$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin koordinasyon puanları ile okul yöneticisi puanları arasında ($r=-0.294$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde, öğretmenler puanları arasında ($r=-0.321$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, okul ortamı puanları arasında ($r=-0.353$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, veliler puanları arasında ($r=-0.144$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde ve etkili okul puanları arasında ($r=-0.279$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin değerlendirme puanları ile okul yöneticisi puanları arasında ($r=-0.243$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde, öğretmenler puanları arasında ($r=-0.317$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, okul ortamı puanları arasında ($r=-0.293$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde, veliler puanları arasında ($r=-0.104$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde ve etkili okul puanları arasında ($r=-0.227$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin kayırmacılık puanları ile okul yöneticisi puanları arasında ($r=-0.327$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, öğretmenler puanları arasında ($r=-0.365$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, okul ortamı puanları arasında ($r=-0.360$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde, öğrenciler puanları arasında ($r=-0.101$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde, veliler puanları arasında ($r=-0.151$, $p<0.05$) negatif yönlü düşük düzeyde ve etkili okul puanları arasında ($r=-0.303$, $p<0.05$) negatif yönlü orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmada kullanılan OYKÖ'den elde edilen puanın EOÖ'den elde edilen puan üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla yapılan regresyon testi sonuçları Tablo 6 ve Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 6

Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Okul Etkililiğine İlişkin Regresyon Sonuçları

	Kareler toplamı	sd	R	R ²	F	P
Regresyon	8818.656	1	.312	.098	45.978	.000
Artık	81515.794	425				
Toplam	90334.450	426				

Tablo 6 incelendiğinde, yordayıcı değişkenler (kayırmacılık ve alt boyutları olan planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme) ile yordanan değişken (etkili okul) arasındaki ilişki 0.312 olarak hesaplanmıştır. Bu ilişki orta düzeydedir. Öğretmenlerin kayırmacılık puanları, etkili okul puanlarına ilişkin varyansın %9.8'ini açıklamaktadır. Yani öğretmenlerin etkili okula ilişkin algılarını etkileyen birçok değişken olup bu çalışmada ele alınan kayırmacılık ve alt boyutları değişkenlerinin ise okul etkililiğinin sadece %9.8 açıklamakta olduğu söylenebilir. Analiz sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin kayırmacılık puanlarının, etkili okul puanlarını yordamada anlamlı olduğu görülmektedir ($F(1, 426)=45.978$, $p<0.05$).

Tablo 7*Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Okul Etkililiğine İlişkin Regresyon Modeli*

Değişken	Katsayı	Std. Hata	β	t	p	r_{ikili}	$r_{kısmi}$
Sabit	60.424	3.634		16.629	.000		
Okul Yönetiminde Kayırmacılık	-.215	.032	-.312	-6.781	.000	-.312	-.312

Tablo 7’de yer alan standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin etkili okul puanının yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği;

$$\text{Etkili Okul Puanı} = 60,424 - 0,215 * \text{Kayırmacılık Puanı}$$

Katılımcıların kayırmacılık puanlarındaki bir birimlik artış etkili okul puanları üzerinde 0.215 birimlik azalışa neden olmaktadır.

TARTIŞMA ve SONUÇ**Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın birinci alt probleminde öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algı düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık düzeyleri kayırmacılık ölçeği genelinde ve tüm alt boyutlarda (planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme) çok düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Kayırmacılık ölçeği geneline ve alt boyutlara verilen cevapların ortalamalarının çok düşük düzeyde olması başka bir deyişle, öğretmenlerin genel anlamda yöneticilerinin çoğu zaman kayırmacı olarak algılamadıkları ifade edilebilir. Bunun yanında öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına en çok maruz kaldıklarını hissettiği alt boyutun, değerlendirme alt boyutu olduğu, bu nedenle okul yöneticilerinin ceza-ödül sistemlerinde ya da öğretmenleri kişisel özelliklerine göre değerlendirmelerinde şeffaflıktan, hesap verilebilirlikten, adalet ve eşitlikten bir nevi uzak oldukları söylenebilir.

Alanyazında kayırmacılığa ilişkin benzer çalışmalara bakıldığında öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılığına ilişkin algılarının farklı düzeylerde olduğu görülmüştür. Aydın (2015); Aydoğan (2009); Cesur ve Erol (2020); Karademir (2016); Meriç ve Erdem (2013); Polat ve Kazak (2014) çalışmalarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılığına ilişkin algılarının düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşırken; Argon (2016); Akyol (2018); Geçer (2015) çalışmalarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılığına ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmada kayırmacılığın alt boyutlarına bakıldığında ise öğretmenlerin algısına göre okul yöneticileri, kayırmacılığın planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme olan tüm alt boyutlarında çoğu zaman kayırmacılık yapmadıkları tespit edilmiştir. Alanyazın tarandığında Aydın (2015); Karademir (2016); Meriç ve Erdem (2013) çalışmalarında öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme alt boyutlarındaki faaliyetlerinde nadiren kayırmacılık yaptıkları sonucuna ulaşırken; Cesur ve Erol (2020), çalışmasında planlama, örgütleme, koordinasyon alt boyutlarında aynı şekilde nadiren kayırmacılık yaptıkları sonucuna ulaşmıştır. Değerlendirme alt boyutunda ise hiçbir zaman okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranış sergilemediklerini ifade etmiştir. Alanyazındaki çalışmaların kayırmacılığa ilişkin sonuçlarında görülen bu farklılığın nedeni, çalışmalarda verilerin toplandığı okulların kültür ve ikliminin birbirinden farklı olmasından ayrıca her okul yöneticisinin farklı kişisel özelliklere sahip olmasından kaynaklandığı yorumu yapılabilir. Ayrıca, farklı evren ve örneklerde gerçekleştirilen bu araştırmalarda kayırmacılık ve kayırmacılığın alt boyutlarına ilişkin algıların çoğunlukla düşük düzeyde çıkmış olması, eğitim örgütlerinde daha birincil ve organik ilişkilerin varlığı ile ilişkilendirilebilir. Eğitim örgütleri, tüm diğer örgüt türlerinden farklı olarak daha fazla değerlere dayalı iklimin egemen olduğu örgütlerdir. Bu nedenle, kayırmacılığın, etkililik,

motivasyon, sizizm vb. değişkenleri etkileme olasılığının düşük olması eğitim örgütleri açısından olumlu ve beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın ikinci alt probleminde öğretmenlerin etkili okula ilişkin algı düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre ortaokul öğretmenlerinin etkili okul algı düzeylerinin ölçek genelinde ortalama üstü düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin okullarındaki yenilikler hakkında geniş bilgiye sahip olmamaları ve değişikliklere çabuk uyum sağlayamamaları, sorunu önceden tespit ederek önlem alamamaları ya da bir sorun çıktığında hızla çözememeleri, sahip oldukları kaynakları iyi kullanamamaları gibi durumların okullarının etkili okul özellikleri gösterdiğine dair algılarının ortalama üstü düzeyde olmasına neden olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmanın sonucunda öğretmenlerin okul yönetimi alt boyutunda ortalamanın üzerinde etkili okul algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Ancak alanyazında etkili okula ilişkin benzer çalışmalara bakıldığında öğretmenlerin etkili okula ilişkin algılarının farklı düzeylerde olduğu tespit eden çalışmaların olduğu görülmüştür. Abdurrezzak (2015), Arslan, Satıcı ve Kuru (2007), Gezerler (2021); Şenel ve Buluç (2016) çalışmalarında öğretmenlerin etkili okula ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak Cerit ve Yıldırım (2017); Oral (2005) ve Küçük (2020) çalışmalarında öğretmenlerin etkili okula ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmada etkili okulun alt boyutlarına bakıldığında ise öğretmenlerin algısına göre etkili okulun okul yöneticisi, öğretmenler, okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutlarının etkisi çok katılıyorum düzeyinde olarak tespit edilmiştir. Diğer alt boyutlar olan, öğrencilerin ve velilerin etkisi orta derecede katılıyorum düzeyinde olarak tespit edilmiştir. Alanyazında Abdurrezzak (2015) ve Oral (2005), en etkili boyutun yönetici boyutu olduğu en az etkili olan öğrenciler ile okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutları olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Alanyazındaki çalışmaların etkili okula ilişkin sonuçlardaki farklılığının nedeni olarak okulun önceden belirlenen hedeflerine ulaşılma durumunu her öğretmenin farklı kriterlere göre değerlendirmesi olarak söylenebilir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın üçüncü alt probleminde öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algıları ile etkili okul arasında ilişki olma durumu sınanmıştır. Öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık algı düzeyleriyle etkili okul algıları arasında gerçekleştirilen korelasyon sonuçları, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları algıları ile etkili okul algıları arasında anlamlı, negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda okul yöneticileri kayırmacılığın alt boyutlarının tamamında şeffaf ve hakkaniyetli davranmayarak okullarını yönettiklerinde okul etkililiğini sağlayabilme durumlarının düşük olduğu değerlendirilebilir. Bunun sebebi olarak da etkili okul için kayırmacılığın tüm alt boyutlarının şeffaf ve adil bir zemine dayandırılması bir okul yöneticisinde okulunu yönetirken sergiledikleri tutum ve davranışlar arasında yer alması gerektiği gösterilebilir. Aksi durumda kayırmacılığın her bir alt boyutunda şeffaf ve adil davranmayarak kayırmacı tutum ve davranışlar sergileyen okul yöneticileri öğretmenlerin kendilerine olan saygı ve sevgilerini azaltacak, güven ortamını zedeleyecek, aidiyet duygularını olumsuz etkileyecektir. Bu durum da öğretmenlerin etkili okula dair algılarının azalmasına neden olacaktır.

Alanyazında kayırmacılık ile etkili okul arasındaki ilişkinin doğrudan ele alındığı araştırmalar bulunmamaktadır. Bu nedenle kayırmacılık ile etkili okulu dolaylı olarak ilişkilendirilebilecek çalışmalar taranmıştır. Nitekim bu araştırma ile Gündeyerli ve Aypay (2022); Kahraman (2020) ve Kaya'nın (2022), çalışmalarının sonuçlarının birbirleriyle benzerlik gösterdikleri görülmüştür. Örneğin, Kahraman (2020) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının öğretmenlerin performansını olumsuz etkilediği sonucunun saptanması bu çalışmanın sonuçlarını da dolaylı da olsa destekler niteliktedir. Çünkü etkililiğin

öğretmenler alt boyutunun etkili okulu yüksek düzeyde etkilediği bu araştırmanın bulguları arasında yer almaktadır. Bu bağlamda öğretmenlerin performansının düşmesinin etkili okulun da olumsuz yönde etkileyeceği yorumunun yapılması mümkün olabilir. Kaya (2022) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışlarının okulda huzursuz ve güvensiz bir ortam yarattığı sonucunu saptaması bu çalışmanın sonuçlarını da dolaylı da olsa destekler niteliktedir. Çünkü etkililiğin okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunun, etkili okulu yüksek düzeyde etkilediği bu araştırmanın bulguları arasında yer almaktadır. Bu bağlamda okul ortamının olumsuz atmosfere sahip olmasının etkili okulu da olumsuz yönde etkileyeceği yorumunun yapılması mümkün olabilir. Gündeyerli ve Aypay (2022) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışlarından okul yöneticisinin kendisi başta olmak üzere öğretmenler, öğrenciler, veliler ve eğitim öğretim süreci olumsuz etkilendiği sonucunu saptaması, bu çalışmanın sonuçlarını da dolaylı da olsa destekler niteliktedir. Çünkü etkililiğin öğrenciler, veliler alt boyutları orta düzeyde; yönetici, öğretmenler ve okul ortamı alt boyutları ise yüksek düzeyde etkili okulu etkilediği, araştırmanın bulguları arasında yer almaktadır. Bu bağlamda yönetici, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okul ortamının olumsuz atmosfere sahip olmasının etkili okulu da olumsuz yönde etkileyeceği yorumunun yapılması mümkün olabilir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının okulun etkililiğini etkilemede önemli olduğu yorumu yapılabilir. Okul yöneticilerinin okul işlerinde şeffaf olmalarının da etkili okul için faydalı olduğu değerlendirilmesini yapmak mümkün olabilir. Sonuç olarak okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile etkili okul arasında anlamlı bir ilişki olduğu yorumu yapılabilir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın dördüncü alt probleminde öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin algılarının etkili okul algılarını yordama düzeyine ilişkin analiz sonuçları ortaya koyulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının etkili okulu yordamada orta düzey bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Kayırmacılığın tüm alt boyutlarının etkili okulu orta düzeyde yordadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durumun sebebi olarak bir okul yöneticisinin okulunu yönetirken örneğin kayırmacılığın planlama alt boyutuna uygun bir faaliyet olan ders ve nöbet programlarını planlarken, ders ve sınıf dağılımlarını yaparken, öğretmenler arası görev dağılımı yaparken, öğretmenlere ceza veya ödül verirken gibi durumlarda mazereti olan ya da olmayan bazı öğretmenlere diğer öğretmenlerden daha farklı davrandığında bu davranışın varsa sebebi diğer öğretmenlere açıklanmaz ise bu davranışlar diğer öğretmenlerde kayırmacılık algısını oluşturarak etkili okulu olumsuz yönde etkileyebilir. Buradan yola çıkarak da öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına sahip olduğunu düşünmeleri etkili okulun yordayıcısı, açıklayıcısı ve olumsuz yönde etkilediğinin göstergesi olarak değerlendirildiği söylenebilir. Nitekim korelasyon testinin sonuçları neticesinde okul yönetimindeki kayırmacılık ile etkili okul arasında orta düzeyde, manidar ve olumsuz yönde ilişkinin varlığının ortaya çıktığı görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin görüşlerinden elde edilen bulguların analiz edilmesi neticesinde okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlar sergilemesinin etkili okulu negatif yönlü ve orta düzeyde etkilediği sonucunun ortaya çıkmasının sebebi olarak da öğretmenlerin, okulu yöneticilerinin söz konusu okul faaliyetlerini planlarken ve uygularken yani okullarını yönetirken şeffaf ve adil olarak davrandıklarında okul etkililiğinin sağlandığına inanmaları olabilir. Alanyazında kayırmacılık ve etkililik kavramları arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, bu iki kavramın farklı örgütsel değişkenlerle ilişkisini ele alan çalışmalar araştırmanın odağından uzak olacağı için dolaylı araştırma sonuçlarına yer verilmemiştir.

Öneriler

Uygulayıcılar İçin Öneriler

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına yönelik algı düzeyi çok düşük çıkması olumsuz olmasına rağmen nadiren de olsa kayırmacılık yapmamaları için yöneticilere kayırmacı tutum ve davranışlar hakkında bilgilendirmeye yönelik hizmet içi eğitim seminerleri düzenlenebilir.

Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarını en aza indirebilmek için il Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından düzenli aralıklarla öğretmenlere anketler düzenleyerek okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarda bulunulup bulunmadıklarını tespit etme yoluna gidilmesi ve bu anketlerin sonuçlarına göre okul yöneticileriyle birebir görüşmeler yapılması sağlanabilir.

Öğretmenlerin kayırmacı tutum ve davranışların olumsuz etkileri ile ilgili fikir sahibi olmaları ve gerektiğinde kişisel haklarını savunmaları konusunda seminerler ya da konferanslarla bilgilendirmelerin yapılması sağlanmalıdır.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına en çok maruz kaldıklarını hissettiği alt boyut, değerlendirme alt boyutudur. Bu nedenle okul yöneticileri, okul iş ve işlemlerinde, alınan kararlarda şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkesine uygun davranmalı, eşitlik, adalet ve etik ilkelere uygun hareket etmeli ve bunu sağlayacak mevzuat düzenlemelerine gidilmelidir.

Etkili okula yönelik öğretmen algılarında öğrencilerin ve velilerin etkisi orta derecede katılıyor düzeyinde olduğu tespit edildiğinden okul yöneticilerinin öğrenci ve veli iletişimlerini güçlendirmek için alanında uzman olan kişilerden bu konu ile ilgili kişisel gelişim kursları veya hizmet içi eğitim seminerleri düzenlenebilir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

Yapılan bu araştırma Düzce ili merkez ilçesindeki ortaokullarda çalışan öğretmen görüşleri ile sınırlıdır. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak için farklı illerde de araştırmalar yapılabilir.

Yapılan bu araştırmada sadece öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Benzer araştırmalar yöneticilere de uygulanabilir. Böylece kayırmacılık davranışlarının yönetici açısından da var olup olmadığı ortaya konularak sonuçlar kıyaslanabilir.

Yapılan bu araştırma yalnızca ortaokullarda gerçekleştirildiğinden daha kapsamlı araştırmalar için kamu ve özel okullarda (okul öncesi, ilkököl, lise) da görev yapan öğretmenlerin görüşleri alınabilir.

Benzer çalışmaların nitel araştırma teknikleri ile de yapılarak öğretmenlerin hem okul yönetiminde kayırmacılık hem de etkili okul algılarının belirlenmesinde daha kapsamlı sonuçlar ortaya çıkmasını sağlayabilir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, 2022-2023 eğitim öğretim yılıyla ve çalışma grubu bakımından Düzce il merkez ilçesinde bulunan resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır. Ayrıca, veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, EOÖ ve OYKÖ ölçeklerinin içerikleri ile sınırlıdır.

Destek ve Teşekkür

Bu çalışma, Ender KAZAK danışmanlığında, Özge POLAT (2023) tarafından hazırlanan "Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının okul etkililiği üzerine etkisi" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırmanın birinci yazarı araştırmanın planlanması, alanyazın taraması, verilerin toplanması ve analizi, bulgular ve tartışma bölümü olmak üzere araştırmanın tüm süreçlerine katkı sunarken, araştırmanın ikinci yazarı (sorumlu yazar) araştırmanın planlanması, verilerin analizi, bulgular ve tartışma bölümüne katkı sağlamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmanın yazarları olarak herhangi bir çıkar/çatışma beyanımız olmadığını ifade ederiz.

Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu

Etik değerlendirme kararının tarihi: 23.02.2023

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2023/61

KAYNAKÇA

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algularının incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi.
- Abdurrezzak, S. & Uğurlu, C. T. (2019). Etkili okul ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 69-82.
- Ak, M. (2018). Kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililik üzerine bir değerlendirme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 11-26.
- Akar, S. (2020). Örgüt kültüründe bir iş ahlakı problemi olarak nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 241-251.
- Akbaba, A. & Ada, Ş. (2008). Okul müdürlerinin kalite etkililik ve verimlilik algıları üzerine bir araştırma (Erzrum ve Van illeri örneği). *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 26-35. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ataunikkefd/issue/2769/37043>
- Akçin, K. (2018). Kronizm, örgütsel sapma davranışını tetikler mi? bir yerel yönetim çalışması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 1330-1345.
- Akyol, Z. (2018). *Ortaokul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi.
- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Arslan, H., Satici, A. & Kuru, M. (2007). Resmi ve özel ilköğretim okullarının kültür ve etkililik düzeylerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (51), 371-394. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10346/126727>
- Aydın, Y. (2015). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 165-192.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the turkish educational system: nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 1-17. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/epasr/issue/17479/182978>

- Aydoğan, İ. (2012). The existence of favoritism in organizations. *African Journal of Business Management*, 6(12), 4577-4586. <http://www.academicjournals.org/AJBM>
- Başar, M., Uğur, S., Özkan, H. & Orhan, Ö. (2022). Algılanan okul etkililiğinin çeşitli değişkenler göre incelenmesi. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 6(1), 29-34. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijolt/issue/68008/1069808>
- Bayır, F. & Şener, H. E. (2021). Yönetimde başarı için iki etken: etkililik ve verimlilik. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(2), 287-304. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oybd/issue/64473/1039874>
- Burhan, O. K., Leeuwen, E., & Scheepers, D. (2020). On the hiring of kin in organizations: Perceived nepotism and its implications for fairness perceptions and the willingness to join an organization. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161, 34-48.
- Büte, M. (2011a). Kayırmacılık Algısı ile iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(36), 187-203. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6150/82597>
- Büte, M. (2011b). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 383-404. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6150/82597>
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (30. Baskı). Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. Kılıç, Ç. E. Akgün, Ö. E. Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (26.Baskım). Pegem Akademi.
- Can, N. (2021). *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi* (4.Baskı). Pegem Akademi.
- Cavlak, H. (2021). Etkinlik, etkililik, verimlilik, kârlılık, performans: kavramsal bir çerçeve ve karşılaştırma. *Journal of Research in Business*, 6(1), 99-126. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jrb/issue/62838/876069>
- Cerit, Y. & Yıldırım, B. (2017). İlkokul müdürlerinin etkili liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 902-914.
- Cesur, A. & Erol, E. (2020). Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki: Afyonkarahisar ili örneği. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(25), 3468-3496.
- Çamur, Ö. & Aydın, A. H. (2021). Kamu yönetiminde siyasallaşma ve kayırmacılık sorununa ahlak ve adalet eksenli çözüm önerileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 1140-1166.
- Çobanoğlu, F. & Badavan, Y. (2017). Başarılı okulların anahtarı: etkili okul değişkenleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 115-134. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/pausbed/issue/34756/384422>
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik* (8. Baskı). Pegem Akademi.
- Çubukçu, Z. & Girmen, P. (2006). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (16), 121-136. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/manassosyal/issue/49949/640131>
- Demirbilek, N. (2018). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142.
- Demirbilek, N. (2021). Üniversite öğrencilerinin kayırmacılık kavramına ilişkin metaforik algıları. *Yaşadıkça Eğitim*, 35(2), 367-381.
- Demirtaş, H. & Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15-24.
- Erdem, B., Çeribaş, S. & Karataş, A. (2013). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kronizm (eş - dost kayırmacılığı) algıları: İstanbul'da faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(1), 51-69. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cuiibfd/issue/4143/54405>
- Erdem, M. & Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141-154. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebader/issue/44693/555256>

- Ertürk, R. & Memişoğlu, S. P. (2018). Öğretmenlerin etkili okula yönelik görüşleri. *International Journal of Social Science*, (68), 55-76.
- Geçer, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algısı (Muğla ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi.
- George, D. & Mallery, P. (2010). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 17.0 update (10a ed.). Pearson.
- Gezerler, T. (2021). *Etik Liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin aracılık rolü* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi.
- Gül, İ. & Saraç, G. (2018). Okul müdürlerinin demokratik tutumları. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(10), 155-172.
- Gündeylerli, B. & Aypay, A. (2022). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 251-276. <https://doi.org/10.34056/aujef.1028012>
- Güneş, A. & Köse, A. (2021). Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve öğretmen motivasyonu üzerine ilişkisel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 3(2), 26-43. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ksued/issue/67827/938357>
- Güzelgörür, F., Demirtaş, H. & Balı, O. (2021). Okul müdürlerinin yönetim tarzının okul iklimi ile ilişkisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 129-150.
- Helvacı, M. A. & Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usaksosbil/issue/21648/232728>
- Kahraman, Ü. (2020). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 90-106.
- Karademir, M. (2016). *Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Karahan, A. & Yılmaz, H. (2014). Nepotizm ve Örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 123-148.
- Karasar, N. (2019). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (34. Basım). Nobel Akademi Yayıncılık.
- Kaya, A. (2022). Öğretmen perspektifinden okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (64), 350-378.
- Kazak, E. (2021). Okul müdürlerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2), 79-96.
- Khatri, N., & Tsang, E. W. K. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43, 289-303,
- Kılınçarslan, Ö. & Avcı, U. (2021). Aile İşletmelerinin devamlılığında nepotizm uygulamalarına yönelik bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 18(1), 56-84.
- Küçük, Ö. (2020). *Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve psikolojik sermayenin aracılık etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi.
- Lezotte, L. W. (1991). Correlates of effective schools: The first and second generation. Okemos, MI: *Effective Schools Products*, Ltd. <https://124.im/VvD8>
- Meriç, E. & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 19(3), 467-498. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10319/126559>
- Metin, İ. U. (2020). Öğretmen algılarına göre okullarda örgütsel adalet, okul müdürlerinin kayırmacılık davranışı ile örgütsel sinizm düzeyinin incelenmesi: Zonguldak ili örneği. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, (8), 293-302. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kebd/issue/67544/1051071>
- Msila, V. (2011). School management and the struggle for effective schools. *Africa Education Review*, 8(3), 434-449. <https://doi.org/10.1080/18146627.2011.618650>
- Oral, Ş. (2005). *İlköğretim okullarının etkili okul kavramı açısından değerlendirilmesi (Batman ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi.

- Özdemir, İ. H. & Gündüz, Y. (2022). Okul Yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 800-826.
- Polat, S. & 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. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10317/126546>
- Polatcan, M. & Cansoy, R. (2018). Türkiye’de etkili okul araştırmaları: ampirik araştırmaların analizi. *Sakarya University Journal of Education*, 8(3), 8-24.
- Safina, D. (2015). Favouritism and nepotism in an organization: causes and effects. *Procedia Economics and Finance*, 23, 630-634.
- Sakçak, A., Arslan, Y., & Polat, S. (2023) Favouritism behaviours of school principals: teachers’ perceptions on the causes and consequences of favouritism in Turkey, *Educational Studies*, 49(6), 877-895,
- Sammons, P. (2009). The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(1), 123-129.
- Saylı, H. & Kızıldağ, D. (2007). Yönetimsel etik ve yönetimsel etiğin oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz. *Afyon Kocatepe Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 231-251.
- Şenel, T. & Buluç, B. (2016). İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *TÜBAV Bilim*, 9(4), 1-12. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tubav/issue/24727/261489>
- Topbaş, A. (2021). *Kurumsallaşma sürecinde yaşanan sorunlar bağlamında kayırmacılık sorunu: Denizli ilinde bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği). (1995). *21. Yüzyıl için yeni bir devlet modeline doğru: optimal devlet*. TÜSİAD.
- Ufuoma, J. G. (2023), Workplace nepotism and employees’ job satisfaction in Nigeria: Does it affect healthcare companies?. *International Journal of Entrepreneurship and Business Innovation* 6(1), 95-104.
- Uzunsakal, E. & Yıldız, D. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuusbd/issue/38311/399621>
- Vveinhardt, J. & Petrauskaitė, L. (2013). Intensity of nepotism expression in organizations of Lithuania. *Organizacijų Vadyba: Sisteminių Tyrimai*, 66, 129-144.
- Wazni, I. R. (2023). The effect of nepotism on engagement and turnover intention in lebanese family businesses. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 19(1), 61-81.
- Yavuz, E. & Yaraşır Tülümce, S. (2022). Hizmet kayırmacılığının kuramsal çerçevesi. *Maliye ve Finans Yazıları*, 36(118), 131-160.
- Yenipınar, Ş. & Yıldırım, K. (2022). Okul etkililiğiyle ilişkilerindeki eğilim bağlamında öğrencilerin okula devamsızlığı ve bireysel gereksinimlerini karşılama: PISA 2012-2015-2018 döngüsündeki verilerin ikincil analizi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(2), 896-910.
- Yükçü, S. & Atağan, G. (2009). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2671/34982>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Favoritism is defined as a manager's violation of equality, unfair acts and rewarding an employee beyond what he/she deserves. The behavior of favoritism towards a person occurs not because the person does her job better, but for reasons such as close individual relationships, membership in a group or a political party (Akyol, 2018). As favoritism will neglect merit, individual competencies that have an important place in the effectiveness of the organization will be ignored. In this regard, it is possible to state that there is a theoretical relationship between favoritism and effectiveness. Favoritism, which is a form of behavior that should be avoided in the decision-making of managers, in the work and processes carried out in organizations, is considered as supporting those who are close to the management among the employees (Saylı & Kızıldağ, 2007).

In related literature, it is possible to observe that school administrators' favoritism behaviors are related to various variables. Cesur and Erol (2020), Demirbilek (2018), Demirtaş and Demirbilek (2019) and Polat and Kazak (2014) have studied the relationship between school administrators' favoritism behaviors and teachers' perceptions of organizational justice. Karademir (2016) and Metin (2020) have examined the relationship between school administrators' favoritism behaviors and organizational cynicism. Özdemir (2022) has observed the relationship between school principals' favoritism behaviors, organizational commitment, and organizational trust; Güneş and Köse (2021) has examined the relationship between school principals' favoritism behaviors and teacher motivation and Aydın (2015) has investigated the relationship between school principals' favoritism behaviors and teachers' self-efficacy beliefs. These studies reveal that school administrators' favoritism in schools is a problem that affects many organizational outcomes such as organizational justice, organizational cynicism, and many individual outcomes such as teacher motivation and self-efficacy beliefs. This study is expected to contribute to the field, the prevention of favoritism behaviors in schools and increasing school effectiveness. The purpose of this study is to try to determine the relationship between teachers' perceptions of school administrators' favoritism behaviors and their perceptions of effective schools.

Method

This research is a descriptive study conducted in correlational survey model to determine the relationship between the perceptions of teachers working in secondary schools in Düzce regarding the favoritism behaviors of school principals and their perceptions of effective schools. The research sample consists of 427 teachers working in secondary schools in the central district of Düzce province in 2022-2023 academic year, and it has been selected by simple random sampling method. Data regarding teachers' perception levels of school administrators' favoritism attitudes and behaviors are collected with the "Favoritism Scale in School Administration" developed by Erdem and Meriç (2012). Data about teachers' perception levels of effective schools are collected with the "Effective School Scale" developed by Abdurrezzak and Uğurlu (2019). The scales are administered both online through Whatsapp application and as hardcopy (face-to-face) according to the participants' preferences. SPSS 24 and AMOS Graphics programs are used to analyze the data collected within the scope of the research.

Results

It is understood that teachers' perception of favoritism in school administration is very low in general and in all sub-dimensions of the scale. Teachers' perception of an effective school is above average in general and in the sub-dimensions of school administrators, teachers, and school environment, and medium in the sub-dimensions of students and parents. According to teachers' perceptions, there is a significant, moderate, and negative relationship between the

favoritism attitudes and behaviors of school administrators and an effective school. Another finding shows that teachers' perceptions of school administrators' favoritism behaviors predict the level of effective school perception at a moderate level.

Discussion and Conclusion

In the light of research findings, the favoritism levels of school administrators are found to be very low throughout the favoritism scale and in all sub-dimensions (planning, organization, coordination, and evaluation) according to the perceptions of secondary school teachers. The fact that the averages of the answers given in favoritism scale in general and its sub-dimensions are very low, in other words, it can be stated that teachers generally do not perceive their administrators as discriminators most of the time. Additionally, it is possible to state that the sub-dimension in which teachers feel that they are most exposed to the favoritism behaviors of school administrators is the evaluation sub-dimension, therefore school administrators are somewhat far from transparency, accountability, justice, and equality in their punishment-reward systems or in their evaluation of teachers according to their personality traits.

Following data analysis, it has been determined that secondary school teachers' effective school perception levels are above average in the scale. In other words, it is determined that teachers' perceptions of effective schools are not at a high level. This can be considered as an indication that not all teachers have the same opinion. In this sense, teachers' lack of extensive knowledge about the innovations in their schools and their inability to adapt to changes quickly, their inability to detect the problem in advance and take precautions or to solve it quickly when a problem arises, and their inability to use the resources well can be accepted as indicators of their perception that their schools exhibit effective school characteristics, which is at an above average level.

As a result of the correlation results between teachers' perceptions of favoritism in school management and effective schools, it is determined that there is a significant, negative, and moderate relationship between school administrators' perceptions of favoritism behaviors and their perceptions of effective schools. In this regard, it can be concluded that when school administrators manage their schools by not acting transparently and fairly in all sub-dimensions of favoritism, their ability to ensure school effectiveness is low. According to the results obtained from the findings of this sub-problem of the research, it has been found out that the favoritism behavior of school administrators is a medium-level determinant in predicting an effective school. In other words, it has been concluded that effective school is moderately explained with favoritism attitudes and behaviors.