

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KAYIRMACILIK
DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serkan TURAN

İstanbul

Ağustos, 2020

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KAYIRMACILIK DAVRANIŞLARI
İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serkan TURAN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR

İstanbul

Ağustos, 2020

TEZ ONAYI

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR (.....)

Üye Doç. Dr. Yusuf ALPAYDIN (.....)

Üye Dr. Öğr Üyesi Muhammet Ubeydullah ÖZTABAK (.....)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Ali GÜNEŞ
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Serkan TURAN

ÖNSÖZ

Araştırmamdaki her aşamada bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR' e, eğitim alanında dersleriyle bize vizyon katan çok değerli hocalarıma, yüksek lisans eğitimim boyunca benden desteklerini esirgemeyen çok kıymetli anneme, babama, değerli eşime, kızlarım Zeynep Rana ve Müberra'ya teşekkürlerimi sunarım.

Serkan TURAN
Ağustos-2020

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KAYIRMACILIK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Serkan TURAN

Yüksek Lisans Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR

Ağustos-2020, 114 Sayfa

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. İlişkisel tarama modelinin kullanıldığı bu araştırmanın evreni 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılında İstanbul İli Sultanbeyli, Sancaktepe, Kartal ve Pendik ilçelerinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerdir. Bu evren içinde kolayda örneklem yoluyla belirlenen 511 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma kapsamında veri toplamak için “Kişisel Bilgi Formu”, Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen ‘Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği’ ile Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ‘Örgütsel Sinizm Ölçeği’ kullanılmıştır. Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerden toplanan verilerin analizi SPSS 21 paket programı vasıtasıyla yapılmıştır.

Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla Korelasyon ve Regresyon analizine bakılmıştır. Buna ek olarak, öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel sinizm düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi için T-testi ve Anova analizi kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticileri, Kayırmacılık, Sinizm, Örgütsel Sinizm.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN FAVORITISM BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE LEVEL OF ORGANIZATIONAL CYNICISM OF TEACHERS

Serkan TURAN

Master, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Thesis Advisor : Asst. Prof. Dr.Ali ÖZDEMİR

August-2020, 114 Pages

In this study, the relationship between the favoritism behaviors of school administrators and the organizational cynicism levels of teachers was examined. The universe of this study, in which the correlational survey model is used, is the teachers working in primary schools in Sultanbeyli, Sancaktepe, Kartal and Pendik districts of Istanbul Province in the 2019-2020 academic year. In this universe, a questionnaire was conducted to 511 teachers who were defined through convenience sampling. In order to collect data within the scope of the research ; “Favoritism Scale in School Management” developed by Erdem and Meriç (2012), “Organizational Cynicism Scale” developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) and adapted into Turkish by Kalağan (2009) and "Personal Information Form" were used. The analysis of the data collected from the teachers participating in the study was made through the SPSS 21 package.

In the study, Correlation and Regression analysis was examined in order to determine the relationship between the favoritism behavior of school administrators and the organizational cynicism levels of the teachers. In addition, T-test and Anova analysis were used to determine whether teachers' perceptions of favoritism and their organizational cynicism levels differ according to demographic variables. According to the results of the research, a high level of positive correlation was found between the favoritism behaviors of school administrators and the organizational cynicism levels of teachers.

Keywords: School Administrators, Favoritism, Cynicism, Organizational Cynicism.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	vi
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.1. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.6. Tanımlar	4
İKİNCİ BÖLÜM	5
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1.1. Sinizm Kavramı ve Kapsamı	5
2.1.2. Örgütsel Sinizm.....	7
2.1.3. Örgütsel Sinizm Türleri	10
2.1.3.1. Kişilik Sinizmi	10
2.1.3.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm	11
2.1.3.3. İşgören (Çalışan) Sinizmi	11
2.1.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	11

2.1.3.5. Mesleki Sinizm	12
2.1.4. Örgütsel Sinizmin Ortaya Çıkış Nedenleri	13
2.1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları	14
2.1.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut	14
2.1.5.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut	14
2.1.5.3. Davranışsal (Davranış) Boyut	15
2.1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	15
2.1.7. Sinizmle Başa Çıkma Yöntemleri	18
2.2.1. Kayırmacılık Kavramı ve Kapsamı	19
2.2.2. Kayırmacılığın Alt Boyutları	20
2.2.2.1. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)	21
2.2.2.2. Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm)	23
2.2.2.3. Siyasal Kayırmacılık (Partizanlık)	24
2.2.2.4. Hizmet Kayırmacılığı	26
2.2.2.5. Patronaj	28
2.2.2.6. Gönül Yapma (Suvasyon)	28
2.2.2.7. Cinsel Kayırmacılık	29
2.2.3. Okul Yönetiminde Kayırmacılık	30
2.2.4. Kayırmacılığın Zararları ve Sonuçları	31
2.2.5. Kayırmacılık ve Sinizm Arasındaki İlişki	36
2.2.6. İlgili Araştırmalar	38
2.2.6.1. Kayırmacılıkla İlgili Çalışmalar	38
2.2.6.2. Örgütsel Sinizmle İlgili Çalışmalar	40
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	42
YÖNTEM	42
3.1. Araştırma Modeli	42
3.2. Evren ve Örneklem	43

3.3. Veri Toplama Araçları	44
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	45
3.3.2. Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği.....	45
3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	45
3.4. Verilerin Analizi.....	46
3.5. Faktör Analizi Sonuçları	47
3.6. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	54
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	60
BULGULAR	60
4.1. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri	60
4.2. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Cinsiyete Göre Elde Edilen Bulgular	61
4.3. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Medeni Duruma Göre Elde Edilen Bulgular	62
4.4. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Yaşa Göre Elde Edilen Bulgular	63
4.5. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Toplam Deneyim Süresine Göre Elde Edilen Bulgular ...	68
4.6. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Mevcut Okulda Çalışma Süresine Göre Elde Edilen Bulgular	70
4.7. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında İdari Görev Durumuna Göre Elde Edilen Bulgular.....	71
4.8. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Okul Kademesine Göre Elde Edilen Bulgular.....	73
4.9. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki bulunmakta mıdır?.....	74
4.10. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki etki ne düzeydedir?.....	77
BEŞİNCİ BÖLÜM	84

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİ	84
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	84
5.1.1.Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Cinsiyete Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması.....	84
5.1.2. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Medeni Duruma Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması.....	85
5.1.3. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Yaşa Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması	86
5.1.4. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Toplam Deneyim Süresine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması.....	87
5.1.5. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Mevcut Okuldaki Çalışma Süresine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması	88
5.1.6. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Okul Kademesine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması.....	89
5.1.7. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Davranışlarına Etkisini Tespit Etmek Amacıyla Yapılan Araştırmanın Sonuçlarının Tartışılması.....	89
5.2.Öneriler	91
5.2.1. Araştırmacılara Öneriler	91
5.2.2. Uygulayıcılara Öneriler	91
5.2.3. Politika Belirleyicilere Öneriler.....	92
KAYNAKÇA	93
EKLER.....	107
EK 1: ANKET FORMU	107
EK 2: NORMAL DAĞILIM TEST SONUÇLARI.....	110
EK 3: OKUL YÖNETİMDE KAYIRMACILIK ÖLÇEK İZİNİ.....	111

EK 4: ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEK İZİNİ.....	112
EK 5 : ANKET ve ARAŞTIRMA İZİNİ	113
EK 6: ÖZGEÇMİŞ.....	114



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Farklı Yazarlara Göre Kayırmacılığın Alt Boyutları.....	21
Tablo 3.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgi.....	43
Tablo 3.2. Planlama Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları	47
Tablo 3.3 Örgütlenme Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları	48
Tablo 3.4 Koordinasyon Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları	49
Tablo 3.5. Değerlendirme Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları	50
Tablo 3.6. Kayırmacılık Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları	51
Tablo 3.7. Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları.....	51
Tablo 3.8. Duyuşsal Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları.....	52
Tablo 3.9. Davranışsal Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları.....	53
Tablo 3.10. Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları.....	54
Tablo 3.11. Planlama Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri	55
Tablo 3.12. Örgütlenme Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri.....	55
Tablo 3.13. Koordinasyon Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri	56
Tablo 3.14. Değerlendirme Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri.....	57
Tablo 3.15. Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri	58
Tablo 3.16. Duyuşsal Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri.....	58
Tablo 3.17. Davranışsal Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri.....	59
Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyleri Ortalama Sonuçları.....	59
Tablo 4.2. Cinsiyete Göre t Testi Tablosu	61
Tablo 4.3. Medeni Duruma Göre T-testi Sonuçları.....	63
Tablo 4.4.Yaşaya Göre Anova Sonuçları.....	64
Tablo 4.5.Tukey testi Sonuçları.....	654
Tablo 4.6.Toplam Deneyim Süresine Göre Anova Sonuçları.....	676
Tablo 4.7.Tukey Testi Sonuçları.....	687
Tablo 4.8.Mevcut Okuldaki Çalışma Süresine Göre Anova Sonuçları.....	69

Tablo 4.9. İdari Görev Durumuna Göre T-testi Sonuçları.....	710
Tablo 4.10. Okul Kademesine Göre T-testi Sonuçları.....	732
Tablo 4.11. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	743
Tablo 4.12. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	754
Tablo 4.13. Regresyon Model Özeti.....	776
Tablo 4.14. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları.....	776
Tablo 4.15. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları.....	787
Tablo 4.16. Regresyon Model Özeti.....	798
Tablo 4.17. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları.....	79
Tablo 4.18. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları.....	79
Tablo 4.19. Regresyon Model Özeti.....	80
Tablo 4.20. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları.....	821
Tablo 4.21. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları.....	821

ŞEKİLLER LİSTESİ

3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli.....	42
---	----

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MÖ	: Milattan Önce
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
SPSS	: (Statistic Packets For Social Sciencences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
Akt	: Aktaran
Çev	: Çeviren
Ed	: Editör
sf	: Sayfa
vd	: Ve Diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Araştırmanın giriş bölümünde araştırmanın hangi probleme dayandığı, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın varsayımları, sınırlılıklar ve kavramsal tanımlamalara yer verilmektedir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Okul yöneticilerinin vazifeleri kurumlarındaki bütün kaynakları etkili şekilde kullanarak, kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktır (Taymaz, 2003). Okullardaki öğretmenlerin bu hedefler doğrultusunda gayret göstermeleri kişi ve örgüt bütünleşmesi olarak ifade edilmektedir (Maya, 2011). Okullardaki okul yöneticilerinin kurumlarının istenilen noktaya gelmesi için öğretmenlerin okulla bütünleşmesini sağlamaları gerekmektedir (Van Knippenberg, 2000). Örgütle bütünleşme sonucunda, kişi ile örgüt arasında ‘birlik’ hissi kurulacaktır. Bu şekilde, görevlilerin örgütün olayları yorumlama şekline göre durumları yorumlamaları ve örgütün amaçlarını şahsi amaçları gibi düşünmeleri sonucunda örgütün etkililiği artmaktadır. Bu etkililik ancak öğretmenlerin katkıları ile oluşabilecektir. Okullarıyla bütünleşen öğretmenler okullarıyla dayanışma içinde olarak okulun faydasına zorlayıcı hiçbir etken olmadan okullarına karşılıksız destek vereceklerdir (İşbaşı, 2000). Okullarda bu bütünleşmenin olmaması halinde istenilmeyen olumsuz durumlarla karşılaşmaktadır. Öğretmenlerde oluşacak bu olumsuz duygu ve tavırlar okullara zarar verebilmektedir. Öğretmen ile okul bütünleşmesi gerçekleşmez ise okulda öğretmenin moral kaybı, vazifesini istismar etmesi gibi kötü tutumları hissetmesi beklenir (Maya,2011). Öğretmenlerin negatif tutum içinde oldukları kurumlarda etkili ve verimli bir çalışma ortamı değil etkisiz ve verimsiz bir çalışma ortamı oluşacaktır.

Birey ile örgüt bütünleşmesine engel olabilecek etkenlerden birisi kayırmacılıktır. Kayırmacılık, Türk Dil Kurumu tarafından “*belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp yan tutma*” şeklinde açıklanmaktadır (TDK, 2020). Okul idarecileri açısından, idarecinin ortak duygu ve düşüncelerde olduğu

kişileri istenilen özellikte olmamalarına rağmen kanun dışı bir şekilde onları gözetmesi durumu kayırmacılık olarak tanımlanmaktadır (Erdem ve Meriç, 2012).

Örgüt verimliliğine olumsuz yönde etki eden diğer bir husus ise örgütsel sinizmdir. Sinizm felsefesinin örgütsel zemindeki karşılığı olan örgütsel sinizm, çalışanların örgütün genel işleyişine karşı kötümser ve itimatsız fikirleri açıklamak için kullanılmaktadır (Fettahlıoğlu, Tatlı, Yüksel, Özkanve Gödeoğlu: 2014). Genel sinizm ile örgütsel sinizm anlam bazında değişiklik göstermektedir. Genel sinizm şahsın karakteriyle ilgili bir kavramken, örgütsel sinizm ise örgütsel öğeler nedeniyle şahısta sinik duyguların oluşmasıdır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285).

Yapılan bu çalışmada “okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki var mıdır?” sorusuna cevap aranacaktır.

1.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; MEB’e bağlı devlet okullarında görevli okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir.

Bu amaç doğrultusunda yapılacak bu araştırmayla aşağıda belirlenen sorulara yanıt aranacaktır:

1. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerine ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ;
 - a) Cinsiyet,
 - b) Medeni durum,
 - c) Yaş,
 - d) Toplam deneyim,
 - e) Çalışmakta olduğu okuldaki görev süresi,
 - f) İdari görevin olması,
 - g) Okul kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir ilişki bulunmakta mıdır?
4. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde etkili midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin eğitim sistemi içerisinde önemli bir rolü olduğu bilinen bir gerçektir. Öğretmenlerin dış unsurlardan arınarak işlerine odaklanabilmesi eğitimin kalitesi, öğrencilerin başarısı ve toplamda ülke refahının temelini etkilemektedir. Söz konusu durumlar düşünüldüğünde öğretmenlerin çalışma ortamında olumsuzluk algılamamaları, onların olumsuz ruh hallerine girmemelerini de sağlayabilmektedir. Böylece öğretmenlerin iyi bir performans sağlayacağı ortam faktörlerinden birisi oluşmuş olacaktır. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular kayırmacılığın öğretmenlerin buldukları okullara, kendi yöneticilerine karşı bakış açısının ortaya çıkmasına ve okul yöneticilerinin uygulamalarındaki kayırmacı davranışlarla ilgili değerlendirmeler yapmasına imkan verecektir. Bunun sonucunda okul yöneticilerinin tespit ettikleri kusurlu davranışlarını düzeltme yoluna gitmeleriyle okullardaki sinizmin önüne geçilebilecek ve öğretmenlerin verdikleri hizmetlerinin kalitesinin artmasına katkı sunması açısından bu araştırma önem arz etmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

1. Öğretmenler anket sorularına içtenlikle cevap vermişlerdir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu araştırmada elde edilen veriler 2019-2020 Eğitim Öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. İstanbul İli, Sultanbeyli, Kartal, Pendik ve Sancaktepe ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan ilköğretim öğretmenleriyle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Sinizm: Kişilerin eylem ve davranışlarında iyilik ve samimiyet gibi özelliklerin bulunmadığına yönelik inançtır (Özgener, Öğüt ve Kaplan: 2008 : 56).

Örgütsel Sinizm: Bireylerin içinde buldukları ya da çalıştıkları örgütü, dürüstlükten yoksun görmesi ve bu nedenle söz konusu örgüte karşı negatif bir tutum sergilemesidir (Abraham, 2000: 269).

Kayırmacılık: Bir birey ya da grubun yeterlilik ya da performansına dayalı olmaksızın farklı muamele görmesidir. (Aydoğan, 2009: 2).



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde, öncelikle sinizm kavramının etimolojik ve epistemolojik kökenleri incelenerek, farklı sinizm tanımlamalarına yer verilecektir. Ardından örgütsel sinizm kavramı irdelenerek, farklı örgütsel sinizm tanımlamaları ele alınacaktır. Sinik örgütlerin ve çalışanların özelliklerinden kısaca bahsedildikten sonra ise örgütsel sinizmin türlerine ve boyutlarına değinilecektir. Örgütsel sinizmin ortaya çıkış nedenleri ve sonuçlarının ardından ise sinizmle başa çıkma yöntemlerine yer verilecektir.

2.1.1. Sinizm Kavramı ve Kapsamı

Sinizm kavramının kökleri Eski Yunan'a dayanmakta ve Antik felsefede sinizmin, en çeşitli felsefelerden biri olduğu düşünülmektedir. Sinizm kavramının Yunanca'da köpek anlamında kullanılan “*kyon*” kelimesinden geldiği bilinmektedir. Öncelikle M.Ö. 4. yüzyılda yaşamış Anisthenes ve Diyojen (Diogenes) gibi felsefeciler tarafından kullanılan kavram, daha sonraları bir ekol haline gelmiş ve M.Ö. 5. yüzyılda Sokrates'in öğrencisi Antisthenes tarafından Atina yakınlarında bulunan Kynosarges'da Sinik Okulu kurulmuştur (Özgener, vd., 2008: 53).

Doğallığı ve gösterişsiz yaşam tarzını benimseyen sinikler, insanların doğaya karşı geliştirdiği toplumsallığın, yozlaştırıcı özellikler taşıdığını düşünmüş ve uygarlığı gereksiz görmüşlerdir. Bu nedenle kirli bir şekilde gezen ve giyime özen göstermeyen siniklerin toplumsal normlara aykırı hatta “*tıpkı bir köpek gibi*” yaşadığı düşünülmüştür. Bu özellikleri sebebiyle “*kyon*” kelimesi sinikler için bir simge haline gelmiştir (Gökberk, 1999: 52).

Diyojen'den önce gelen, Anisthenes ve Sokrates gibi Yunan filozofları, Diyojen'le bağdaştırılan sosyal isyan, doğal yaşam ve servete karşı kayıtsızlık gibi benzer düşüncelere sahip olsalar da “*Kyon*” ya da “*Köpek*” olarak adlandırılan ilk kişi Diyojen olmuştur. Bu nedenle Diyojen, sinik hayat öncülerinden biri kabul edilmiş ve sinizm düşüncesini araştıranların ilgi odağı haline gelmiştir. Geleneksel olanı tamamen reddeden Diyojen'in gündüzleri neden elinde fenerle gezdiği sorulduğunda verdiği “*dürüst adam arıyorum*” yanıtı ise ironik bir ifade ile sinizm

düşüncesini ortaya koyar niteliktedir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu: 2007: 514). Çünkü temel etik ilkesi erdem olan sinikler, mutluluğun dünyevi hazlarda (mülkiyet, aile, din vb.) değil erdemde saklı olduğunu savunmaktadır. Erdem anlayışı ise bilgi ile temellendirilmektedir. Bireyler bilgilenme yolu ile kendi iç bağımsızlığına sahip olarak yaşamını sürmelidir ki bu kendi kendine yetebilme yani erdemdir (Gökberk, 1999: 52).

Görüldüğü üzere hem epistemolojik hem de etimolojik kökeni Antik Yunan'a dayanan sinizm kavramına ilişkin farklı tanımlamaları kronolojik olarak (Naus, 2007: 15-24). Kanter ve Mirvis (1991) sinizmi insan doğası üzerinden açıklamaya çalışmış ve bu bağlamda da insan doğasında bulunan bencillik ve aldatmacaya yönelik genel inancın yansıtıldığı bir kişilik özelliği şeklinde ifade etmektedir. Bateman, Sakano ve Fujita (1992) sinizmi, otorite ve kurumlara yönelik geliştirilen her türlü olumsuz ve güvensiz tutumların bir ifadesi olarak tanımlamaktadır. Turner ve Valentine (2001) ise sinizmi kendi cümleleri ile "*diğer bireylerin motivelerine iftara atmayı, düşmanca olarak kuşku duymayı ve güçlü güvensizlik seviyelerini kapsayan ahlaki karar vermenin hem özel hem de genel boyutu*" olarak tanımlamaktadır.

Bu tanımlamalardan yola çıkarak, sinizmin, kişilerin eylem ve davranışlarında iyilik ve samimiyet gibi özelliklerin bulunmadığına yönelik inancı ifade ettiğini söylemek mümkündür (Özgener vd., 2008: 56).

Olumsuzluk, kötümserlik, güvensizlik, inançsızlık ve şüphecilik kavramlarıyla yakın anlamlı olarak kullanılan sinizm, kusur arama, zor beğenme ve eleştirme eğilimlerini de barındıracak şekilde kullanılmaktadır (Erdost vd., 2007: 514). Üstün insanı incelediği "*Böyle Buyurdu Zerdüşt*" başlıklı eserinde "*İnsanlar arasında yaşamayı, hayvanlar arasında yaşamaktan daha tehlikeli*" bulduğunu dile getiren Friedrich Nietzsche'nin de metinlerinde kuşkuculuk ve güvensizlik üzerinden sinizm düşüncesine yer verdiği görülmektedir (Sur, 2010: 13).

Sinizm düşüncesine göre bireyler, olayları ya da olguları olumsuz bir bakış açısı ile yorumlayan kötümser bir yapıya sahiptir. Sinik bireyler kendi çıkarlarına öncelik vermekte, çıkarlarını korumak ya da arttırmak için ise başka bireyleri araç olarak görmektedirler (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285). Amerikan Mirası Sözlüğü'ne

göre insanların tümünün motivasyonunun bencillik olduğuna inanan sinikler genellikle alaycı ve negatiftir (Barnes, 2010: 10). Bunların yanı sıra küçümseme, sürekli hata arama, samimiyet ve iyiliğe inanmama eğilimleri siniklere özgü özellikler olarak vurgulanmaktadır (Bakker, 2007: 123).

Tüm insanların bencil ve çıkarıcı olduğuna inanan sinikler, dolayısıyla insanları sevmemekte ve iyiliğe inanmamaktadır. İyiliğe inanmayan siniklere göre insanlar yalan söylemeye, sahtecilik yapmaya ve istismar etmeye meyillidirler. Samimiyetsiz olarak görülen insanlar çıkarlarına göre hareket ettiklerinden tutarsızdırlar ve bu sebeple insanlara güvenilmemelidir. Sinikler, insanlarda var olduğunu düşündükleri bu özellikler sebebiyle bazı durumlarda insanlardan tiksintmekte veya utanç duyabilmektedir (Özgener vd., 2008: 54).

Sosyal bilimler alanında sinizm üzerine yapılan ilk çalışmalar polis memurları üzerine olmuş ve Niederhoffer'in polis sinizmi alanında yaptığı araştırmalar sinizm teorisinin gelişmesine olanak sağlamıştır (Barnes, 2010: 6). Sinizmi, polislerin en temel problemlerinden biri olarak gören ve sinizme karşı polis sistemini savunmasız olarak tanımlayan Niederhoffer, bu durumu anlayabilmek için Durkheim'in "anomi" kavramından faydalanmıştır. Anomi toplumun genç üyelerinin sosyal düzendeki eski norm ve değerlerin altını boşaltarak yeni bir etik anlayışı benimsemeleri ya da eski normların yerini yeni değer kodlarının alması olarak tanımlanmaktadır. Sosyal değerlerin değişmesi ise toplumu; kayıtsız, karışık, yabancılaşmış ve umutsuz hale getirmektedir (Brandes, 1997: 13).

2.1.2. Örgütsel Sinizm

Sadece felsefecilerin düşünceleri ya da düşünce okulu olarak algılanmaması gereken sinizm, günümüzde Amerika, Avrupa ve Asya'daki örgüt üyelerinde yaygın olarak görülmekte ve örgüt ilişkilerinin yeni bir boyutu olarak tanımlanmaktadır (Kouzes ve Posner, 1993: 341). Örgütsel sinizm kavramını, bireylerin içinde buldukları ya da çalıştıkları organizasyonu, dürüstlükten yoksun görmesi ve bu nedenle söz konusu organizasyona karşı negatif bir tutum sergilemesi olarak tanımlamak mümkündür (Abraham, 2000: 269).

Örgütsel sinizmin yapısal özellikleri itibariyle sinizmden farklı olduğunu söylemek mümkündür. Sinizm, doğuştan gelmekte ve insan davranışları ile ilgili

negatif algılara sahip kararlı bir kişilik duruşu olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm ise bireyin çalıştığı örgüte karşı farklı boyutlarda geliştirdiği olumsuz düşünceler ya da tutumlar olarak tanımlanmaktadır. Genel ve örgütsel sinizm arasındaki temel fark ise; genel sinizmin bireye ve onun kişiliğinden kaynaklanan nedenlere odaklanırken, örgütsel sinizmin kişide sinik tutum oluşmasına neden olan örgütsel unsurlara odaklanmasından kaynaklanmaktadır (Abraham, 2000: 270).

Hem yapısal hem de bireysel özelliklerle iç içe geçmiş olması ve bir durum değil, süreç olması sebebiyle tanımlanması hususunda güçlük yaşanan örgütsel sinizm kavramının, çok sayıda farklı tanımlaması bulunmakla birlikte Dean vd. tarafından yapılan “*kişinin istihdam edildiği örgüte karşı negatif tutumu*” tanımı genel hatlarıyla üzerinde hem fikir olunan bir tariftir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 286). Örgütsel sinizme ilişkin çeşitli tanımlamaları kronolojik olarak ele alacak olursak (Naus, 2007: 15-24);

Reichers, Wanous ve Austin (1997) örgütsel sinizmi liderlerin tembel, beceriksiz vs. gibi faktörler üzerinde bir sınıflandırılmaya tabi tutulması, bu liderlerin gerçekleştirdikleri değişime yönelik meydana gelen inanç kaybı ve son olarak da bu değişimlerin gelecekteki formları ile ilgili olumsuz düşünülmesi olarak açıklamaktadır. Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998) örgütsel sinizmi, örgütlerin bütünlükten uzak olması nedeni ile meydana gelen bir tutum olarak görmekte ve “örgüte yönelik eleştirel ve aşağılayıcı duygular” şeklinde ifade etmektedir. Johnson ve O’Leary-Kelly (2003) de örgütlerin bütünlükten uzak olması nedeni ile meydana gelen bir tutum olarak görme noktasında Dean, Brandesve Dharwadkar (1998) ile aynı görüşleri paylaşmaktadır.

Aldatmaya ve sömürüye dayalı uygulamalara sahip, çalışanları ile tek yönlü iletişim kuran ve çalışanlara karşı ikiyüzlü politikalar izleyen, agresif yöneticilere sahip olan ve çalışanlarına karşı yöneticileri destekleyen organizasyonlar sinik örgütler olarak tanımlanmaktadır (Kalağan, 2009: 39).

Sinik örgütlerin en karakteristik özelliği ise; kar marjına olan saplantısıdır. Ancak sinik örgütlerin ürettiği mal ve hizmet kalitesizdir. Kurumsal yapısı genellikle dikey olan sinik örgütler belirli bir vizyona da sahip değildir (Kanter ve Mirvis, 1991: 58-60). Sinik çalışanlar ise genel olarak; içinde buldukları örgütü ve iş

arkadaşlarını küçümsemekte, sürekli kötümser söylemlerde bulunarak şikâyet etmekte ve içinde buldukları örgütlerin kendilerini aldattığını düşünmektedirler (Abraham, 2000: 270).

Örgütsel sinizm, örgütsel organizasyona karşı oluşan olumsuz duyguların artmasıyla sonuçlanan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları bulunan karmaşık bir durumdur (Bommer vd., 2005: 736). Örgütün dürüstlükten yoksun olduğu yönündeki inanç, örgütsel sinizm oluşumundaki ilk boyuttur. Bu inanç beraberinde öfke, kınama ve hor görme gibi olumsuz duyguları da getirmektedir (Özgener vd., 2008: 56). Abraham'a göre, bir örgütün dürüst olmadığına dair inanç, olumsuz duygusal tepkiler ile birleştiğinde itibar sarsıcı davranışlara neden olarak kritik sonuçlar doğurmaktadır (Altınöz vd., 2010: 381). Örgütsel sinizmin ikinci boyutunu, örgütün kendisine ihanet ettiğine inanan sinik çalışanın bu inanış doğrultusunda duygusal tepkiler göstermesi oluşturmaktadır. Bu aşamada örgüt içerisindeki sinikler, örgütlerinden utanabilmekte hatta tiksinebilmektedirler. Bu olumsuz duygulardan hareketle sinik çalışanların olumsuz davranışlar sergileyerek, örgütü küçümsemesi ise örgütsel sinizmin son boyutunu oluşturmaktadır (Kutunis ve Çetinel, 2010: 188; Özler vd., 2010: 49).

Örgütlerdeki sinizmin farkında olunmasına karşın yakın zamana kadar bu durum göz ardı edilmiş ancak 1980'lerin sonlarından itibaren örgütsel sinizm araştırmaların odak noktası haline gelmiştir. Örgütsel sinizmle ilgili alan yazının bir tarafında kavramsallaştırma, tanımlama ve ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalar; diğer tarafında ise neden-sonuç ilişkisine odaklanan ve örgütsel sinizmin hangi koşullarda ortaya çıktığı ya da ortaya çıkışının farklı durumlarda değişkenlik gösterip göstermediği üzerine yoğunlaşan çalışmalar göze çarpmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 291). Bu bakımdan her ne kadar sinizmin belirli yönleri ampirik olarak test edilebildiyse de, örgütsel sinizm araştırmalarının bütünlükçü değil, parçalı bir yapıda olduğunu söylemek mümkündür (James, 2005: 2).

2.1.3. Örgütsel Sinizm Türleri

Örgütsel sinizmin türlerinden bahseden akademik çalışmalar genellikle şu beş tür üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bunlar; kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmdir. Çalışmanın bu kısmında bu örgütsel sinizm türleri alt başlıklar halinde ve detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

2.1.3.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizminin, örgütsel sinizme ait olup olmadığı yönünde belirsizlikler bulunmaktadır. Ancak örgütlerdeki bireysel davranışların, örgütsel sinizm derecesini etkilemesinin mümkünlüğünden yola çıkıldığında, birçok kaynak kişilik sinizmini, örgütsel sinizmin pato-psikolojik bir varyasyonu olarak ele almaktadır (Delken, 2004: 17).

Bireysel özelliklerden yola çıkılarak açıklanan kişilik sinizmi, değişmeyen ve doğuştan gelen tek sinizm çeşididir. Kişilik siniklerine göre insanlar çıkarıcı, bencil, tutarsız ve güvenilmezdir. Bu duygular sinik bireyin diğer bireylerle zayıf bir bağ kurmasına yol açmaktadır. Diğer bireylerle ya da toplumla arasındaki bağ zayıf olan yani sosyal hayatın dışında kalan sinik kişilikte ise agresiflik, acımasızlık, gücenme, hor görme ve hile yapma gibi olumsuz davranışlar kendini göstermektedir (Abraham, 2000: 271).

Kişilik sinizmi, diğer sinizm türlerinin tetikleyicisi olabilir. Sinik kişiliğin, hayata karşı negatif bir bakış açısına sahip olması, adalet konusunda hassasiyete yol açmakta, bu durum ise herhangi bir adaletsizlik söz konusu olmasa dahi sinik kişiliğin kendisini adaletsizliğe uğramış gibi hissetmesini beraberinde getirmektedir. Böyle durumlarda sinik kişilik, çalışan sinizmine kapılabilmektedir. Kişilik sinizmi, toplumsal kabullenmeme ya da reddedilme ile karşı karşıya kaldığında ise kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizmin tetikleyicisi olabilmektedir. Sinik kişiliğe sahip birey, kabiliyetlerini kullanamadığında ya da faydalanabileceği olanaklardan yoksun bırakıldığında kişilik sinizmi, meslek sinizmine dönüşebilmektedir. Yönetimin olumlu yöndeki tüm değişim çabalarına karşın olumsuz düşüncelere sahip kişilik sinizmi ise örgütsel değişim sinizmin tetikleyicisi olabilmektedir (Abraham, 2000: 284).

2.1.3.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm

Örgütsel sinizm türlerinden olan toplumsal/kurumsal sinizm, bireylerin ülkelerine yahut şirketlerine duyduğu güvensizlik hali olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalleri, toplumsal/kurumsal sinizmin oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır (Kanter ve Mirvis, 1991: 59). Toplumsal sinik bireyler yüksek değil, daha gerçekçi beklentilere sahip olduklarından, düş kırıklığı yaşama ihtimalleri diğer bireylere göre daha düşüktür. Bu nedenlerle toplumsal sinikliğin, iş doyumunu, örgütsel bağlılığı ve mutluluğu arttırması; stresi azaltması gibi olumlu etkileri söz konusu olabilmektedir (Abraham, 2000: 287).

2.1.3.3. İşgören (Çalışan) Sinizmi

İşgören sinizmi, çalışanlar arasında pratikte çok yaygın olduğu halde bu sinizm türünün teorik olarak kavramsallaşması, nedenleri ve sonuçları ile ilgili yeterli çalışma bulunmamaktadır. Çalışan sinizmine (Helvacı, 2010: 391; Cartwright ve Holmes, 2006: 201);

- Örgütün yükümlülüklerini yerine getirememesi,
- Örgütsel ya da organizasyonel olarak sürekli küçülmeye gidilmesi,
- Lider ya da yöneticilerin etkisiz olması,
- İş yükünün yoğunlaşması,
- Çalışma saatlerinin artması,
- Çalışanlar arasında eşitliğin sağlanamaması,
- Çalışanlara verilen sözlerin tutulmaması ve
- Güvensizlik gibi nedenler yol açmaktadır.

2.1.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgüte karşı zaten olumsuz düşünce ve tavırlara sahip sinik çalışanlar, organizasyondaki değişimlere karşı uyum sağlamakta zorlanmakta ve direnç göstermektedir. Bu bakımdan sinik çalışanların sadece kendi gelişimlerini değil, örgütün gelişimini de olumsuz etkilediğini söylemek mümkündür (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 284).

Reichers, Wanous ve Austin (1997: 48) örgütsel değişim sinizmini “*örgütte, değişimi sağlayan lidere olan güven kaybı*” ve “*çalışanlar tarafından başarılı bulunmayan ve tam anlamıyla başarılı olamayan örgütsel değişim girişimlerinin geçmişine ilişkin bir tepki*” olarak tanımlamışlardır. Örgütler çalışanlarının, yaşanacak değişimleri tam olarak anlamlandırmalarını veya meşrulaştırmalarını sağlayacak bir çerçeve sunmadıklarından, değişim girişimleri sıklıkla başarısız olmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 205).

Araştırmaları ile örgütsel değişim konusundaki sinizmi azaltmak ya da yönetmek adına pek çok tavsiyede bulunan Reichers, Wanous ve Austin’ e (1997: 48-49) göre örgütsel değişim konusunda sinizmi azaltacak uygulamaları;

- Öncelikle çalışanların sürece dâhil edilmesi,
- Yöneticilerin, çalışanların gösterdiği gayretin farkında olmaları,
- Çalışanların gerektiğinde ödüllendirilmeleri,
- Çalışanların kendileri ile ilgili karar alma süreçlerine dâhil edilmeleri,
- Yaşanacak değişim hakkında çalışanların bilgilendirilmeleri,
- Ast ve Üst arasındaki güvenilirliğin artırılması,
- Sürpriz değişikliklerin azaltılması; hataların kabul edilmesi,
- Zararın telafi edilmesi ve
- Özür dilenmesi şeklinde sıralamak mümkündür.

2.1.3.5. Mesleki Sinizm

Mesleki sinizm, kişi-rol çatışması ve rol belirsizliği-rol çatışması sebepleriyle meydana gelmektedir.

Eğer kişinin, kendi değerleri ile örgüt değeri birbiri ile çatışıyorsa bu durum “*kişi-rol çatışması*” olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu çatışma, kişinin gerçek duygularından uzaklaşması ya da gerçek duygularını bastırılması sebebiyle ortaya çıkan iğrenmeye ile tetiklenmektedir (Abraham, 2000: 273).

Rol belirsizliği-rol çatışması ise hizmet sektöründe yer alan belirli mesleklerde, hizmet veren ve hizmet alan arasında yaşanan stresli etkileşimlerin, hizmet veren bireyi duygusal ve fiziksel olarak tükenmişliğe sürüklemesi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; sağlık sektöründe çalışan bireylerin hakarete uğraması

ya da darp edilmesi, sektör çalışanlarının mesleki sinizm yaşamalarına neden olabilmektedir (Abraham, 2000: 273).

2.1.4. Örgütsel Sinizmin Ortaya Çıkış Nedenleri

Örgütsel sinizmin ortaya çıkışında; adaletsizlik, dengesiz güç dağılımı, uzun çalışma saatleri, psikolojik sözleşme ihlalleri, duygusal taciz ve işten çıkarma gibi nedenler rol oynamaktadır. Örgütsel sinizmin ortaya çıkış nedenlerini; sözleşme ihlalleri, kişi-rol çatışması ve örgütsel adalet olarak üç ana başlık altında ele almak mümkündür (İnce ve Turan, 2011: 109).

Örgütsel sinizminin ortaya çıkışında *Psikolojik Sözleşme İhlalleri* en etkili neden olarak ele alınmaktadır. Psikolojik sözleşme, yönetici ve çalışan arasında karşılıklı bir yükümlülüğü işaret etmekte ve ihlal, genellikle astlara karşı gerçekleşmektedir (Mimaroğlu, 2008: 48). Psikolojik sözleşme ihlalleri, kasıtsız olabileceği gibi örgütün çeşitli nedenlerle (koşulların elverişsizliği, isteksizlik, maddi kaynak yetersizliği vb.) mesuliyetini yerine getirmemesi sebebiyle de gerçekleşebilir ki bu kasıtlı bir ihlaldir (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 126). Psikolojik sözleşme ihlali, sıkıntı ve kaygıyı tetiklediği için negatif bir duygusal deneyimdir ve iş gören yeni bir örgüte geçse dahi negatif duygusallık durumu devam edebilmektedir (Pugh, Skarlicki ve Passell:2003: 204).

Örgütsel sinizminin ortaya çıkışında bir başka önemli etken ise *Kişi-Rol Çatışması*'dır. Kişi-rol çatışması, kişinin gerçek duyguları ya da değerleri ile örgütsel değerlerin karşı karşıya kalması sonucunda oluşmaktadır ve gerçek duygularını bastırarak yapay davranışlar sergileyen kişi çoğu zaman nefret duygusuna kapılabilmektedir (Seval, 2006: 247; Abraham, 2000: 273-274). Belirli sınırlar dahilinde kişisel motivasyonu ve yaratıcılığı geliştiren bir unsur olarak görülen rol çatışmasının aşırılışması, yönetici ve çalışan için aşırı stres yaşanmasına sebep olabildiğinden örgütsel sinizmi tetiklemektedir (Kılınç, 1988: 107).

Örgütsel sinizminin ortaya çıkışında diğer bir önemli etken ise *Örgütsel Adalet*'tir. Örgütün samimiyet, adalet ve dürüstlük gibi kriterleri karşılayamaması, astların örgüte bakışını olumsuz etkilemekte ve dolayısıyla örgütsel sinizm meydana gelmektedir. Görevleri ile ilgili çeşitli beklentileri bulunan astlar; yetersiz iletişim, yönetsel zayıflık, karar alma hususunda kısıtlı söz hakkı, görev belirsizliği ve rol

çatışması gibi sebeplerle örgütün adalet anlayışını sorgulamaktadır. Adaletsizlik algısı ise ilerleyen zamanlarda psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısına yol açmaktadır (Davis ve Gardner, 2004: 442).

2.1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Tutum, bireylerin çevresindeki nesne veya objelere ilişkin duygu, düşünce ve davranışlarının tümüdür. Dolayısıyla tutumun bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç bileşenden oluştuğunu söylemek mümkündür (Güney, 2000: 25). Bu sayede bireyin çevresindeki nesne veya objeler hakkındaki duyguları, fikirleri ve bilgileri yani tutumları devamlılık göstermektedir (Kağıtçıbaşı, 1996: 136). Örgütsel sinizm de, örgütsel organizasyona karşı oluşan olumsuz duyguların artmasıyla sonuçlanan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları bulunan karmaşık bir durumdur (Bommer vd., 2005: 736).

2.1.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunu, insan eylem ve güdülerinin iyiliği ya da samimiyeti ile ilgili inançsızlık eğilimi oluşturmaktadır. Örgütteki adalet, dürüstlük ve samimiyet eksikliği; bireylerde öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duyguları ortaya çıkarmakta, dolayısıyla bireyler kendilerine “*ihane*” edildiğini düşünmektedir (Kutaniş ve Dikili, 2010: 53). Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu incelendiğinde, örgütlerde sinik tutuma sahip bireylerin genel olarak (Kalağan, 2009: 13):

- Örgütsel ilkelerden yoksun oldukları,
- Örgütlerini ciddiye almadıkları,
- Örgütleri tutarsız ve güvenilmez buldukları,
- Çıkarları adına samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değerleri göz ardı edebilecekleri,
- Vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabilecekleri görülmektedir.

2.1.5.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut

Örgütsel sinizmin ikinci boyutunu duygusal/duyuşsal boyut oluşturmaktadır. Sinik davranış ve tutumları kavramsallaştırma bakımından, yumuşak ve sert şekilde tanımlanan dokuz temel duygu ele alınmıştır. Bu duygular “*ilgi-heyecan, zevk-neşe,*

sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tiksınme-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama” şeklinde sıralanmaktadır. Sinik bireyler, ilişkili oldukları örgütlere karşı öfke, acı, küçümseme, nefret ve hatta utanç bile hissedebilirler. Bu bağlamda sinizmi olumsuz her türlü duygu ile ilişkilendirmek mümkündür (Kalağan, 2009: 25).

2.1.5.3. Davranışsal (Davranış) Boyut

Örgütsel sinizmin üçüncü boyutunu davranışsal boyut oluşturmaktadır. Bu boyut örgüte karşı olumsuz davranışlara yönelimi ifade etmektedir. Örgüte karşı olumsuz eleştirilerde bulunma, örgütten şikâyetçi olma, örgütle ilgili karamsar tahminlerde bulunma, örgütü küçümseme ve örgütle dalga geçme gibi tutumlar, örgütsel sinizmin davranışsal boyutuna örnek teşkil etmektedir (Kutaniş ve Dikili, 2010:113).

2.1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Yüksek verim adına yapısal, fiziksel ve ekonomik tüm imkânlarla sahip olan örgütler, astların ihtiyaç ve beklentilerini göz ardı etmeleri sebebiyle verimliliklerini tam anlamıyla maksimize edememektedirler (Celep, 2000: 51). İhtiyaç ve beklentileri göz ardı edilen çalışanlar ise örgütlerine karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girmektedirler. Örgütsel sinizmin sonuçlarını (Kalağan ve Güzeller, 2010: 83-97):

- İş görenlerin iş tatminlerinin azalması,
- İş görenlerde tükenmişlik hissinin ortaya çıkması,
- İş görenlerin örgütlerine karşı yabancılaşması ve
- İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının zayıflaması şeklinde sıralamak mümkündür.

İş görenin, yaptığı işin, gereksinim ve bireysel değer yargıları ile örtüştüğünü fark etmesi ya da örtüşmesi sonucunda ortaya çıkan duyguyu “iş tatmini” olarak tanımlamak mümkündür (Barutçugil, 2004: 389). Özerklik, kendini gerçekleştirme, başarı gibi faktörler iş tatmininin iç faktörlerini oluştururken; ücret, iş güvencesi, çalışma saatleri ve şartları gibi faktörler iş tatmininin dış faktörlerini oluşturmaktadır.

İş tatmin tüm bu faktörlerin etkileşimi sonucu meydana gelmektedir (Özdayı, 1991: 222).

Sinizmin farklı türleri ise tatminsizliği meydana getirebilmektedir. Kişilik sinizmine sahip bireyler, örgütte çalışan diğer bireyler ve yöneticilere karşı olumsuz algıları sebebiyle doyumсуuzluk ya da tatminsizlik yaşarken; toplumsal/kurumsal sinizme sahip bireyler ise topluma karşı duydukları hayal kırıklığı sebebi ile doyumсуuzluğa kapılabilmektedirler (Helvacı, 2010: 390).

Örgütsel sinizme bağlı iş tatminsizliği ya da doyumсуuzluğu durumunda ise çalışanların işten ayrılması, düşük performans sergilemesi ve verimin düşmesi gibi olumsuzluklar yaşanmaktadır. Dolayısıyla örgütsel sinizm oranı arttıkça, iş tatmini oranı azalmaktadır ve bu bağlamda örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür (Reichers vd., 1997: 52).

İş tatminsizliğinin yanında, bireylerin tükenmişlik duygusuna kapılmaları da örgütsel sinizmin sonuçlarındandır. Yaşamın her alanında çeşitli baskı ve güçlüklerle karşı karşıya kalan bireyler, hem sosyal hem de iş hayatlarında savunmasız hale gelebilmekte ve durum zamanla bireylerde tükenmişlik hissine sebep olabilmektedir. Tükenmişlik hissi bireylerin sosyal ve çalışma yaşamlarında ise başarısızlık, uyumsuzluk, doyumсуuzluk gibi olumsuzluklarla kendini göstermekte ve bireyin performans, etkililik ve verimliliğini etkileyebilmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 15). Tükenmişlik sendromunun aşılmasına yönelik ise; örgüt içindeki bireylere değer verilmesi, adil davranılması, bireylerin takdir edilmesi ya da ödüllendirilmesi gibi hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu hususlara dikkat edilmesi ile örgütsel sinizmde azaltılması mümkündür (Altay, 2009; Altay ve Akgül, 2010: 108).

Sinik bireylerin iş tatminsizlikleri yaşamaları ya da tükenmişlik hissine kapılmaları, örgütsel bağlılıklarını da zedelemektedir. Sinik bireylerin örgütsel sadakatlerinin azalmasında iki temel sebepten söz etmek mümkündür. İlk olarak; kendi değerlerine öncelik veren sinik birey, örgütsel mecburiyetliklerini sorgulamamaktadır. İkinci olarak da; doğası itibarıyla güvensiz olan sinik birey bu sebeple diğer kişilerden uzak durmakta ve dolayısıyla örgüt içi sosyalleşme engellenmiş olmaktadır (Abraham, 2000: 275). Fakat örgütsel başarı, verimlilik ve

etkinlik adına örgüte bağlı çalışanların varlığı vazgeçilmez bir durumdur (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 15).

Örgütsel sinizmin sonuçlarından bir diğeri de kişinin yaptığı işe yabancılaşmasıdır. Abraham (2000), örgütsel sinizmin yabancılaşmaya neden olduğunu söylemektedir. Yabancılaşma ise genel olarak, çalışanların yaptığı işe bir anlam verememesi, çalışanın örgütsel bağlarında tatmin duygusunun olmaması, tek başınalık ve buna bağlı olarak eksik, güçsüz hissetmesi, gelecek umudunun olmaması ve kendisini sistemin çarkları içerisinde küçük bir parça olarak görmesi yabancılaşma olarak ifade edilmektedir (Elma, 2003: 16). Örgüt içi keyfi davranışlar, tatminsizlik ve örgütsel bağlılığın azalması; yabancılaşmayı ortaya çıkarmaktadır (Helvacı, 2010: 391). Yabancılaşan bireyler, hem sosyal hem de örgütsel ortama uyum sağlayamaz hale gelmekte ve örgütsel sinizm arttıkça, yabancılaşma da artmaktadır (Abraham, 2000: 276).

Örgütsel sinizm, diğer tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde görülebilmektedir. Eğitim örgütlerinde var olan örgütsel sinizm sonrası kurum çalışanlarında aşağıdaki davranışları gözlemlemek mümkündür (Kalağan ve Güzeller, 2010: 85);

- Okul ve eğitimi geliştirmeye yönelik bir takım girişimlerde bulunan öğretmenler, bu girişimlerin diğer çalışma arkadaşları tarafından önemsenmediğini ya da takdir edilmediğini düşünebilir.
- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenler okulu geliştirmeye yönelik öneri ve girişimlerde bulunmayabilir.
- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenler eğitim kalitesini artırmak için çaba sarf etmeyebilir.
- Çabalarının görülmediğini düşünen öğretmen ya da öğretmenlerin tutum ve davranışlarındaki olumsuzluklar giderek artış gösterebilir.
- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenler, diğer çalışma arkadaşları ile ilgili olumsuz düşüncelere kapılabilir.
- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenler, okul yönetiminin adil davranmadığını, dolayısıyla hak etmeyen bir çalışma arkadaşının itibar göreceğini ya da takdir edileceğini düşünebilir.

- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenlerin kurumuna olan ilgisi ve çalışma isteği azalabilir.
- Örgütsel sinizm yaşayan öğretmen ya da öğretmenler kurumlarının her geçen gün olumsuz bir yöne doğru sürüklendiğini düşünebilir ve dolayısıyla kurumlarının geleceği ile ilgili umutsuzluğa kapılabilir.

Kişinin ruhsal ve bedensel sağlığını da olumsuz etkileyen örgütsel sinizmin; strese bağlı rahatsızlıkları, kalp ve damar hastalıklarını, sinirsel ve duygusal bozuklukları tetikleyebileceği görülmektedir (Eaton, 2000: 7; Kalağan, 2009: 79).

2.1.7. Sinizme Başa Çıkma Yöntemleri

Literatürde sinizm, başarılı olmak isteniyor ise düzeltilmesi gereken psikolojik bir kusur olarak görülmektedir. Bu nedenle sinizm ile başa çıkabilmek ve sinizmi yönetebilmek önemlidir. Sinizmi azaltmak için (Reichers vd., 1997: 53);

- Kendilerini etkileyen karar süreçlerine bireyleri dahil etmek,
- Bireyleri yaşanacak değişimler hakkında bilgilendirmek,
- Sürpriz değişikliklerden kaçınmak ya da bu tarz değişiklikleri minimuma indirmek,
- Başarıyla sonuçlanan değişimleri yaymak,
- Bireylerin duygularını ifade etmesine fırsat vermek,
- Neden, ne zaman, nasıl sorularına cevap verebilmek ve şeffaf olmak gibi stratejiler önerilmektedir.

Sinik tutumlarla mücadele etmek amacı ile alınabilecek tedbirleri (Efilti, Gönen ve Öztürk, 2008);

- Örgüt içerisinde astların önemini fark etmek,
- Örgüt içerisinde astların maddi, manevi, sosyal ve kültürel anlamda desteklemek,
- Örgüt içerisinde stres seviyesini düşük tutmak,
- Örgüt içerisinde çalışma koşullarını iyileştirmek,
- Örgütsel iletişimin önemini fark etmek ve geliştirmek,
- Örgüt içerisinde astların karar alma mekanizmasına katılımına olanak sağlamak,

▪ Örgüt içerisinde gerçekçi beklenti ve hedeflere odaklanılmasını sağlamak şeklinde sıralamak mümkündür.

Özgener, Öğüt ve Kaplan (2008) ise sinizmle başa çıkabilme stratejileri olarak aşağıda yer alan araçları önermektedir;

- Hem sosyal hayatta, hem de çalışma hayatında bireylerin kendileri ile ilgili kararlara dahil edilmesi,
- İş hayatında iş görenlerin, yöneticileri tarafından ödüllendirilmesi,
- İş hayatında, iş görenlerin yaşadığı gerilimi en aza indirmek adına, yöneticiler ve iş görenin birlikte hareket etmesi,
- İş hayatında disiplinli ve adaletli bir sistemin sağlanması,
- İş hayatında rekabet ortamının yönetilmesi,
- Hem sosyal hayatta, hem de iş hayatında bireylerin empatik bir yaklaşım benimsemesi,
- İş hayatında kalite ve verimi merkeze alan yeni uygulamalara yönelinmesi,
- İş hayatında zaman verimliliğinin artırılması,
- İş hayatında güvenilirliğin artırılması,
- İş hayatında çalışanlara fırsat sunulması.

2.2.1. Kayırmacılık Kavramı ve Kapsamı

Kayıрма, eşit haklara sahip birey ya da grupların, diğer birey ya da gruplara tercih edilmesidir (Roy ve Roy, 2004: 238). Bu durumda kayırmacılık bir bakıma tercih edilmeyen birey ya da grubun lehine, hak ve adaletten sapma eğilimi olarak da tanımlanabilir (İlhan ve Erdem, 2010: 1). Kayırmacılık, bir birey ya da grubun yeterlilik ya da performansına dayalı olmaksızın farklı muamele görmesidir. Hak etmemesine rağmen diğer birey ya da gruplara kıyasla kolaylık sağlanan bu kişilere karşı kayırma söz konusudur (Aydoğan, 2009: 2).

Aytaç'a (2010a: 3-26; 2010b: 99-100) göre kayırmacılık, yakın ilişki ağları tarafından kurulan bir çarpık ilişki biçimidir. Kayırmacılık; akraba olmak, aynı okulda okumuş olmak, aynı memleketten olmak vb. gibi ifadesel olmayan bağların öne çıkartılarak birey ya da gruplara ayrıcalık tanınmasıdır. Ayrıca söz konusu bağlar

sebebiyle bu durum toplum nezdinde de meşru kılınmaktadır. Böylece kayırma, kayırılma ya da tam tersi bir muamele ile karşılaşan birey ya da gruplar için olağan bir durum gibi algılanmaktadır. Hak, adalet, eşitlik gibi evrensel değerlerin göz ardı edilerek ifadesel olmayan bağların öne çıkarıldığı kayırma durumu bu bakımdan bir yozlaşma türüdür (Biber, 2016: 12).

İnsanoğlunun var olduğu her yerde kaçınılmaz olan kayırmacılık bu bakımdan hayatın sosyal, siyasal ve ekonomik evrelerini etkilemekte ve yönlendirmektedir. Kayırmacılığın bu evreler üzerinde birkaç olumlu etkisi bulunmasına karşın genel olarak olumsuz etkileri bulunmaktadır. Çünkü kayırma, tercih edilmeyen birey ya da grubun ihtiyaç duyduğu motivasyonu azaltan bir eylemdir. Ayrıca kayırmacılık, beraberinde haksızlık, adaletsizlik ve eşitliksizliği getirdiğinden bu eylemin negatif etkileri göz ardı edilemez boyutlara ulaşmaktadır (Demaj, 2012: 24-25). Ancak kayıran ve kayırılan arasında karşılıklı bir yarar ilişkisi bulunduğundan, taraflar bu durumu olumsuz olarak görmemektedir (Aytaç ve İlhan, 2010: 61). Toplum nazarında, etik olmadığı kabul edilen kayırmacılık eylemi, kayıran ve kayırılan tarafından olumlu görüldüğünden uygulama konusunda herhangi bir zorlukla karşılaşmaz (Biber, 2016: 61). Toplumsal olarak olumlanan, göz yumulan ya da meşru görülen kayırmacılık ise bu eyleme gösterilen tolerans derecesinde artış göstermektedir (Aytaç ve İlhan, 2010: 69, 70).

2.2.2. Kayırmacılığın Alt Boyutları

Kayırmacılığın alt boyutlarının birçok yazar tarafından çok farklı biçimlerde ele alındığı görülmektedir. Aşağıda kayırmacılığın alt boyutlarına yönelik farklı yazarların gruplandırmaları ele alınmıştır.

Tablo2.1. Farklı YazarlaraGöre Kayırmacılığın Alt Boyutları**Kayırmacılık**

Özkanan ve Erdem'e (2014) göre;	Aydoğan (2009), Polat ve Kazak'a (2014) göre;	Erdem ve Meriç'e (2012)göre;	Aydın'a (2015) göre;
*Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)	*Akraba Kayırmacılığı	*Akraba Kayırmacılığı	*Eş-dost, Kayırmacılığı
*Eş-dost Kayırmacılığı (Kronizm-Yandaşçılık)	*Eş-dost, Kayırmacılığı	*Eş-dost Kayırmacılığı	*Siyasal Kayırmacılık
*Siyasi Kayırmacılık (Partizanlık)	*Patronaj	*Siyasal Kayırmacılık	*Hizmet Kayırmacılığı
*Hizmet Kayırmacılığı		*Hizmet Kayırmacılığı	*Gönül Yapma (Suvasyon)
*İktidara ve Seçmen Kesimlerine Yönelik Kayırmacılık (Klientalizm)		*Patronaj	*Patronaj
		*Cinsel Kayırmacılık	*Cinsel Kayırmacılık

Tabloya göre kayırmacılığın hem sayısal, hem de içerik olarak farklı yazarlara göre farklı alt boyutlarda ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmada kayırmacılığın alt boyutları *Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)*, *Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm)*, *Siyasal Kayırmacılık (Partizanlık)*, *Hizmet Kayırmacılığı*, *Patronaj*, *Gönül Yapma (Suvasyon)* ve *Cinsel Kayırmacılık* olarak ele alınacaktır.

2.2.2.1. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)

Nepotizmi tanımlamaya yönelik ifadelere bakıldığında genel olarak, kişilerin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi özelliklerinin değerlendirme açısından göz ardı edilerek, işin gerektirdiği özellik ve niteliklere sahip olmadığı halde sadece akrabalık ilişkilerinin getirdiği istihdam veya terfi edilmesi nepotizm olarak ifade edilmektedir (Özler, Özler ve Gümüştekin:2007: 438; Dökümbilek, 2010: 44; Özsemerci, 2002: 26). Liyakat, adalet ve eşitlik gibi ilkeleri göz ardı eden nepotizm, “sosyal bilimlerde yer alan biyolojik/ekolojik yaklaşımlara göre doğal bir içgüdüdür

ve rasyonel davranışlar sınıfına girmektedir” (Masters (1983)’dan Akt. Özler vd., 2007: 438).

Nepotist tutumlar, akrabalık bağlarının güçlü olduğu toplumlarda, tüm akraba üyeleri ortalama bir refah seviyesine ulaşınca kadar devam ederken; akrabalık bağlarının zayıf olduğu toplumlarda ise görülmemektedir (Biber, 2016: 26). Toplumsal dayanışma açısından önemli bir kültürel özellik olan akrabalar arasındaki dayanışmayı, sadece akrabalık bağlarını referans alıp adaletsizlik ve eşitsizlik yarattığı noktada toplumsal bozulmanın nedenleri arasında görmekte mümkündür (İlhan ve Erdem, 2010: 155).

Toplum içerisinde, akrabalık bağının ayrıcalıklı davranmak için gerekli olduğu düşünüldüğünden nepotist tutumlar genellikle büyük bir tepki ile karşılanmasa da pek çok insan nepotist tutumları olumsuz olarak algılamaktadır. Çünkü bireysel çaba ve nitelikten ziyade akrabalık bağları üzerinden ilerlemeyi mümkün kılan nepotizm bu yönü ile adaletsizliğe ya da adalet algısının zayıflamasına yol açmaktadır (Karakaş ve Çak, 2007: 78). Nepotist tutumlar adalet anlayışını zayıflatmasına ya da böyle bir algının oluşmasına sebep olmasına karşın, akraba ilişkilerinin bozulacağı endişesi ya da dışlanma korkusu gibi nedenler nepotist tutumları güçlendirmektedir (Biber, 2016: 27).

Nepotist bir tutumla kayırılan birey ya da grupların örgütsel doyumları düşük, örgütsel bağlılıkları ise zayıftır. Nepotist bir yaklaşımla işe alınan kişiler ise genellikle iş arkadaşları tarafından olumsuz tepkilere maruz kalmaktadır. Çalışma hayatındaki nepotist uygulamalar ayrıca diğer çalışanlarda verim düşüklüğüne, işten ayrılma niyetinin artmasına ve yabancılaşma gibi olumsuz örgütsel sonuçlara neden olabilmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 46).

Bulduğu örgütle akrabalık ilişkisi olmayan yani nepotist bir tutumla karşılaşmayan bireylerin, bu sebeple örgütte üst basamaklara çıkamaması durumunda ise bireylerin önce örgütten sonra toplumdan kopmasına yol açmaktadır. Beceri, kabiliyet, yetenek, başarı ya da eğitim gibi faktörleri göz ardı eden nepotist tutumlar, bireylerin hak ettiği imkânları sağlayan ülkelere göç etmesine yani beyin göçüne sebep olmaktadır (İlhan ve Erdem, 2010: 154-155).

Nepotist tutumlar özellikle geleneksel bağ ve ilişkilerin yoğun olduğu az gelişmiş ülkelerde yaygın olmakla birlikte, gelişmiş ülkelerin aile organizasyonlarında da söz konusudur. Akrabalık bağının ön plana çıkarıldığı nepotizmde deyim yerindeyse “işe göre adam” yerine, “adama göre iş” ilkesi uygulanmaktadır (Tarhan, Gençkaya, Ergül, Özsemerci ve Özbaran:2006: 30).

Akrabalık bağlarının karşılıklı bir etkileme aracı olarak kullanıldığı nepotizm, bu tutuma sahip bireylere psikolojik ve toplumsal açıdan “itibar görme”, “takdir edilme” gibi kazançlar sağlamaktadır. Türkiye’de de kayırmacılığın en yaygın biçiminin de nepotizm olduğunu söylemek mümkündür (Tarhan vd., 2006: 30).

2.2.2.2. Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm)

Kronizm kelimesi, etimolojik olarak yakın arkadaş anlamı taşıyan “crony” kelimesinden türemiş ve “arkadaş edinebilme yeteneği veya sadece bunu yapma isteği” anlamında da kullanılmıştır. Yunanca’da “khranios” şeklinde kullanılan kelime “uzun süreli, kalıcı” anlamı taşımaktadır (Oxford English Reference Dictionary, 1995; Akt. Khatri vd., 2008: 3).

Eş-dost kayırmacılığı anlamında ise kronizm, ilk olarak 1946’da Washington’da bir gazeteci köşe yazarının, dönemin Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Roosevelt’in, niteliklerinden şüphe edilen ya da donanımlarının ve yetkinliklerinin söz konusu görevlere uygun olmadığı düşünülen bazı kimseleri, sırf kişisel ilişkileri sebebiyle o görevlere getirmesini ifade eden uygulamalar için kullanılmıştır. Bu uygulamalar söz konusu dönemin kronizm örneği olarak ele alınmaktadır (Dağlı ve Aycan, 2010: 167).

Eş-dost kayırmacılığı ya da “kronizm”, özellikle kamu kurumlarında bireylerin istihdamında; liyakat, adalet, eşitlik gibi ilkelerden ve kalifiyelik, donanım, yetenek gibi niteliklerden ziyade, eş-dost ilişkilerinin referans alındığı kayırmacılık alt boyutudur. Kısacası kronizm nitelikleri göz ardı ederek arkadaşlara gösterilen bir iltimastır (Özsemerci, 2003: 21). Sosyal ağ bağlarına dayanan kronizmin geniş kapsamlı ve çeşitli politik tutumlardan oluşan örgütsel siyasetin özel bir şekli olduğunu söylemek mümkün olmakla birlikte, tüm politik tutumların kronizm içermediğini de belirtmek gerekmektedir (Yılmaz, 2007: 67).

Niteliklere bakılmaksızın eş-dost ya da tanıdıkları kayıran kronizmde işleyiş kimin daha çok sevilip sevilmediğine göre şekillenmektedir. Bireyler, hayatlarının belli dönemlerinde çocukluk, okul, askerlik, iş ya da takım arkadaşı gibi farklı arkadaş tipleri ile ilişki kurmaktadır. Bireylerin bu arkadaşlarına karşı duyduğu sevgi ve içgüdüsel bağlılık kronizmin fitilini ateşleyen en önemli unsurlardandır. Buradaki asıl amaç, aslında bireylerin tanıdıkları, bildikleri ve sevdikleri kişilerle çalışmak istemeleridir. Ancak bu durum eşitlik, liyakat ve adalet ilkelerini ihlal eden sonuçlar doğurmaktadır (Biber, 2016: 28).

Örneğin; yetkili bir kişi, iyi performans sergileyen maaş artışı ya da terfi etmeyi hak etmiş kişiler yerine, eş-dost ya da tanıdık ilişkilerinden dolayı başka bir kişiyi kayırmaktadır (Yılmaz, 2007: 67). Kayıran kişi karşılığını alıp alamayacağını bilmeden bir iyilik yapmış olsa da, kayırılan kişi çoğu zaman bu iyiliğe nazikçe karşılık vermek zorunda kalmaktadır. Kayıran ve kayırılan kişilerin arasındaki bu kronist karşılıklı etkileşim ise üçüncü bir kişinin hak ettiği ilerlemeden mahrum bırakılarak zarar görmesi ile sonuçlanmaktadır (Akt. Khatri ve Tsang, 2008: 62).

Kronizm ile nepotizm benzer kavramlardır. Aralarındaki temel ve tek fark nepotizmde kayırılan kişinin, “*akraba*”, kronizmde kayırılan kişinin “*eş-dost*”, “*arkadaş*” ya da “*tanıdık*” olmasıdır. Bu bakımdan kronizmin kapsamının, nepotizme göre daha geniş olduğunu söylemek mümkündür (Özsemerci, 2003: 21). Kronizm genellikle gelişmemiş ülkelerde ve geleneksel toplumlarda görülmektedir. Hemşehri kayırmacılığı da kronizmin özel bir türüdür (Özsemerci, 2002: 29). Türkiye’de de “*Hemşehri Kayırmacılığı*”nın oldukça yaygın olduğunu söylemek mümkündür (Tarhan vd., 2006: 30).

2.2.2.3. Siyasal Kayırmacılık (Partizanlık)

Siyasal kayırmacılık, iktidar sahibi olan partilerin kendilerine oy veren kesimleri desteklemesi ve ayrıcalıklı davranması, söz konusu kesimin devlet imkânlarından diğer partileri destekleyen kesime göre daha fazla yararlanmaları ve tüm bunlar aracılığı ile haksız menfaat sağlamaları şeklinde ifade edilmektedir. Zaman zaman “*politik yandaşlık*” veya “*partizanlık*” (Özsemerci, 2002: 29; Tarhan vd., 2006: 30; Özkanan ve Erdem, 2014: 192) şeklinde de karşımıza çıkan siyasi

kayırmacılığın bir takım belirgin davranış şekilleri bulunmaktadır. Bunlar (Biber, 2016: 28);

- İdeolojik saplantılar,
- İktidar partisinin yönetimi, farklı siyasi görüşe sahip insanlarla paylaşmak istememesi,
- Siyaset tabanlı kayırmacı alt kültür,
- Siyasi partilerin kadrolaşma yaklaşımı şeklinde sıralamak mümkündür.

Siyasi kayırmacılık bir nevi, siyasal iktidarların destekçilerini seçim dönemindeki yardımlarından dolayı ödüllendirmesidir (Aktan, 2001: 58). Siyasi kayırmacılık, diğer kayırmacılık türlerinden, kayırma eyleminin siyasi güce dayanıyor olması noktasında ayrılmaktadır. Diğer kayırmacılık türlerine göre daha etkili ve pratik olan siyasi kayırmacılık, kayırılanlar açısından, kayırılma eyleminin en hızlı şekilde sonuçlandığı davranış şeklidir. Fakat menfaat ilişkileri devam ettiği sürece bir parti, zümre veya grubun etrafında bulunan kişiler, menfaatleri değiştiğinde, zarar gördüklerinde ya da güç el değiştirdiğinde diğer tarafa doğru kayma eğilimi göstermektedirler (Biber, 2016: 63).

Kamu yararına kamu personeli olarak görev yapan kişilerin davranış ve eylemlerinde herhangi bir tarafgirlik sergilemesi etik olmamakla birlikte yasal olarak da suç teşkil etmektedir. Zira kamu görevlileri dil, din, ırk vs. herhangi bir konuda herhangi bir guruba farklı davranması yasaktır (Kartal ve Demirhan, 2009: 169). Bu sebeple kamu çalışanlarının yansızlığını sağlayabilmek adına birtakım kısıtlamalar ve yasaklar getirilmiştir. Bu kısıt ve yasakları (Yüksel, 2007: 29);

- Siyasi partiye üye olma,
- Seçim kampanyalarına katılma,
- Siyasi amaçlı gazete çıkarma,
- Kamu çalışanı olması sebebiyle elde edilen bilgileri siyasi amaçla sızdırma vb. şeklinde sıralamak mümkündür.

Seçimleri kazanan ve iktidara gelen siyasal partilerin, seçim sürecinde kendilerini destekleyen kişileri ya da parti üyelerini kamu kurum veya kuruluşlarında

istihdam etmeleri, birçok ülkede yaygın olmakla birlikte, siyasal kayırmacılık olgusunun gelişmekte olan ülkelerde daha çok yaşandığını söylemek mümkündür (Yılmaz ve Kılavuz, 2002). “*Siyasal kayırmacılık, özellikle mahalli kamu hizmetlerini yürüten kurumlarda çok daha sık görülmektedir ve diğer pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de yaygın olarak rastlanmaktadır*” (Özsemerci, 2002: 29). Siyasal kayırmacılık özetle (Aktan, 2001: 58; Meriç ve Erdem, 2013: 469; Biber, 2016: 29);

- Hem üst hem de alt kademelerinde kamu kaynaklarının israf edilmesine,
- Yönetimin siyasallaşmasına ve yozlaşmasına,
- Kamu görevlerine yapılan atamalarda siyasi faktörlerin belirleyici olmasına,
- Kamu görevlerine yapılan atamalar hususunda adalet ilkesinin zedelenmesine,
- Vatandaşların kamu kurumlarına duydukları güveninin azalmasına,
- Güç ve iktidar sahiplerinin yönetim üzerinde mutlak aidiyet kurmasına,
- Diğer seçmen kitlesinin, genel kamusal haklardan yararlanamamasına,
- Kamu yönetiminin tarafsızlık ilkesinin zedelenmesine,
- Kamu yönetiminde etkin ve verimli çalışmanın olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır.

2.2.2.4. Hizmet Kayırmacılığı

Öncelikle hizmet kayırmacılığını, siyasal kayırmacılığın (partizanlık) bir türü olarak değerlendiren yazarlar ve tanımlamalar bulunmakla birlikte, kayırmacılığın ayrı bir alt boyutu olarak ele alan yazarlarında bulunduğunu belirtmek faydalı olacaktır. Bu çalışmada daha yaygın olması sebebiyle “*hizmet kayırmacılığı*” kayırmacılığın ayrı bir alt boyutu olarak ele almıştır.

Ülkelerde yapılan seçimlerin ardından iktidara gelen siyasal partiler, bir sonraki dönemde yeniden seçimleri kazanabilmek ve oylarını maksimize edebilmek adına genellikle, fazla oy aldıkları bölgelere, diğer bölgelere nazaran daha fazla ödenek ayırma eğiliminde olmaktadır. Siyasal iktidarın gelecek seçimlere yatırım

yaptığı ve bütçe kaynaklarını, kendi seçim bölgelerine tahsis ettiği bu eylem “*hizmet kayırmacılığı*” olarak tanımlanmaktadır. Siyasal iktidarların bu uygulamaları bütçe dengelerini bozmakta ve bütçe kaynaklarının yağmalandığı ya da yağmalatıldığı bir çeşit siyasal yozlaşmaya sebep olmaktadır (Özsemerci, 2003: 21).

Hizmet kayırmacılığında, kaynakların dağıtımı hususunda bölgelerin ihtiyaçları ya da öncelikleri göz ardı edilmekte ve hizmetler siyasal iktidarların kendi seçim bölgelerine götürülmektedir (Özsemerci, 2002: 29-30). “*Bir bölgeye götürülecek hizmetler ihtiyaçlardan ziyade farklı amaçlara yönelik yapılıyorsa bu durum kaynakların israfına yol açmaktadır*” (Meriç ve Erdem, 2013: 469).

Hizmet kayırmacılığı, kamu gücünün kötüye kullanılmasının başka bir türüdür. “*Hizmet kayırmacılığı özellikle seçim öncesi ve sonrasında çok net görülebilen bir kayırmacılık türüdür. Bu türde siyasal iktidar gelecek seçimlerde yeniden iktidar olabilmek adına kontrol altında tuttıkları ekonomik gücü, oylarını arttıracak şekilde seçim bölgesine tahsis etmektedir. Bu kayırmacılıkta siyasi iktidarın istediği gibi harcama yapabilmesine imkân veren temel unsur ise örtülü ödenek olarak tabir edilen harcama kaleminin varlığıdır. Bu harcama kalemi istenildiği gibi harcanabilmekle beraber, yapılan harcamaların ayrıntılarının sorgulanması mümkün olmamaktadır*” (Yıldırım, 2013: 359-360).

Bir çeşit oy avcılığı gibi görünen söz konusu kayırmacılık türü yasal olarak suç sayılmamasına karşın, hem bölgeler hem de vatandaşlar bakımından eşitsiz ve adaletsiz bir uygulama olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca eşitlik ve adalet ilkelerinden uzak bu uygulamalar vatandaşların hem devlete, hem kamu görevlilerine, hem de demokrasiye olan güvenlerini sarsmaktadır (Turgut, 2007).

Kamu yararı veya hizmet dağılımında ihtiyaç ya da hakkaniyetten çok, karşılık olarak siyasi destek amaçlayan söz konusu kayırmacılık türü günlük hayatta sık karşılaşılan ve çok yaygın olan bir siyasal yozlaşma türüdür. Devlet imkânlarının plansız bir şekilde kullanıldığı bu tür uygulamaların ülkemizde de yaygın olduğunu söylemek mümkündür (Aktan, 2001: 59).

2.2.2.5. Patronaj

Öncelikle patronajı, siyasal kayırmacılığın (partizanlık) bir türü olarak değerlendiren yazarlar ve tanımlamalar bulunmakla birlikte, kayırmacılığın ayrı bir alt boyutu olarak ele alan yazarlarında bulunduğunu belirtmek faydalı olacaktır. Bu çalışmada daha yaygın olması sebebiyle “patronaj” kayırmacılığın ayrı bir alt boyutu olarak ele almıştır.

Patronaj, kısaca üst düzey pozisyonda olan biri tarafından kollanma ya da desteklenme anlamlarına gelmektedir (Karakaş ve Çak, 2007: 78). Örnek vermek gerekirse, kamu kurum ve kuruluşlarında görev alan üst düzey bürokratların iktidar sahipleri tarafından görevden alınarak, yerlerine siyasi yandaş olma, ideolojik ortaklık veya nepotizm-kronizm gibi faktörlerin esas alınması sonucu başkalarının atanması literatürde “patronaj” şeklinde ifade edilmektedir. (Özsemerci, 2002: 30; Tarhan vd., 2006: 31).

Başkalarına yardım etmek veya onları kollamak adına kendi yetkisini, mevkisini ya da vasfını kullanma eylemi olarak tanımlanan patronaj (Aytaç, 2010b: 85-86);

- Devlet yönetiminde verimliliğin düşmesine,
- Devlete ait kaynakların israf edilmesine,
- Kurum içi rasyonellik ilkesinin ihlal edilmesine
- Yapılan atama veya verilen terfi gibi durumlarda siyasi faktörlerin belirleyici olmasına,
- Eşitlik- adalet ilkelerinin zarar görmesine,
- Yandaş olmayan kitlenin mağdur hem sosyal hem de çalışma hayatında mağdur olmasına sebep olmaktadır.

2.2.2.6. Gönül Yapma (Suvasyon)

Gönül yapma ya da suvasyon, siyasal iktidarın seçim öncesinde kendisine yardımcı olan politik yandaş ya da partizan gruplarını, seçim sonrasında devlet imkânlarından daha fazla yararlandırması olarak tanımlanmaktadır. Bu yararlandırma, vakıf veya kurumlar aracılığıyla yapılmakta ya da sosyal yardım şeklinde gerçekleştirilmektedir. Suvasyonun, siyasal kayırmacılık ve patronajdan

farkı söz konusu yandaş kişilerin devlet imkânlarından daha fazla yararlandırılması ve yararlandırmanın aracı kurumlar vasıtası ile gerçekleştirmesinden kaynaklanmaktadır (Yıldırım, 2013: 360).

2.2.2.7. Cinsel Kayırmacılık

Çalışma hayatında romantik bir ilişki yaşanan, ilgi veya hoşlanıtı duyulan çalışana, terfi verilmesi ya da çeşitli ayrıcalıklar tanınması cinsel kayırmacılık olarak tanımlanmaktadır. Çalışma ortamında, performanstan ziyade hoşlanıtı ya da ilgi duyma gibi duygusal yaklaşımlar üzerinden değerlendirilerek yükselen ya da ilerleyen çalışanların, diğer çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri düşünüldüğünde bu durumun önemli sorunlara sebep olduğu görülmektedir. Söz konusu ayrıcalıklar, daha kalifiye olan diğer çalışanlara sağlanmadığından, cinsel kayırmacılık tutumu çalışma hayatında adaletsizliğe sebep olmaktadır. Cinselliğin, performans, yetenek ya da verimlilikten daha önemli olduğu algısını uyandıran bu tutumlar, diğer çalışanların morallerinin bozulmasına, verimliliklerinin düşmesine ve hatta cinsel kayırmacılıkla ayrıcalık tanınan çalışanlara karşı öfke ya da kıskançlık gibi duyguların beslenmesine sebep olabilmektedir (Sheridan, 2007: 383-384).

Bunun yanı sıra cinsel nitelikli davranışların bazıları, içeriği bakımından cinsel taciz olarak değerlendirilebilmektedir. Bu bakımdan kadın ya da erkeğe, sırf cinsiyetinden dolayı yöneltile ve istenmeyen davranışlar, cinsel taciz kapsamına girmektedir (Onay, 2009: 288). Cinsel tacizin bir alt ögesi olarak ele alınan cinsel kayırmacılık bu bağlamda yöneticilerin de işini zorlaştırmaktadır. Çünkü iş hayatında cinsel istismarı önlemek, yöneticilerin sorumlulukları arasında yer almaktadır (Sheridan, 2007: 384).

Maalesef birçok ülkede cinsel kayırma, istismar ve taciz olayları ciddi bir sorun teşkil etmektedir. Bireysel haklar, cinsiyet eşitliği, daha elverişli çalışma ortamları gibi faktörler gerek bireysel gerekse toplumsal açıdan son derece önem arz etmektedir. Bu bağlamda söz konusu faktörlere yönelik yapısal iyileştirilmelerin yapılması birey ve toplumsal bilincin artması açısından da ilk adımı oluşturmaktadır. Fakat konuya dair yasal düzenlemeler tek başına yeterli olmayacaktır. Söz konusu sorunların çözülmesi noktasında yasalar şart olmakta birlikte, toplumsal duyarlılık ve bilincin artması açısından eğitim lokomotif görevi görmektedir (Bakırcı, 2000).

2.2.3. Okul Yönetiminde Kayırmacılık

Genel olarak yöneticiliğin temel görevi, örgüt ile ilgili kararlar, amaçlar ve görevler, ilgili kaynakların kullanım ve dağıtımını ile ilgili değerlendirmeler açısından iş görenlere karşı tarafsız, eşit ve adil olmaktır (Aydın, 2002:34). Okul ile ilgili alınan kararlar hem iç unsurlar hem de dış unsurlar tarafından etkilenmektedir. Bu bağlamda okul yapısında yer alan yönetici, müdür, memur, öğretmen, memur, yardımcı personel iç unsurları oluştururken, yönetimin kararlarında rol oynayan bakanlık merkez örgütleri ve veliler dış unsurları oluşturmaktadır (Bursalıoğlu, 2012:79). Bu unsurlar, okul yönetimin üzerinde baskı oluşturmakta ve bu nedenle de yönetimde adaletsiz veya kayırmacı tutum ve davranışlar gerçekleşmeye başlamaktadır. Okul yöneticilerinin görevlerini hayata geçirirken kararlarda, uyguladıkları ilke ve prosedürlerde, diğer insanlar ile olan ve ilişki ve iletişimlerinde gayri etik ve ahlaki olmayan tutum ve davranışlar sergilemeleri, okul hayatında bazı kişi veya grupları yasalara aykırı olarak korumaya çalışması ve desteklemesi, diğer çalışanlara tanınmayan bazı ayrıcalıkları bu kişi ve gruplara tanınması okul yönetiminde kayırmacılık olarak görülmektedir (Meriç, 2012:42).

Pounder ve Blase (1988) kendi düşüncelerinde okullardaki yöneticilerin sergiledikleri kayırmacı tutum ve davranışlarının daha çok onların öğretmenler üstündeki gücünü çoğaltma ve kendi durumlarını koruma amaçlarından kaynaklı olduğunu, diğer taraftan kendini yetkin olarak gören okul yöneticilerinin ise kayırmacı tutum ve davranışlarda bulunmadığını belirtmişler. Coco ve Lagravinese (2014) ise okul yönetiminde kayırmacılık sonucu, kendini geliştirmeyi amaçlayan öğretmenlerin istekleri engellenmekte ve bu nedenle de eğitimde dolaylı maliyetler artmakta ve kalite düşmektedir.

Jones (2004), yönetici bireylerin ahlaki davranışlar sergilemeleri için herkese hitap eden uygun kural ve yöntemlerin belirlenmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Böyle olmadığı durumda yöneticiler kendi tutum ve davranışlarının herhangi bir etik dışı olmadığını belirtecek ve kendilerini haklı görecektir.

Kayırmacılığın önlenmesinde temel olan adalet faktörü, okul yönetiminde temel faktöre olarak görülmektedir. Saygılı ve kibar olmak, ahlaki ilkelere uymak,

dengeli ve eşit davranışlar göstermek okul yöneticilerinde bulunması lazım olan temel adalet unsurlarına örnek gösterilebilir (Hoy ve Tarter, 2004:253).

Okullarda gerekli görev ve faaliyetler yürütülürken tüm planlama, uygulama ve denetleme aşamalarda adalet, dürüstlük ve açıklık ilkeleri temel olarak alınmalı, ilgili görev ve faaliyetler gerçekleştirilmesinde bilimsel verilerle desteklenecek açık ve objektif tutum ve davranışlar sergilenmelidir. Gerçekleştirilen işlerde görev yapan çalışanların iş doyumunu ve adalet algısını artırmak amaçlandığında, işlerin kalite ve niteliği de doğru orantılı olarak artacaktır (Tunç, 2008:254). Okul yöneticileri, her zaman bütün öğretmenlere karşı tarafsız, adil ve eşit davranışlar sergilemelidir. Çünkü okul yöneticilerinin kayırmacılık tutum ve davranışlar sergiledikleri ve bu bağlamda kendilerinde kayırmacılık yapıldığı algısı bulunan öğretmenlerin görevli olduğu okullarda, eğitim kalitesi ve faaliyet sonuçlarının daha olumsuz olduğu görülmektedir (Meriç ve Erdem, 2013:475).

2.2.4. Kayırmacılığın Zararları ve Sonuçları

Kayırmacılık, bir birey ya da grubun yeterlilik ya da performansına dayalı olmaksızın farklı muamele görmesidir ve diğer birey ya da gruplara kıyasla kolaylık sağlanan bu kişilere karşı söz konusu olan kayırılma durumu hayatın pek çok alanında pek çok soruna sebep olabilmektedir (Aydoğan, 2009: 2).

Kayırmacılık genel bir ifadeyle, aile, toplum, örgüt ve iş hayatı gibi alanlarda meydana gelen bir yozlaşma türüdür. Kayıran ya da kayırılan bireyler, hayatlarının farklı alanlarındaki tutum ve davranışlarında; gelenekleri, genel ahlakı, toplumu düzenleyen hukuk kurallarını, eşitlik, adalet ve liyakat ilkelerini göz ardı ederek hareket etmektedir. Göz ardı edilen kurallar ve ilkeler üzerinden gerçekleştirilen kayırmacılık eylemi ise aile, toplum, örgüt ve iş hayatı gibi alanlarda ahengi bozmakta, topluma uyumsuzluk ve kaosa sebep olmaktadır (Turgut, 2007: 1-2).

Kayırmacılık, aile, örgüt, toplum ve iş hayatı gibi pek çok sosyal alan üzerinde çok farklı olumsuzluklara sebep olabilmektedir. İlk olarak kayırmacılık kültürünün bir toplumda yaygın oluşu, o toplumdaki ebeveynlerin çocuklarını kayırarak yetiştirmesine sebep olmaktadır. Ebeveynleri tarafından kayırılarak yetiştirilen çocuklar, ebeveynlerinin yanlarından ayrıldıklarında ise çeşitli psikolojik sorunlar yaşamaktadır. Bu tür çocuklar sosyal yaşamlarında maddi ve manevi olarak

sürekli desteklenmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Kayırmacı kültürle yetiştirilen ve kayırmacı kültürün kazandırmış olduğu “hazıra konma” psikolojisinden kurtulmakta zorlanan bu çocuklarda (Biber, 2016: 60);

- Özgüven eksikliği,
- Aşağılık kompleksi,
- Kendini yetersiz hissetme,
- Muhtaçlık sendromu gibi çeşitli travmatik ve psikolojik rahatsızlıkların nüksettiği görülmektedir.

Çocukluğundan itibaren hem ailesi tarafından kayırılan, hem de içinde büyüdüğü toplumun kayırmacılık kültürü ile yoğrulan bireyler, doğal olarak ilerleyen yaşamlarında da kayırma ya da kayırılma eylemini olağan karşılamaktadırlar.

Örgütsel anlamdaki kayırmacılık faaliyetleri ise aşağıdaki durumlardan biri veya daha fazlası olduğunda gerçekleşmektedir (Ramanchander, 2011):

- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışanla diğer çalışanlara nazaran daha fazla vakit geçirmesi,
- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışanla gizli konuları konuşması, gizli bilgileri paylaşması,
- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışanın en küçük başarısını dahi abartılı bir şekilde takdir etmesi,
- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışanın hatalarını görmezlikten gelmesi,
- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışana diğer çalışanlara nazaran daha fazla olanak, destek ve imkan sunması,
- Yöneticilerin, kayırdıkları ya da kayırılan çalışanın, diğer çalışanların dezavantajlarına olabilecek tavsiyelerini dikkate alması,
- Kayırılan çalışana, aynı pozisyondaki diğer çalışanlardan hem maddi (maaş) hem de fiziki (daha iyi bir oda) olarak daha iyi çalışma şartları sağlanması.

Kayırmacılık eyleminin örgütsel bakımdan en sık karşılaşılan sonucu; bir çalışanın hak etmediği halde desteklenmesi ya da terfi ettirilmesi şeklinde kendini göstermektedir. Örgüt içinde kayırmacılığın olması, kayırılan çalışanlar dışında kalan

bireyler üzerinde olumsuz etkiler yaratmakta ve sonuç olarak örgütsel verimlilik düzeyini düşürmektedir. Örgüt içi kayırmacılık (İlhan ve Erdem, 2010: 154-155);

- Liyakat, adalet ve eşitlik gibi ilkeleri göz ardı ettiğinden bu ilkelere olan inancın zayıflamasına,
- Örgütsel bağlılığın zayıflamasına,
- Örgütsel doyumun düşmesine,
- Örgütsel verim düşüklüğüne,
- Örgüte karşı yabancılaşmaya ve
- Bireylerin örgütten kopmasına sebep olmaktadır.

Ayrıca örgüt içinde çalışanların diğer çalışanlara karşı farklı muamele gösterildiğini hissetmesi çalışanların aklına işten ayrılma düşüncesini getirmekte ve bu durum personel değişikliğinden kaynaklanan mali ve insan kaynakları kaybına sebep olmaktadır. Ayrıca örgüt içindeki kayırmacılık faaliyetleri, kayırılan çalışan/lar dışındaki diğer çalışanların işlerini ve işyerlerini sevmemesine, bilgi saklamasına, iş ortamında sık sık tartışmaların yaşanmasına, yönetici ya da kayırılan çalışana tavır alınmasına ve buna benzer reaksiyonlara da sebep olmaktadır. Bu nedenle örgütlerdeki kayırmacılık faaliyetleri daha ilk aşamadan engellenmelidir (Ramanchander, 2011).

Bunun dışında kayırmacılığa maruz kalan bir çalışan için, kendisine nazaran daha yeteneksiz birinin emri altında çalışmak oldukça can sıkıcı bir durumdur. Böyle bir iş ortamında çalışmak ise iş doyumunu, motivasyonu, örgütsel bağlılık ve performansı olumsuz etkilemektedir. Kayırmacılık çalışanların daha az çaba göstermesine neden olmakta, çalışma güdüsünü bertaraf etmekte ve kariyer imkânlarını tehlikeye düşürmektedir. Özellikle, ücret sistemindeki kayırmacılık, çalışanların örgütten kopmasına yol açmaktadır (Büte, 2009: 737).

Aile örgütlerinde de kayırmacılık faaliyetlerinin olumsuz sonuçları söz konusu olmaktadır. Aile örgütlerinde de nepotizm ve kronizm arttıkça, aile üyesi olmayan ya da aile ile dostluk bağı bulunmayan çalışanların iş stresi artmakta, iş tatminleri düşmekte, yöneticilere duydukları güven azalmakta ve adalete olan inançları zayıflamaktadır. Bu durumda da çalışanların performansları düşmekte ve işte ayrılma istekleri artmaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010).

Kayırmacılık birçok olumsuz etkileri beraberinde getirmektedir. Çalışma ortamı açısından bakıldığında, iş kaybı ve başarısızlık kayırmacılığın olumsuz etkilerinden sadece bazılarıdır. Örgütler işe alım süreçlerinde, işin gerektirdiği niteliklere sahip olunması, eğitim, deneyim gibi faktörleri göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Fakat adayın, örgüt yöneticilerinden biri ile akrabalık ilişkisi olması değerlendirmeyi yapacak olan kişilerin tarafsızlığına engel olabilmektedir (İyişleroğlu, 2006: 44).

Eğitim kurumlarının yöneticilerinin çalışma arkadaşları arasında kayırmacılık yapması, ayrımcı davranarak tüm çalışanlara sağlanması gereken koşulların belirli bir personele ya da personel grubuna sağlanması ya da sağlanmaması ile sonuçlanmaktadır. Ki bu durum öğretmenlerin üzerinde olumsuz etkiler bırakarak, öğretmenlerin iş tatminini ve kurumlarına duydukları bağlılıkları etkileyebilmektedir. Eğitim kurumlarında kayırmacılık faaliyetlerinin önüne geçebilmek için öncelikle (Meriç ve Erdem, 2013: 475);

- Eğitim kurumlarının yöneticilerinin liyakat ilkesi doğrultusunda göreve getirilmesi,
- Eğitim kurumlarının yöneticilerinin görev yaptıkları kurumlarda örgütsel adaleti sağlayacak tedbirler almaları,
- Eğitim kurumlarının yöneticilerinin etik değerlere bağlı kalmaları ve
- Eğitim kurumlarının yöneticilerinin, aynı zamanda çalışma arkadaşları olan personeline eşit, tarafsız ve adil bir şekilde yaklaşmaları gerekmektedir.

Eğitim kurumlarında kayırmacılık faaliyetlerinin önüne geçilebilmesi durumunda okulda yürütülen eğitim ve öğretim faaliyetleri daha etkin hale gelmiş olur. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin, etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi için hem okul yönetimine hem de beraber çalıştıkları diğer meslektaşlarına güvenmeleri, kurum ya da kişilere karşı olumsuz duygular beslememeleri oldukça önemlidir (Baş ve Şentürk, 2011: s. 36).

Politik bakımdan kayırmacılık bir bürokrasi hastalığı olarak kabul edilmekte ve devlet dairelerinde en fazla karşılaşılan, en fazla pratik değeri olan bir eylem olarak da varlığını sürdürmektedir. Çünkü insanda ego, menfaat, sahip olma duygusu, yardım/destek görme ihtiyacı, güç ve korunma içgüdüleri gibi insana özgü

ihtiyaçlar/zafiyetler, kişileri çıkar odaklı, kayırılma eğilimli bir vaziyet alış içine itmektedir. Bu durum arz-talep dengesine bağlı olarak kayırmacı fiil ve kültür kalıplarının yerleşmesini sağlamaktadır (Aytaç, 2010b: 92).

Oktay (1983), toplumda aile ve akrabalık ilişkilerindeki köklü bağların, yönetimde bürokratik kuralların uygulanmasında sapmalara neden olduğunu savunmaktadır. Zira kimi zaman toplumsal ilişkiler yakınları kayırmanın bir erdem olduğu düşüncesinin benimsenmesine de hizmet etmektedir. Bu ilişkilerden dolayı, toplumsal baskıdan ve saygınlık kazanma ihtiyacından dolayı bürokratlar bürokratik kuralları iğneyebilmektedir (Akt. Aytaç, 2010b: 91).

Siyasi ya da bürokratik kurumlardaki kayırmacılık ilişkileri, kurum içi rasyonelite ve hukukiliği ihlal anlamına geldiği gibi, geniş anlamda, eşitlik-adalet ilkelerinin ters yüz edilmesi gibi bir sonuç da doğurmaktadır (Aytaç, 2010b: 85). Siyasi ya da bürokratik bakımdan kayırmacılık faaliyetlerinin ileri düzeyde olması ise (Çevikbaş, 2006: 277);

- Yönetimde siyasileşmeye,
- Yönetimin tarafsızlığının zedelenmesine,
- Özellikle st düzey yöneticilerin çok sık değiştirilmesine,
- Yönetimde tutarlılığın, istikrarın ve devamlılığın bozulmasına,
- Yönetimin etkin ve verimli şekilde işlememesine ve
- Yönetim sisteminin yozlaşmasına sebep olmaktadır.

Kayırmacılık eyleminin bireyler, örgütler ya da toplumlar tarafından etik karşılanmamasına rağmen, uygulama aşamasında herhangi bir zorlukla karşılanmamaktadır. Bunun nedeni kayırmacılık eylemin etik olmadığının bilinmesine veya kabul edilmesine karşın, bu eylemin hem kayıran hem de kayırılan tarafından gayet olağan bir durum gibi algılanmasından kaynaklanmaktadır. Toplumsal bakımından kayırmacılık kültürüne aşına olan bireyler, ilerleyen yaşamlarında da kayırma ya da kayırılma eylemini olağan karşılamaktadırlar. Kayırma ya da kayırılma faaliyetlerine bireyler, örgütler ya da toplumlar tarafından tepki gösterilmemesi de bu durumun olağan karşılanmasına sebep olmaktadır. Aslında akraba, eş - dost, cinsiyet ya da siyasi görüş/yandaşlık gibi sosyal bağlar aracılığıyla gerçekleştirilen kayırma ya da kayırılma faaliyetleri özünde, bulunulan

mevkii ya da pozisyonun korunamaması, ilişkilerin bozulması ve dışlanma gibi korkular sebebiyle güçlenmekte, aynı korkular bu durumun olağan karşılanmasını da beraberinde getirmektedir. Her yönüyle tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine aykırı bir durum olan kayırmacılık maalesef ülkemizde de çok yaygındır (Biber, 2016: 61, 62).

2.2.5. Kayırmacılık ve Sinizm Arasındaki İlişki

Genelde etik dışı davranışlar özelde ise kayırmacılık, toplumların bütününde işleyişi verimsizleştirerek maliyeti arttıran, dolayısıyla kurumsal yapılanmayı tıkayan, kamu kurumlarına ve yönetime olan güveni azaltarak söz konusu kurumların varlığını tehlikeye düşüren ortak bir sorundur. Bir yanı sıra etik dışı davranışlara sebep olan kayırmacılık, diğer yanı sıra da etik dışı davranışların sonucudur. Bu bakımdan kayırmacılık faaliyetlerinin, bir toplumda öngörülen ya da hedeflenen standartlara ulaşmayı engelleyen her türlü davranışı içine aldığı söylemek mümkündür (Uluğ, 2013: 162).

Toplumsal ya da yönetsel olarak çeşitli olumsuzlukları beraberinde getiren kayırmacılık faaliyetleri, örgüt içerisinde ya da çalışma hayatında da sinik davranış ve tutumları arttırmaktadır. Kısaca bireylerin ya da grupların, örgütlerine ya da çalıştıkları kurumlara karşı olumsuz duygular beslemesi olarak tanımlayabileceğimiz sinik davranışlar ya da tutumlar, kayırmacılık faaliyetlerinin görüldüğü yapılanmalarda kendini daha çok göstermektedir (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84).

İnsan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı örgütlerde kayırmacılık faaliyetleri birey ya da grupların, örgüte yönelik olumsuz inançlar beslemesine, bu doğrultuda olumsuz davranış ve tutumlar sergilemesine neden olmaktadır. Çalışma hayatına yönelik kayırmacılık faaliyetlerinin tetiklediği sinik tutumların iş verimini olumsuz etkileyeceği ise bir gerçektir. Bu her örgütte görülebilecek bir durum olmakla birlikte, örgüt içi sinizm örgütün işleyişine ve verimine yönelik bir kazanç sağlamamaktadır. Çünkü çalıştığı ortamdan memnun olmayan, ortamı beğenmeyen, örgütün amaç ve uygulamalarına katılmayan, örgüte karşı güvensizlik duyan ve olumsuz duygular taşıyan bir işgören ilk fırsatta (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84);

- Örgütten ayrılma,
- İş yavaşlatma,

- Zamanı etkin kullanmayarak bir işi tamamlamak için olması gerekenden fazla zaman harcama,
- Mola isteme,
- Mazereti olmadığı halde işe gelmeme,
- Çalışma esnasında işle ilgili olmayan başka şeylerle meşgul olma,
- Zamanında işe gelememe,
- Rapor alıp başka işlerle meşgul olma gibi davranışlar gösterebilmektedir.

Çalışanların örgütsel sinizme kapıldıklarında sergilemeye meyilli oldukları davranışlar, görüldüğü üzere örgütün işleyişi ve verimine zarar verici niteliktedir. Bu sebeple her iş görenin içinde bulunduğu örgüte karşı olumlu duygular beslemesi sağlanmalıdır (Varoğlu, 2013: 138).

Çalışanların içinde bulunduğu örgüte karşı olumlu duygular beslemesini sağlamak için ise öncelikle örgüt içi kayırmacılık faaliyetlerinin önüne geçilmeli, her çalışana eşit muamele gösterilmelidir. Bunun dışında çalışanların duygu ve düşüncelerini ifade etmesine fırsat vererek, kendilerini önemli hissetmelerini sağlanmalıdır. Örgüt yöneticileri de, örgüt için iş görenlerin önemini fark etmelidir. Örgüt içerisinde çalışanlar, yöneticiler tarafından maddi, manevi, sosyal ve kültürel anlamda desteklenmelidir. Yöneticiler örgütsel iletişimin önemini fark ederek, iletişim kanallarını geliştirmelidir (Reichers vd., 1997: 53).

Çalışanların kendilerini etkileyen karar süreçlerine dahil edilmesi ve örgüt içinde yaşanacak değişimler hakkında hem bilgilendirilmesi hem de fikrinin alınması gerekmektedir. Örgütün çalışma koşulları iyileştirilmeli, çalışanların örgüt içinde yaşadığı gerilimi en aza indirmek adına, yönetici ve çalışanların birlikte hareket etmeli ve örgüt içerisinde stres seviyesi verim adına minimize edilmelidir. Çalışanların başarıları, yöneticiler tarafından ödüllendirilmelidir. Yöneticiler örgüt içinde var olan rekabet ortamını doğru yöneterek, disiplinli, liyakat ve adalet ilkelerini referans alan uygulamalar benimsenmeli, kalite ve verime odaklanılmalıdır. Böylelikle örgüte yönelik güven duygusu da tesis edilmiş olur (Özgener vd., 2008).

Eğitim kurumlarının ya da örgütlerinin, kayırmacılık faaliyetlerinin ve bu faaliyetlere bağlı olarak örgütsel sinizmin görülebileceği yapı olarak

düşünülmektedir. Bu bağlamda Kalağan ve Güzeller (2010: 84) eğitim kurumlarında çalışan kişilerin, sinik davranışlar gösterebileceğine ve sinik tutumlar sergileyebileceğinin altını çizmektedir. Dinamik bir yapıya sahip olan eğitim kurumları, insan ilişkilerinin de yoğun olarak yaşandığı ortamlardandır. Aydoğan (2009) tarafından yapılan “Türk Eğitim Sisteminde Kayırmacılık” adlı çalışmanın sonucunda öğretmenlerin, okul yöneticilerin kayırmacılık yaptıklarına inandıkları ortaya çıkmıştır. Erkek öğretmenlere nazaran kadın öğretmenler, sözleşmeli öğretmenlere nazaran kadrolu öğretmenler, daha fazla oranlarla okul yöneticilerinin uygulamalarında kayırmacılık yaptıklarını düşünmektedirler (Meriç, 2012).

Eğitim kurumlarının ya da örgütlerinin toplum içerisindeki yeri ve önemi yadsınamaz. Toplumsal değerleri ve kültürü sonraki kuşaklara aktarma noktasında en önemli kurumlardan olan eğitim kurumları bu yönüyle toplumları geleceğe hazırlamaktadır. Bu yönüyle eğitim kurumlarında sinizmin önüne geçebilecek stratejileri uygulamak ya da sinizmi doğru bir şekilde yönetebilmek, öğretmenlerin daha başarılı olmalarını sağlayacaktır. Eğitim kurumlarında sinizmin önüne geçilebildiği takdirde, bu durumun öğretmenlerin verdikleri hizmetlere artı değer katacağı düşünülmektedir.

2.2.6. İlgili Araştırmalar

2.2.6.1. Kayırmacılıkla İlgili Çalışmalar

Meriç ve Erdem (2013) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılığı incelemişlerdir. Çalışmaya katılım gösteren öğretmenlerin algılarına göre yöneticiler nadiren kayırmacılık davranışı sergilemektedirler. Kadınlar erkeklere kıyasla okul yöneticilerinin daha fazla kayırmacılık davranışları sergilediklerini düşünmektedirler. İstihdam şekli, branş, mesleki kıdem değişkenlerine göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları sergiledikleri ile ilgili algılarının anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

Aydın (2015) örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırmada yapılan çoklu doğrusal regresyon analizine göre, kayırmacılığın değerlendirme ve koordinasyon alt

boyutlarının örgütsel sessizliğin algılanan risk ve korku alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Okçu, Adıgüzel ve Gök (2018) ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık ile ilgili düşüncelerinin genel olarak düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca regresyon analiz bulguları sonucunda öğretmenlerin yönetiminde kayırmacılık olduğu ile ilgili algıları düzeyinin öğretmen motivasyonunu istatistiki olarak anlamlı bir biçimde yordadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Demirtaş ve Demirbilek (2019) okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Bu çalışma sonuçlarına göre; katılımcı öğretmenlerin yönetimde kayırmacılık ile ilgili algıların cinsiyet, kurumda çalışma süresi ve kıdem değişkenleri açısından anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür.

Cesur ve Erol (2020) tarafından ise okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırmada elde edilmiş bulgulara göre, öğretmenler okul yönetiminde kayırmacılığın olduğuna düşük düzeyde inanmaktadırlar. Öğretmenlerin yaş, cinsiyet yaş ve kıdem değişkenleri açısından kayırmacılık ile ilgili algı düzeylerinde anlamlı farklılık tespit edilmiş, okul kademesi ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca kayırmacılık ile örgütsel adalet arasında düşük düzeyde, negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Karademir (2016) ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının incelemişlerdir. Yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık ile ilgili algı düzeylerinin yaşlarına, medeni durumlarına ve mesleki pozisyonlarına göre istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Keskin (2018) ise okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırma sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları algı düzeylerinin cinsiyet açısından anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiş; medeni

durum ve mesleki kıdemleri açısından ise anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları algı düzeylerinin onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

2.2.6.2. Örgütsel Sinizmle İlgili Çalışmalar

Kalağan ve Güzeller (2010) öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmiştir. Bu çalışma sonucunda araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sinizm ile ilgili algı düzeylerinin mesleki kıdemleri, branşları, çalıştıkları okul türü, eğitim durumları, öğretmenliği seçme nedenleri açısından anlamlı olarak farklılık gösterdiği bulunmuştur

Akman (2013) tarafından yapılmış çalışmada sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm düzeyi ele alınmıştır. Araştırmada sağlık sektöründe çalışmakta olan bireylerin genel ve örgütsel sinizm düzeyleri ele alınmış ve bu iki sinizm türünün ilişkisine bakılmıştır. Araştırmanın sonucunda ise sağlık çalışanlarında genel ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmuştur.

Nartgün ve Kartal (2013) “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri” isimli çalışma gerçekleştirmişler. Araştırmanın sonuçlarına göre; çalışmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve sinizm düzeyleri ile cinsiyet, kurumda çalışma süresi ve kıdem değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermemiştir. Ayrıca çalışmada örgütsel sessizliğin alt boyutları olan okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve izolasyon boyutu ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

Kahveci (2015) okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının düşük olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların örgütsel sinizm algılarının cinsiyet değişkeni açısından anlamlı benzerlik gösterdiği, medeni durum açısından anlamlı benzerlik göstermediği, yaş değişkeni açısından anlamlı benzerlik gösterdiği, branş değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterdiği, mesleki hizmet süresi ve çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Akpolat ve Oğuz (2015) ise ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinde örgütsel sinizmin işe yabancılaşma düzeyine etkisini incelemişler. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenler örgütsel sinizm düzeyini, daha çok performansı düşüren etkenler alt boyutunda hissetmektedirler.

Kahveci ve Demirtaş (2015) ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarını incelemişler. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, mevcut okuldaki görev süresi değişkenleri açısından anlamlı biçimde farklılık gösterdiği, cinsiyet değişkenine göre ise farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Akatay, Yücekaya ve Kısat (2016) yöneticilerin etik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve sinizm üzerine etkilerini incelemişlerdir. Yapılan araştırma sonuçlarına göre iş görenlerin sinizm algıları yaşlarına, medeni durumlarına ve mesleki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir. Ayrıca yöneticilerin etik liderlik davranışları örgütsel sinizmi negatif yönde etkilemektedir.

Amasralı ve Aslan (2017) ise öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet açısından anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiş; medeni durum ve mesleki kıdemleri açısından ise anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

Çakar ve Çiçek (2019) sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde örgütsel sinizmin etkisini araştırmışlar. Bu araştırmanın sonucunda; öğretmenlerinin örgütsel sinizmi en fazla oranda yaşadıkları alt boyutun davranışsal boyut olduğu, en düşük oranda yaşadıkları alt boyutun ise duyuşsal boyut olduğu tespit edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

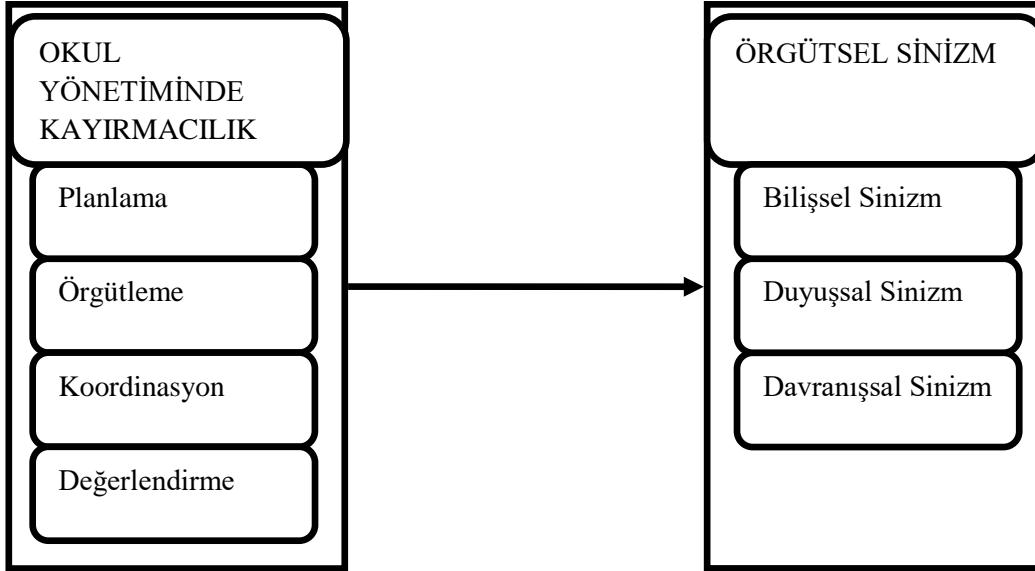
YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisini tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli; iki ya da daha fazla sayıda değişken arasındaki birlikte değişimin varlığının ve/veya derecesinin tespit edildiği çalışmalardır (Karasar, 2016: 111-114).

Şekil 3.1'de araştırmanın kavramsal modeli yer almaktadır. Araştırmanın modelinde planlama, örgütleme, koordinasyon ve denetleme boyutları okul yönetiminde kayırmacılığı temsil etmektedir. Okul yönetiminde kayırmacılık ve alt boyutları modelde bağımsız değişken olarak yer almaktadır. Bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ise örgütsel sinizmi temsil etmektedir. Örgütsel sinizm ve alt boyutları modelde bağımlı değişken olarak yer almaktadır.

Şekil 3.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli



3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılında İstanbul İli Sultanbeyli (3834 kişi), Pendik (7644), Kartal (3657 kişi) ve Sancaktepe (4564 kişi) ilçelerindeki devlet okullarında görev yapan, toplam 19.699 öğretmen oluşturmaktadır. Belirlenen ilçelerin büyüklüğü ve tüm öğretmenlere ulaşmanın ekonomik zorluğu ve zaman güçlüğü nedenleriyle araştırma grubu 600 öğretmen olarak sınırlandırılmıştır. Bu evren içinde kolayda örneklem yoluyla 600 öğretmen belirlenmiştir. Anketlerden 520 tanesine olumlu dönüş alınmıştır. 9 anket formunun özenli şekilde doldurulmamış olmasından dolayı araştırma kapsamı dışında bırakılmasına karar verilmiştir. Toplam 511 anket formu araştırma kapsamında kullanılmaya uygun bulunmuştur.

Tablo 3.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgi

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	322	63,0
	Erkek	189	37,0
Medeni Durum	Evli	348	68,1
	Bekar	163	31,9
Yaş	29 yaş ve altıda	153	29,9
	30-39 yaş	274	53,6
	40 yaş ve üzeri	84	16,4
Toplam deneyim süresi	10 ve daha az yıl	306	59,9
	11-20 yıl	158	30,9
	21 ve üzerinde yıl	47	9,2
Şuan ki okulda çalışma süresi	5 yıl ve altı	416	81,4
	6 yıl ve üstü	95	18,6
İdari göreviniz var mı?	Evet	31	6,1
	Hayır	480	93,9
Görev yapılan okul kademesi	İlkokul	351	68,7
	Ortaokul	160	31,3

Tablo 3.1'deki bulgulara göre araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin %63,0'ü kadınlar, %37,0'si ise erkeklerdir. Ayrıca medeni durum özelliklerine göre katılımcıların çoğunluğu evli bireylerdir. Yani araştırmada katılım gösteren bireylerden %68,1'i evli iken, %31,9'u ise bekarıdır. Yaş açısından katılımcıların istatistikleri incelendiğinde ise 29 ve altı yaş aralığında bulunan öğretmenler %29,9'luk, 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenler %53,6'lık, 40 ve üstünde yaş aralığında bulunan öğretmenler ise %16,4'lük yüzdeye sahiptir. Katılımcıların %53,0'ü çocuk sahibi iken, %47'si ise çocuk sahibi değildir. Ayrıca çalışmaya katılım gösteren öğretmenlerin %59,5'nün eşi çalışırken, %40,5'inin eşi çalışmamaktadır.

Katılımcıların toplam deneyim süreleri açısından tanımlayıcı istatistiklere göre; toplam 10 yıl ve daha az deneyimi bulunan öğretmenler katılımcıların çoğunluğunu oluşturmaktadır (%59,9). 11-20 yıl arasında toplam deneyime sahip olan öğretmenlerin yüzdesi ise %30,9 olmuştur. 21 ve üzerinde yıl toplam deneyimi bulunan öğretmenler azınlığı oluşturmuşlar (%9,2). Ayrıca Tablo 3.1'egöre;şuan ki okulda çalışma süresi bakımından 5 yıl ve daha az çalışma süresi bulunan öğretmenler büyük çoğunluğu oluşturmaktadır ve %81,4'lük yüzdeye sahiptir. Şuan ki okulda 6 yıl ve üstü toplam çalışma süresine sahip olanlar ise %18,6'lık yüzdeye sahiptirler.

. Ayrıca öğretmenlerin %93,9'unun idari görevi bulunmazken, %6,1'nin idari görevi bulunmaktadır. Katılımcıların görev yapılan okul kademesi ile ilgili tanımlayıcı istatistiklerine göre; ortaokulda görev yapan öğretmenler %31,3'lük yüzdeye, ilkokulda görev yapan öğretmenler ise %68,7'lik yüzdeye sahiptirler.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veri toplamak için "Kişisel Bilgi Formu", Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen 'Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği' ile Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 'Örgütsel Sinizm Ölçeği' kullanılmıştır. Araştırma için İl Milli Müdürlüğünden gerekli izinlerin alınmasından sonra belirlenen okulların müdürleriyle görüşülüp bilgilendirmeler yapılmıştır. Örneklem sayısınınca çoğaltılan anketler dağıtılmış ve öğretmenler tarafından doldurulan anketler toplanmıştır. Anketlerden 520 tanesine olumlu dönüş alınmıştır. 9 anket formunun

özenli şekilde doldurulmamış olmasından dolayı araştırma kapsamı dışında bırakılmasına karar verilmiştir. Toplam 511 anket formu araştırma kapsamında kullanılmaya uygun bulunmuş ve SPSS 21.0 paket programı vasıtasıyla analizlere hazır hale getirilmiştir.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada, katılımcı öğretmen ve yöneticilerin kişisel bilgilerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından “Kişisel Bilgi Formu” hazırlanmıştır. Bu formda, “yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim süresi, görev yapılan okul kademesi, görev yapılan okuldaki çalışma süresi, idari görev olup olmama durumu değişkenlerini belirlemek üzere hazırlanan toplam 7 soru mevcuttur.

3.3.2. Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği

Bu araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarını belirlemek için veri toplama aracı olarak Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen ‘Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçeğin 24 ifadelik ve 4 faktörden (planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme) oluşan şekli anket formunda 5’li likert (1=kesinlikle katılmıyorum / 5=kesinlikle katılıyorum) olarak yer almıştır. Ölçeğin 1., 2., 3. ve 4. maddeleri planlama faktörünü, 5., 6., 7, 8., 9., 10., ve 11. maddeleri örgütlenme faktörünü, 12., 13., 14, 15., 16. ve 17. maddeleri koordinasyon faktörünü, 17., 18., 19, 20., 21., 22., 23. ve 24. maddeleri değerlendirme faktörünü içermektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 25, en yüksek puan ise 120’dir. Ölçekten alınan düşük puan kayırmacılığın düşük, yüksek puan ise yüksek seviyede kayırmacılığın var olduğunu temsil etmektedir. Ölçek alan yazındaki bazı çalışmalarda yüksek düzeyde uygunluk değeri elde etmiştir. Erdem ve Meriç (2012) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayısı 0,962 olarak tespit edilmiştir.

3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ‘Örgütsel Sinizm Ölçeği’ kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçek anket formunda 5’li likert (1=kesinlikle katılmıyorum /

5=kesinlikle katılıyorum) olarak yer almıştır. Ölçeğin 1., 2., 3., 4. ve 5. maddeleri bilişsel sinizm faktörünü, 6., 8., 9. ve 10. maddeleri duyuşsal sinizm faktörünü, 11., 12., 13. ve 14. maddeleri ise davranışsal sinizm faktörünü içermektedir. Bu ölçekten alınabilecek en yüksek puan 65 ve en düşük 13'tür. Düşük puanlar öğretmenlerin örgütsel sinizm tutum seviyelerinin az, yüksek olması ise öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Brandes vd. tarafından oluşturulan hali ile ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı boyutlar için 0,86, 0,80 ve 0,78 olarak hesaplanmıştır. Kalağan (2009) ise Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısını sırasıyla 0,913, 0,948 ve 0,866 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel analizinde SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde öncelikle güvenilirlik ve faktör analizleri uygulanmaktadır. Ölçüm araçlarının uygun değerler elde etmesine bağlı olarak daha sonra varyans analizleri (fark testleri) korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmaktadır. Ayrıca örneklem özelliklerini gösterebilmek adına tanımlayıcı istatistiklere de yer verilmektedir.

Araştırmada normal dağılım varsayım testi gerçekleştirilmiştir. Normal dağılım varsayımını tespit etme metodu olarak Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri ve çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesidir. George ve Mallery (2010) ve Tabachnick ve Fidell (2013) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 değerleri arasında bulunması durumunda normal dağılımın kabul edilebileceğini ifade etmişlerdir. Normal dağılım varsayımını incelemek için öncelikli olarak normallik testlerinden olan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri yapılmıştır. Normal Dağılım test sonuçları tablosunda da görüldüğü gibi bu test sonuçları normal dağılım varsayımının sağlanmadığını gösterse de ($p < 0,05$), diğer taraftan çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 olmasından dolayı olarak normal dağılımın sağlandığı kabul edilmiştir. Bu nedenden dolayı bu araştırmada verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmış ve ilgili analizler bu varsayım bağlamında yapılmıştır.

3.5. Faktör Analizi Sonuçları

Eğitim kurumlarındaki yönetim süreçlerindeki kayırmacılık ölçeği 4 ana başlıktan oluşmaktadır. Ölçek 4 alt ölçekten meydana gelmektedir; planlama, örgütlenme, koordinasyon, değerlendirme. Söz konusu alt ölçekler/faktörler aynı zamanda yönetimin fonksiyonlarını ifade etmektedir. Ölçek öncelikle alt ölçekler şeklinde daha sonra ise bütün şekilde analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan planlama ölçeğine ait faktör analizi bulguları Tablo 3.2’de bulunmaktadır.

Tablo 3.2. Planlama Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett’s Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü						,830
Bartlett testi sonucu						
Ki-kare değeri						1562,263
Serbestlik Derecesi						6
Anlamlılık						,000
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk Özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %’si	Toplamlı %	Toplam	Açıklama %’si	Toplamlı %
1	3,226	80,653	80,653	3,226	80,653	80,653
2	,373	9,333	89,986			
3	,243	6,071	96,057			
4	,158	3,943	100,000			
Çıkarım metodu: Bileşen analizi						

Tabloda yer alan bilgiler incelendiğinde, planlama ölçeğinin KMO örneklem uygunluğu değerinin 0,830 olduğu ve Bartlett’s Küresellik Testi sonucunun 0,000 düzeyinde istatistiki yönden anlamlı olduğu görülmektedir. Her ifadenin faktöre katkısı 0,40 sınır puanının üzerinde olmasından dolayı ölçekte yer alan ifadelerin analizde kullanılmasının uygun olduğunu ifade edilebilir. Ayrıca kullanım planlama ölçeğinin ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %80,65 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte bulunan tüm ifadeler tek bir faktörde birleşim göstermektedir. Elde edilen sonuçların Hair vd., (2015)’nin ölçeğin açıklama gücü için uygun gördüğü kritik değer %60’ın,

KMO değeri için uygun gördüğü kritik değer 0,60'ın üzerinde olduğundan, ölçek uygun bir ölçüm aracı olarak görülmektedir.

Tablo 3.3 Örgütlenme Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü						,907
Bartlett testi sonucu						
Ki-kare değeri						2958,820
Serbestlik Derecesi						15
Anlamlılık						,000
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk Özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %
1	4,766	79,428	79,428	4,766	79,428	79,428
2	,456	7,598	87,026			
3	,248	4,132	91,158			
4	,201	3,344	94,501			
5	,176	2,940	97,441			
6	,154	2,559	100,000			
Çıkarım metodu: Bileşen analizi						

Örgütlenme ölçeğine ait faktör analizi bulguları Tablo 3.3'te sunulmaktadır. Ölçek ile ilgili faktör analizi değerleri incelendiğinde; KMO değeri 0,907 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde %95 güven aralığında anlamlı olarak görülmektedir. Her ifadenin faktöre katkısı 0,40 sınır değerinden yüksek bir değer elde etmiş olmasından dolayı ifadelerin analizde kullanılmasının uygun olduğu ifade edilebilir. Analiz sonuçlarına göre örgütlenme ölçeğinin tüm ifadeleri bir faktörde toplanmış ve ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise değeri ise %79,48 olarak tespit edilmiştir. Bulunan %79,48 değeri Hair vd.'nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için belirttiği %60 kritik sınır değerinin üstünde olmasına bağlı olarak örgütlenme ölçeğinin bu çalışmada kullanılmasının uygun olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.4 Koordinasyon Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü				,850		
Bartlett testi sonucu				Ki-kare değeri		1570,227
				Serbestlik Derecesi		10
				Anlamlılık		,000
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %'si	Toplam %	Toplam	Açıklama %'si	Toplam %
1	3,547	70,939	70,939	3,547	70,939	70,939
2	,585	11,707	82,646			
3	,392	7,841	90,487			
4	,277	5,546	96,034			
5	,198	3,966	100,000			
Çıkarım metodu: Bileşen analizi						

Koordinasyon ölçeğinin uygunluğunun test edilmesi amacıyla yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.4'te bulunmaktadır. Tabloya göre koordinasyon ölçeğinin KMO değeri 0,850, Bartlett's küresellik test sonucu anlamlı olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, faktör analiz sonuçlarına göre ölçeğin ifadeleri tek faktörde toplanmıştır. Ölçeğin ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %70,93 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerlerin Hair vd.'nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için ifade ettiği %60'ın üzerinde olmasından dolayı koordinasyon ölçeğinin çalışmada kullanılmak için uygun bir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.5. Değerlendirme Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü						,918
Bartlett testi sonucu						
Ki-kare değeri						1570,227
Serbestlik Derecesi						28
Anlamlılık						,000
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %'si	Toplam %	Toplam	Açıklama %'si	Toplam %
1	5,583	69,784	69,784	5,583	69,784	69,784
2	,588	7,352	77,136			
3	,502	6,279	83,415			
4	,368	4,603	88,018			
5	,305	3,817	91,835			
6	,243	3,042	94,877			
7	,222	2,772	97,649			
8	,188	2,351	100,000			
Çıkarım metodu: Bileşen analizi						

Tablo 3.5'te değerlendirme ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Değerlendirme ölçeğinin KMO değeri 0,918 ve Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde anlamlı olarak tespit edilmiştir (0,000). Faktör analizi sonuçlarına göre değerlendirme ölçeğinin ifadeleri tek faktörde toplanmıştır. Ölçeğin ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %69,78 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değerler kritik değer olarak kabul edilen %60'ın üzerinde olmasından dolayı değerlendirme ölçeğinin bu çalışmada kullanılması için uygun bir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.6. Kayırmacılık Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü	,960	
Ki-kare değeri	11836,419	
Bartlett testi sonucu	Serbestlik Derecesi	276
	Anlamlılık	,000
Açıklanan Toplam Varyans		74,464

Eğitim kurumlarında kayırmacılık ana ölçeğinin faktör analizi sonucundaki KMO değeri 0,960 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde istatistikî yönden anlamlı olarak tespit edilmiştir (0,000). Tablo 3.6'ya göre kayırmacılık ölçeği dört faktöre ayrılmaktadır. Söz konusu faktörler çalışmada yer alan planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme faktörleridir. Ölçeğin açıklanan toplam varyans ise %74,46 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değer Hair vd.'nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için belirttiği %60 kritik sınır değerinin üzerindedir. Bu yüzden ölçeğin kayırmacılık davranışını ölçme gücünün yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.7. Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü		,918				
		Ki-kare değeri	1724,833			
Bartlett testi sonucu		Serbestlik Derecesi	10			
		Anlamlılık	,000			
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %
1	3,694	73,885	73,885	3,694	73,885	73,885
2	,485	9,710	83,595			
3	,340	6,806	90,401			
4	,293	5,865	96,266			

5	,187	3,734	100,000
Çıkarım metodu: Bileşen analizi			

Bilişsel sinizm ölçeğine ait faktör analizi bulguları ile ilgili bulgular Tablo 3.7’de bulunmaktadır. Ölçek ile ilgili faktör analizi değerleri incelendiğinde; KMO değeri 0,918 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett’s Testi sonucu incelendiğinde %95 güven aralığında anlamlı olarak tespit edilmiştir. Ayrıca her ifadenin faktöre katkısı değerlerine göre bilişsel sinizm ölçeğinin tüm ifadelerinin 0,40 kritik değerinin üzerinde bulunmasından dolayı ifadelerin analizde kullanılmasında problem görülmemiştir. Analiz sonuçlarına göre bilişsel sinizm ölçeğinin tüm ifadeleri bir faktörde toplanmış ve ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise değeri ise %73,88 olarak tespit edilmiştir. Bulunan %73,88 değeri Hair vd.’nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için belirttiği %60 kritik sınır değerinin üstünde bulunması bilişsel sinizm ölçeğinin bu çalışmada kullanılmak için uygun bir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.8. Duyuşsal Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett’s Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü						,754
Bartlett testi sonucu						
Ki-kare değeri						1785,772
Serbestlik Derecesi						3
Anlamlılık						,000
Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	İlk özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler		
	Toplam	Açıklama %’si	Toplam %	Toplam	Açıklama %’si	Toplam %
1	2,775	92,490	92,490	2,775	92,490	92,490
2	,157	5,230	97,720			
3	,068	2,280	100,000			
Çıkarım metodu: Bileşen analizi						

Duyuşsal sinizm ölçeğinin faktör analizi ile ilgili bulgular ise Tablo 3.8’de bulunmaktadır. Tabloya göre Duyuşsal sinizm ölçeğinin KMO değeri 0,754 olarak,

Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde anlamlı olarak tespit edilmiştir. Ayrıca faktör analiz sonuçlarına göre ölçek ifadeleri tek faktörde toplanmış ve ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %92,49 olarak tespit edilmiştir. Bulunmuş bu değerler Hairvd.'nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için ifade ettiği %60'ın üzerinde olmasından dolayı Duyuşsal sinizm ölçeğinin çalışmada kullanılmak için uygun bir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.9. Davranışsal Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test							
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü					,718		
Bartlett testi sonucu					Ki-kare değeri		758,379
					Serbestlik Derecesi		6
					Anlamlılık		,000
Açıklanan Toplam Varyans							
Bileşen	İlk özdeğer			Faktörlerin yüklerine ait kareler			
	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %	Toplam	Açıklama %'si	Toplamlı %	
1	2,564	64,095	64,095	2,564	64,095	64,095	
2	,737	18,431	82,526				
3	,407	10,173	92,699				
4	,292	7,301	100,000				
Çıkarım metodu: Bileşen analizi							

Tablo 3.9'da davranışsal sinizm ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu sonuçlara göre davranışsal sinizm ölçeğinin KMO değeri 0,718 ve Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde anlamlı olarak tespit edilmiştir (0,000). Ayrıca ifadenin faktöre katkısı 0,40 kritik değerinin üzerinde olma zorunluluğundan dolayı "çalıştığım okulu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar" ifadesi analiz dışı bırakılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre davranışsal sinizm ölçeğinin ifadeleri tek faktörde toplanmıştır. Ölçeğin ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %64,09 olarak tespit edilmiştir. Değerin kritik değer

olarak kabul edilen %60'ın üzerinde olmasından dolayı davranışsal sinizm ölçeğinin bu çalışmada kullanılması için uygun bir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.10. Sinizm Alt Boyutunun Faktör Analiz Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü	,905
Ki-kare değeri	4987,946
Bartlett testi sonucu	Serbestlik Derecesi
	66
	Anlamlılık
	,000
Açıklanan Toplam Varyans	77,483

Sinizm ana ölçeğinin faktör analizi sonucundaki KMO değeri 0,905 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizine bağlı olarak elde edilen Bartlett's Testi sonucu incelendiğinde istatistiki yönden anlamlı olarak tespit edilmiştir. Tablo 3.10'a göre sinizm ölçeği üç faktöre ayrılmaktadır. Söz konusu faktörler çalışmada ele aldığımız Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal faktörleri ifade etmektedir. Ölçeğin ölçtüğü özelliği açıklama gücü ise %77,48 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değer Hair vd.'nin (2015) ölçeğin açıklama gücü için belirttiği %60 kritik sınır değerinin üzerinde olmasından dolayı ölçeğin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyini yüksek derecede ölçebildiği ifade edilebilir.

3.6. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırmanın bu aşamasında "Kayırmacılık" ölçeğinin alt boyutları olan "Planlama", "Örgütlenme", "Koordinasyon" ve "Değerlendirme" ölçeklerinin ve "Sinizm" ölçeğinin alt boyutları olan "Duyuşsal", "Bilişsel", ve "Davranışsal" sinizm faktörlerinin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Güvenilirlik değerinin tespit edilmesinde Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Hair vd.'nin (2015) belirttiği 0,600 değeri kritik değer olarak kabul edilmiştir.

Tablo 3.11. Planlama Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha katsayısı		İfade sayısı	
	,917		4	
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
PI1	6,2250	9,681	,847	,880
PI2	6,2896	10,430	,806	,896
PI3	5,8865	9,544	,748	,918
PI4	6,1507	9,611	,856	,877

Tablo 3.11.planlama ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Planlama ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,917 olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle planlama ölçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.12. ÖrgütlenmeAlt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha		İfade sayısı	
	,948		6	
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
Örg1	10,8963	24,721	,825	,940
Örg2	10,8356	24,102	,840	,938
Örg3	10,7084	23,980	,854	,937
Örg4	10,5656	23,662	,830	,940
Örg5	10,6517	23,871	,848	,937
Örg6	10,6184	23,758	,847	,937

Tablo 3.12.örgütlenme ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Örgütlenme ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,948olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Örgütlenme ölçeğinin

araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.13. Koordinasyon Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

Cronbach's Alpha		İfade sayısı		
,896		5		
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach's Alpha Değerleri
Kor1	8,5363	15,674	,691	,884
Kor2	8,4126	14,353	,790	,862
Kor3	8,2534	14,060	,805	,859
Kor4	8,3183	14,233	,774	,866
Kor5	8,3183	14,540	,668	,891

Tablo 3.13., koordinasyon lçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Koordinasyon lçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,896olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Koordinasyon lçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.14. Değerlendirme Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha	İfade sayısı		
	,937	8		
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
Değ1	13,8885	39,476	,778	,929
Değ2	14,1174	40,131	,804	,926
Değ3	14,0548	39,585	,819	,925
Değ4	14,0372	40,432	,805	,926
Değ5	14,3151	43,589	,724	,933
Değ6	14,1683	41,266	,775	,928
Değ7	13,6928	40,390	,728	,932
Değ8	13,9315	41,076	,807	,926

Tablo 3.14., değerlendirme ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Değerlendirme ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,937 olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Değerlendirme ölçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.15., bilişsel sinizm ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Bilişsel sinizm ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,911 olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Bilişsel sinizm ölçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.15. Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha		İfade sayısı	
	,911		5	
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
Bil1	8,0607	11,037	,765	,893
Bil2	8,1389	11,222	,822	,881
Bil3	8,1918	11,606	,766	,892
Bil4	8,0568	11,403	,735	,899
Bil5	8,2172	11,598	,784	,889

Tablo 3.16. Duyuşsal Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha		İfade sayısı	
	,958		3	
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
Duy1	3,3112	3,352	,883	,961
Duy2	3,4266	3,527	,941	,919
Duy3	3,3679	3,374	,914	,936

Tablo 3.16., duyuşsal sinizm ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Duyuşsal sinizm ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,958 olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Duyuşsal sinizm ölçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 3.17. Davranışsal Sinizm Alt Boyutunun Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach's Alpha		İfade sayısı	
			,812	
			4	
	İfade Silindiğindeki Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğindeki Ölçek Varyansı	Düzenlenmiş İfade - Toplam Korelasyon	İfade Silindiğindeki Cronbach Alpha Değeri
Dav1	7,2211	8,318	,617	,770
Dav2	7,2035	8,700	,592	,781
Dav3	6,5323	7,834	,607	,777
Dav4	6,8063	7,655	,711	,724

Tablo 3.17., davranışsal sinizm ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Davranışsal sinizm ölçeğine ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,812 olarak belirlenmiştir. Tablodaki bulgulardan hareketle Davranışsal sinizm ölçeğinin araştırmada kullanılacak düzeyde güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Ayrıca örgütsel sinizm alt faktörlerinin yüksek düzeyde Cronbach's Alpha değeri sağlaması, ölçekte yer alan ifadelere uygun cevaplar verildiğini ifade edilebilir. Ölçek bütün olarak tespit edilmiştir ve alt faktörler bazında araştırmada kullanılma açısından uygundur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri

Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin ne seviyede olduğunu belirlemek için yapılan analizler sonucunda ulaşılan değerler aşağıdaki Tablo 4.1’ de verilmiştir.

Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyleri Ortalama Sonuçları

Puanlar	N	\bar{x}	SS
Kayırmacılık Davranışları	511	2,06	,871
Örgütsel Sinizm	511	2,03	,755

Tablo 4.1’de okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerine ilişkin algılarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir. Genel olarak yöneticilerin kayırmacılık davranışlarına ilişkin algı düzeyleri ($\bar{x}=2,06$; $ss=,871$) düşük düzeydedir. Örgütsel sinizm düzeyleri ise ($\bar{x}=2,06$; $ss=,755$) düşük düzeyde katılıyorum olarak bulunmuştur.

4.2. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Cinsiyete Göre Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin cinsiyetleri açısından yapılan T-testi sonuçları ile ilgili bulgular Tablo 4.2’de sunulmaktadır.

Tablo 4.2. Cinsiyete Göre t Testi Tablosu

		N	F	Anlamlılık	t	Anlamlılık (2-kuyruk)	Ortalama	Std. S
Planlama	Kadın	322	10,652	,001	2,907	,004	2,1467	1,08767
	Erkek	189					1,8743	,90125
Örgütlenme	Kadın	322	6,755	,010	1,926	,055	2,2060	1,01835
	Erkek	189					2,0344	,88867
Koordinasyon	Kadın	320	15,786	,000	3,948	,000	2,2169	1,00299
	Erkek	189					1,8804	,78733
Değerlendirme	Kadın	322	8,681	,003	2,724	,007	2,0870	,94180
	Erkek	189					1,8618	,82995
Bilişsel	Kadın	322	1,223	,269	4,140	,000	2,1484	,85901
	Erkek	189					1,8370	,75153
Duyuşsal	Kadın	322	14,899	,000	4,172	,000	1,8116	,97620
	Erkek	189					1,4674	,75381
Davranışsal	Kadın	322	3,358	,067	2,349	,019	2,3866	,96389
	Erkek	189					2,1892	,83292

Tabloya göre öğretmenlerin kayırmacılığın planlama, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ile ilgili düşüncelerinde istatistiki yönden anlamlı bir farklılaşma meydana geldiği tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Ancak örgütlenme boyutunda istatistikî olarak anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Öğretmenlerin sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile ilgili algılarında ise istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$).

Kayırmacılık ile ilgili sonuçlara göre; kadın öğretmenlerin planlama boyutu ile ilgili algıları ($X=2,14$), erkek öğretmenlerin planlama boyutu ile ilgili algılarına göre ($X=1,87$) daha yüksektir. Yani kadın öğretmenler erkek öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin gerekli işlerin planlamasında kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inanmaktadırlar. Kadın öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili algılarının ($X=2,21$), erkek öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili algılarına göre ($X=1,88$) daha yüksektir. Yani kadın öğretmenler erkek

öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin koordinasyon süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerini daha fazla düşünmektedirler. Ayrıca kadın öğretmenlerin değerlendirme boyutu ile ilgili algılarının ($X=2,08$), erkek öğretmenlerin değerlendirme boyutu ile ilgili algılarına göre ($X=1,86$) daha yüksektir. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin değerlendirme süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inanmaktadırlar.

Sinizm ile ilgili sonuçlara göre; kadın öğretmenlerin bilişsel boyut ile ilgili algılarının ($X=2,14$), erkek öğretmenlerin bilişsel boyut ile ilgili algılarına göre ($X=1,83$) daha yüksektir. Yani kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla bilişsel sinizm düzeyinin daha fazla olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili algıları ($X=2,21$), erkek öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili algılarına göre ($X=1,88$) daha yüksektir. Yani kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla duyuşsal sinizm düzeyinin daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca kadın öğretmenlerin davranışsal boyut ile ilgili algıları ($X=2,08$), erkek öğretmenlerin davranışsal boyut ile ilgili algılarına göre ($X=1,86$) daha yüksektir. Kadın öğretmenlerde erkek öğretmenlere kıyasla davranışsal sinizm düzeyinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Medeni Duruma Göre Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılım gösterenlerin medeni durumları açısından yapılan T-testi sonuçları ile ilgili bulgular Tablo 4.3'te bulunmaktadır.

Tabloya göre öğretmenlerin koordinasyon ile ilgili düşüncelerinde istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Ayrıca öğretmenlerin sinizmin Duyuşsal boyutu ile ilgili düşüncelerinde de istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$).

Kayırmacılık ile ilgili sonuçlara göre; evli öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili algılarının ($X=2,02$), bekar öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili algılarına göre ($X=2,22$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani evli öğretmenler bekar öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin koordinasyon süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerini daha az düşünmektedirler.

Sinizm ile ilgili sonuçlara göre; evli öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili algılarının ($X=1,62$), bekar öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili görüşlerine göre ($X=1,80$) daha düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu anlamda evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere kıyasla duyuşsal sinizm düzeyinin daha az olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.3. Medeni Duruma Göre T-testi Sonuçları

		N	F	Anlamlılık	t	Anlamlılık (2-kuyruk)	Ortalama	Std.S
Planlama	Evli	348	,236	,627	-1,778	,076	1,9907	1,01701
	Bekar	163					2,1641	1,05130
Örgütlenme	Evli	348	,002	,966	-1,032	,303	2,1121	,97407
	Bekar	163					2,2076	,97694
Koordinasyon	Evli	346	,003	,959	-2,249	,025	2,0277	,94273
	Bekar	163					2,2282	,92906
Değerlendirme	Evli	348	3,626	,057	-1,876	,061	1,9522	,86577
	Bekar	163					2,1135	,98531
Bilişsel	Evli	348	,253	,615	-1,777	,076	1,9885	,84067
	Bekar	163					2,1288	,81337
Duyuşsal	Evli	348	6,513	,011	-2,060	,040	1,6274	,85372
	Bekar	163					1,8057	1,02561
Davranışsal	Evli	348	1,470	,226	-1,147	,252	2,2816	,89833
	Bekar	163					2,3819	,96917

4.4. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Yaş'a Göre Elde Edilen Bulgular

Katılımcıların yaşları açısından kayırmacılık ve örgütsel sinizm boyutları ile ilgili verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını saptamak için Anova testi yapılmıştır. Yapılan Anova test ile ilgili bulgular Tablo 4.4'te bulunmaktadır.

Tablo 4.4.Yaşa Göre Anova Sonuçları

		N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata	Anova	
						F	Anlamlılık
Planlama	29 yaş ve altında	153	2,3039	,98840	,07991	7,169	,001
	30-39 yaş	274	1,9526	1,03401	,06247		
	40 yaş ve üzeri	84	1,8810	1,01826	,11110		
	Total	511	2,0460	1,03022	,04557		
Örgütlenme	29 yaş ve altında	153	2,3769	1,00032	,08087	6,725	,001
	30-39 yaş	274	2,0633	,95025	,05741		
	40 yaş ve üzeri	84	1,9742	,94263	,10285		
	Total	511	2,1425	,97505	,04313		
Koordinasyon	29 yaş ve altında	151	2,2781	,93008	,07569	4,274	,014
	30-39 yaş	274	2,0197	,94123	,05686		
	40 yaş ve üzeri	84	1,9929	,93006	,10148		
	Total	509	2,0919	,94212	,04176		
Değerlendirme	29 yaş ve altında	153	2,1479	,92252	,07458	2,970	,052
	30-39 yaş	274	1,9585	,89190	,05388		
	40 yaş ve üzeri	84	1,8884	,91095	,09939		
	Total	511	2,0037	,90776	,04016		
Bilişsel	29 yaş ve altında	153	2,2078	,85313	,06897	5,188	,006
	30-39 yaş	274	1,9781	,82619	,04991		
	40 yaş ve üzeri	84	1,8952	,78016	,08512		
	Total	511	2,0333	,83384	,03689		
Duyuşsal	29 yaş ve altında	153	1,8627	1,02636	,08298	4,601	,010
	30-39 yaş	274	1,6314	,87797	,05304		
	40 yaş ve üzeri	84	1,5317	,76594	,08357		
	Total	511	1,6843	,91485	,04047		
Davranışsal	29 yaş ve altında	153	2,4461	,95626	,07731	3,168	,043
	30-39 yaş	274	2,2929	,91849	,05549		
	40 yaş ve üzeri	84	2,1399	,84075	,09173		
	Total	511	2,3136	,92175	,04078		

Tabloya göre ilgili değişkenlerden sadece değerlendirme ile ilgili görüşlerde istatistiki yönden anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir. Yani araştırma kapsamındaki öğretmenlerin içinde buldukları yaş gruplarına göre kayırmacılık ve sinizm algılarının değiştiiğini ifade edilebilir.

Ayrıca hangi yaş grupları arasında anlamlı farklılaşma olduğunu anlamak amacıyla Post-Hoc testlerinden olan Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına dair bilgiler Tablo 4.5’te gösterilmiştir.

Tablo 1.5. Tukey testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama farkı (I-J)	Standart hata	Anlamlılık
Planlama	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,35137*	,10274	,002
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,42297*	,13824	,007
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,07160	,12696	,839
Örgütleme	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,31365*	,09732	,004
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,40270*	,13095	,006
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,08905	,12026	,739
Koordinasyon	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,25844*	,09488	,018
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,28529	,12742	,066
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,02685	,11675	,971
Bilişsel	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,22974*	,08347	,017
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,31261*	,11231	,015
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,08286	,10315	,701
Duyuşsal	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,23136*	,09168	,032
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,33100*	,12337	,021
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,09964	,11330	,654
Davranışsal	29 yaş ve altında	30-39 yaş	,15320	,09263	,224
	29 yaş ve altında	40 yaş ve üzeri	,30620*	,12464	,038
	30-39 yaş	40 yaş ve üzeri	,15300	,11447	,376

Tablo 4.5’teki kayırmacılık ile ilgili bulgulara göre; 29 ve altındaki yaş grubunda bulunan öğretmenlerin 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenlere ve 40 ve üstü yaş aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin planlama

süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inanmaktadırlar (Ortalama farkı= 0,351 ve p=0,002; Ortalama farkı= 0,422 ve p=0,007). Bunun yanı sıra 29 ve altındaki yaş grubunda bulunan öğretmenlerin 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenlere ve 40 ve üstü yaş aralığında bulunan öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerini daha fazla düşünmektedirler (Ortalama farkı= 0,313 ve p=0,004; Ortalama farkı= 0,402 ve p=0,006). Ayrıca 29 ve altındaki yaş grubunda bulunan öğretmenlerin 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin ilgili işlerin ve görevlerin koordinasyonu ile ilgili süreçlerde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inanmaktadırlar (Ortalama farkı= 0,258 ve p=0,018). Bu sonuçlara göre yaş arttıkça öğretmenlerin yöneticilerin kayırmacılık davranışları ile ilgili algılarının azaldığını ifade edebiliriz.

Tablo 4.5'teki örgütsel sinizm ile ilgili bulgular incelendiğinde; 29 ve altındaki yaş gruplarında yer alan öğretmenlerin 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenlere ve 40 ve üstü yaş aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla daha fazla çalıştıkları kurumun olumsuz davranışlarda bulunduğu algısına sahip oldukları tespit edilmiştir (Ortalama farkı= 0,229 ve p=0,017; Ortalama farkı= 0,312 ve p=0,015). Benzer şekilde 29 ve altındaki yaş gruplarında yer alan öğretmenlerin 30-39 yaş aralığında bulunan öğretmenlere ve 40 ve üstü yaş grubunda bulunan öğretmenlere oranla daha fazla duyuşsal sinizm düzeyine sahip oldukları görülmektedir (Ortalama farkı= 0,231 ve p=0,032; Ortalama farkı= 0,331 ve p=0,021). Ayrıca 29 ve altındaki yaş gruplarında yer alan öğretmenlerin 40 ve üstü yaş grubunda bulunan öğretmenlere kıyasla daha fazla davranışsal sinizm düzeyine sahip oldukları görülmektedir (Ortalama farkı= 0,306 ve p=0,038). Bu sonuçlara göre yaş düzeyi arttıkça öğretmenlerin sinizm düzeylerinin azaldığını ifade edebiliriz. Genel olarak bakıldığında öğretmenlerin yaş düzeyini artması, öğretmenlerin okulla ilgili erdemsizlik, doğrudan uzaklaşma ahlak dışı davranış gösterme gibi algılarının azalmasını sağlamaktadır.

Tablo 4.6. Toplam Deneyim Süresine Göre Anova Sonuçları

		N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata	Anova	
						F	Anlamlılık
Planlama	10 ve daha az yıl	306	2,1683	1,01397	,05796	5,798	,003
	11-20 yıl	158	1,8323	1,04533	,08316		
	21 ve üzerinde yıl	47	1,9681	,97888	,14278		
	Total	511	2,0460	1,03022	,04557		
Örgütlenme	10 ve daha az yıl	306	2,2571	,99204	,05671	6,131	,002
	11-20 yıl	158	1,9262	,91645	,07291		
	21 ve üzerinde yıl	47	2,1241	,94885	,13840		
	Total	511	2,1425	,97505	,04313		
Koordinasyon	10 ve daha az yıl	304	2,1717	,93871	,05384	3,910	,021
	11-20 yıl	158	1,9190	,93428	,07433		
	21 ve üzerinde yıl	47	2,1574	,93245	,13601		
	Total	509	2,0919	,94212	,04176		
Değerlendirme	10 ve daha az yıl	306	2,0690	,89813	,05134	2,074	,127
	11-20 yıl	158	1,8916	,92376	,07349		
	21 ve üzerinde yıl	47	1,9548	,89512	,13057		
	Total	511	2,0037	,90776	,04016		
Bilişsel	10 ve daha az yıl	306	2,1294	,82596	,04722	6,750	,001
	11-20 yıl	158	1,8342	,81957	,06520		
	21 ve üzerinde yıl	47	2,0766	,83255	,12144		
	Total	511	2,0333	,83384	,03689		
Duyuşsal	10 ve daha az yıl	306	1,7800	,99042	,05662	4,229	,015
	11-20 yıl	158	1,5380	,79784	,06347		
	21 ve üzerinde yıl	47	1,5532	,67128	,09792		
	Total	511	1,6843	,91485	,04047		
Davranışsal	10 ve daha az yıl	306	2,4118	,94499	,05402	5,070	,007
	11-20 yıl	158	2,1266	,86453	,06878		
	21 ve üzerinde yıl	47	2,3032	,87374	,12745		
	Total	511	2,3136	,92175	,04078		

4.5. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Toplam Deneyim Süresine Göre Elde Edilen Bulgular

Katılımcıların toplam deneyim süreleri açısından kayırmacılığın planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ve sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile ilgili verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını saptamak için Anova testi yapılmıştır. Yapılan Anova test ile ilgili bulgular Tablo 4.6'da bulunmaktadır.

Katılımcıların toplam deneyim süreleri açısından kayırmacılığın planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ve sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile ilgili verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını saptamak için Anova testi yapılmıştır. Yapılan Anova test ile ilgili bulgular Tablo 4.6'da bulunmaktadır. Tabloya göre ilgili değişkenlerden sadece değerlendirme ile ilgili görüşlerde istatistiki yönden istatistikî olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Hangi deneyim grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit edebilmek amacı ile Post-Hoc testlerinden olan Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına dair bulgular Tablo 4.7'de bulunmaktadır.

Tablo 4.7'deki kayırmacılık ile ilgili bulgulara göre; toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin ilgili iş ve görevlerin planlaması süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inanmaktadırlar (Ortalama farkı= 0,336 ve $p=0,002$). Benzer olarak toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında olan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inandıkları görülmektedir (Ortalama farkı= 0,330 ve $p=0,001$). Toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin ilgili iş, görev ve kişilerin koordinasyonu süreçlerini gerçekleştirirken kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha fazla inandığı görülmektedir (Ortalama farkı= 0,252 ve $p=0,017$).

Tablo 4.7. Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı değişken	(I) Deneyim Süresi	(J) Deneyim Süresi	Ortalama farkı (I-J)	Standart hata	Anlamlılık
Planlama	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,33602*	,09999	,002
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,20022	,15990	,423
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,13581	,16958	,703
Örgütlenme	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,33092*	,09457	,001
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,13297	,15124	,654
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,19795	,16040	,434
Koordinasyon	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,25272*	,09187	,017
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,01426	,14683	,995
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,23846	,15564	,277
Bilişsel	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,29523*	,08078	,001
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,05282	,12919	,912
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,24242	,13701	,181
Duyuşsal	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,24198*	,08906	,019
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,22676	,14243	,250
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,01522	,15105	,994
Davranışsal	10 ve daha az yıl	11-20 yıl	,28518*	,08959	,004
	10 ve daha az yıl	21 ve üzerinde yıl	,10857	,14327	,729
	11-20 yıl	21 ve üzerinde yıl	-,17661	,15194	,476

Tablo 4.7'deki örgütsel sinizm ile ilgili bulgulara göre; toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla örgüte karşı bilişsel açıdan daha fazla olumsuz algılara sahip oldukları tespit edilmiştir (Ortalama farkı= 0,295 ve p=0,001). Bu sonuçlara benzer olarak toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında bulunan öğretmenlere

oranla daha fazla duyuşsal sinizm yaşadıkları tespit edilmiştir (Ortalama farkı= 0,241 ve p=0,019). Ayrıca toplam deneyim süresi 10 yıl ve daha az olan öğretmenlerin toplam deneyim süresi 11-20 yıl aralığında bulunan öğretmenlere kıyasla daha fazla davranışsal sinizm yaşadıkları görülmüştür(Ortalama farkı= 0,285 ve p=0,004). Ancak deneyim sürelerinin uygun şekilde dağılmadığı (deneyim gruplarındaki öğretmen sayılarının farkının büyük olması) göz önüne alınması gerekmektedir.

4.6. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Mevcut Okulda Çalışma Süresine Göre Elde Edilen Bulgular

Katılımcıların mevcut okuldaki çalışma süreleri açısından cevaplarında anlamlı farklılık olup-olmadığını tespit etmek için yapılan T-testi ile ilgili bulgular Tablo4.8’de yer almaktadır.

Tablo 4.8. Mevcut Okuldaki Çalışma Süresine Göre Anova Sonuçları

		N	F	Anlamlılık	t	Anlamlılık (2-kuyruk)	Ortalama	Standart sapma
Planlama	5 yıl ve altı	416	,609	,436	1,034	,302	2,0685	1,03659
	6 yıl ve üstü	95					1,9474	1,00126
Örgütlenme	5 yıl ve altı	416	,008	,929	,607	,544	2,1550	,97269
	6 yıl ve üstü	95					2,0877	,98866
Koordinasyon	5 yıl ve altı	414	,777	,378	1,394	,164	2,1198	,94566
	6 yıl ve üstü	95					1,9705	,92159
Değerlendirme	5 yıl ve altı	416	,033	,856	,732	,464	2,0177	,90382
	6 yıl ve üstü	95					1,9421	,92717
Bilişsel	5 yıl ve altı	416	,238	,626	,949	,343	2,0500	,83270
	6 yıl ve üstü	95					1,9600	,83925
Duyuşsal	5 yıl ve altı	416	7,182	,008	1,995	,047	1,7228	,94596
	6 yıl ve üstü	95					1,5158	,74499
Davranışsal	5 yıl ve altı	416	1,218	,270	1,239	,216	2,3377	,93386
	6 yıl ve üstü	95					2,2079	,86345

Tabloya göre öğretmenlerin sinizmin duyuşsal boyutu ile ilgili düşüncelerinde de istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (p≤ 0,05). Bu anlamda Şuan ki çalıştıkları okulda 5 yıl ve daha az çalışma deneyimi

bulunan öğretmenlerin ($X=1,72$), şuan ki çalıştıkları okulda 6 yıl ve daha fazla çalışma deneyimi bulunan öğretmenlere ($X=1,51$) kıyasla daha fazla duyuşsal sinizm yaşadıkları görülmektedir. Okulun planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme süreçlerinde öğretmenler arasındaki kayırmacılık algısı tüm öğretmen grupları açısından aynıdır. Ayrıca örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal sinizm boyutlarında da öğretmenlerin algıları benzer düzeydedir.

4.7. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında İdari Görev Durumuna Göre Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin idari görevleri açısından yapılan T-testi sonuçları ile ilgili bulgular Tablo 4.9’da bulunmaktadır.

Tablo 4.9. İdari Görev Durumuna Göre T-testi Sonuçları

		N	F	Anlamlılık	t	Anlamlılık (2-kuyruk)	Ortalama	Standart sapma
Planlama	Evet	31	6,054	,014	-3,347	,001	1,4516	,65006
	Hayır	480					2,0844	1,03887
Örgütleme	Evet	31	4,045	,045	-2,790	,005	1,6720	,65048
	Hayır	480					2,1729	,98514
Koordinasyon	Evet	31	,284	,594	-2,662	,008	1,6581	,81518
	Hayır	478					2,1201	,94364
Değerlendirme	Evet	31	14,526	,000	-4,387	,000	1,3226	,43394
	Hayır	480					2,0477	,91302
Bilişsel	Evet	31	1,418	,234	-3,145	,002	1,5806	,59409
	Hayır	480					2,0625	,83908
Duyuşsal	Evet	31	15,556	,000	-2,693	,007	1,2581	,42783
	Hayır	480					1,7118	,93120
Davranışsal	Evet	31					2,1290	,97867
	Hayır	480	1,389	,239	-1,151	,250	2,3255	,91776

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin idari görevleri açısından yapılan T-testi sonuçları ile ilgili bulgular Tablo 4.9’da bulunmaktadır. İdari görev varlığı evet-hayır olarak belirtilmiştir. Tabloya göre öğretmenlerin kayırmacılığın planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ile ilgili düşüncelerinde istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Ayrıca öğretmenlerin sinizmin Bilişsel ve Duyuşsal boyutları ile ilgili düşüncelerinde de istatistiki yönden anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$).

Kayırmacılık ile ilgili sonuçlara göre; idari görevi bulunmayan öğretmenlerin planlama boyutu ile ilgili algılarının ($X=1,45$), idari görevi bulunan öğretmenlerin planlama boyutu ile ilgili görüşlerine göre ($X=2,08$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani idari görevi bulunan öğretmenler idari görevi bulunmayan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin gerekli işlerin planlamasında kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha az inanmaktadırlar. İdari görevi bulunan öğretmenlerin örgütlenme boyutu ile ilgili algılarının ($X=1,67$), idari görevi bulunmayan öğretmenlerin örgütlenme boyutu ile ilgili görüşlerine göre ($X=2,17$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani idari görevi bulunan öğretmenler idari görevi bulunmayan öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerini daha az düşünmektedirler. İdari görevi bulunan öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili algılarının ($X=1,65$), erkek öğretmenlerin koordinasyon boyutu ile ilgili görüşlerine göre ($X=2,12$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani idari görevi bulunan öğretmenler idari görevi bulunmayan öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin koordinasyon süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerini daha az düşünmektedirler. Ayrıca idari görevi bulunan öğretmenlerin değerlendirme boyutu ile ilgili algılarının ($X=1,32$), idari görevi bulunan öğretmenlerin değerlendirme boyutu ile ilgili görüşlerine göre ($X=2,04$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. İdari görevi bulunan öğretmenler idari görevi bulunmayan öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin değerlendirme süreçlerinde kayırmacılık davranışı sergilediklerine daha az inanmaktadırlar.

Sinizm ile ilgili sonuçlara göre; idari görevi bulunan öğretmenlerin bilişsel boyut ile ilgili algılarının ($X=1,58$), idari görevi bulunmayan öğretmenlerin bilişsel boyut ile ilgili görüşlerine göre ($X=2,96$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani idari görevi bulunan öğretmenlerde idari görevi bulunmayan

öğretmenlere kıyasla bilişsel sinizm düzeyinin daha az olduğu görülmektedir. Ayrıca idari görevi bulunan öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili algılarının ($X=1,25$), idari görevi bulunmayan öğretmenlerin duyuşsal boyut ile ilgili görüşlerine göre ($X=1,71$) daha düşük düzeyde olduğunu ifade edilebilir. Yani idari görevi bulunan öğretmenlerde idari görevi bulunmayan öğretmenlere kıyasla duyuşsal sinizm düzeyinin daha az olduğu bulunmuştur.

4.8. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Okul Kademesine Göre Elde Edilen Bulgular

Öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi açısından kayırmacılık ve örgütsel sinizm ile ilgili verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını saptamak için yapılan T-testi ile ilgili bulgular Tablo 4.10'da bulunmaktadır.

Tablo 4.10. Okul Kademesine Göre T-testi Sonuçları

		N	F	Anlamlılık	t	Anlamlılık (2-kuyruk)	Ortalama	Standart sapma
Planlama	İlkokul	351	14,874	,000	-3,476	,001	1,9402	,97504
	Ortaokul	160					2,2923	1,09710
Örgütlenme	İlkokul	351	1,335	,249	-2,494	,013	2,0703	,96287
	Ortaokul	160					2,2910	,95693
Koordinasyon	İlkokul	351	8,377	,004	-2,109	,035	2,0330	,88984
	Ortaokul	160					2,1734	1,01714
Değerlendirme	İlkokul	351	6,465	,011	-3,293	,001	1,9152	,86227
	Ortaokul	160					2,1702	1,01192
Bilişsel	İlkokul	351	,194	,660	-,329	,742	2,0251	,82230
	Ortaokul	160					2,0277	,89830
Duyuşsal	İlkokul	351	1,301	,255	-,436	,663	1,6724	1,00025
	Ortaokul	160					1,7282	,88720
Davranışsal	İlkokul	351					2,3262	,93316
	Ortaokul	160	,463	,496	,458	,647	2,3135	,88720

Öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi açısından kayırmacılığın planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ve sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile ilgili verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını saptamak için T-testi yapılmıştır. Yapılan T-testi ile ilgili bulgular Tablo 4.10'da bulunmaktadır. Tabloya göre ilgili değişkenlerden kayırmacılığın tüm alt boyutları ile ilgili olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yönetim süreçlerinde kayırmacılık faaliyetlerinin gerçekleştiğine dair düşünceleri okul kademesi açısından farklılaşırken, örgütsel sinizm açısından ise farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.10'daki kayırmacılık ile ilgili bulgulara göre; ilkokulda görevli olan öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılığın olması ile ilgili algı düzeylerinin ortaokulda görevli olan öğretmenlere kıyasla daha azdır.

4.9. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki bulunmakta mıdır?

Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Bu doğrultuda ilgili değişkenler arasındaki ilişkiler tespit edilmiş ve amaçla korelasyon analizinden yararlanılmıştır (Hair vd., 2015:204).

Tablo 4.11. Korelasyon Analizi Sonuçları

		Sinizm	Kayırmacılık
Sinizm	Pearson Korelasyon	1	
	(2- kuyruk)		
	N	509	
Kayırmacılık	Pearson Korelasyon	,782**	1
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	
	N	509	509

** .05 seviyesinde anlamlı (2-kuyruk).

Tablo 4.11'de kayırmacılık ve sinizm bağımsız değişkenleri arasındaki korelasyon analiz sonuçlarına dair bulgulara yer verilmiştir. Korelasyon analizi iki bağımsız değişken arasında gerçekleştirilmektedir. Değişkenlerin bağımsız olduğu varsayımına bağlı olarak yapılan korelasyon analizi sonucunda; kayırmacılık ve

sinizm arasında istatistiki yönden anlamlı ve pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir (R=0,782 ve p=0,000).

Tablo 4.12. Korelasyon Analizi Sonuçları

		Planlama	Örgütlenme	Koordinasyon	Değerlendirme	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Planlama	Pearson Korelasyon	1	,835**	,732**	,781**	,480**	,373**	,336**
	Anlamlılık (2-kuyruk)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	511	511	509	511	511	511	511
Örgütlenme	Pearson Korelasyon	,835**	1	,742**	,772**	,552**	,406**	,403**
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	511	511	509	511	511	511	511
Koordinasyon	Pearson Korelasyon	,732**	,742**	1	,798**	,640**	,464**	,455**
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	509	509	509	509	509	509	509
Değerlendirme	Pearson Korelasyon	,781**	,772**	,798**	1	,618**	,455**	,456**
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	511	511	509	511	511	511	511
Bilişsel	Pearson Korelasyon	,480**	,552**	,640**	,618**	1	,649**	,588**
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	511	511	509	511	511	511	511
Duyuşsal	Pearson Korelasyon	,373**	,406**	,464**	,455**	,649**	1	,532**
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	511	511	509	511	511	511	511
Davranışsal	Pearson Korelasyon	,336**	,403**	,455**	,456**	,588**	,532**	1
	Anlamlılık (2-kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	511	511	509	511	511	511	511

Tablo 4.12'deki korelasyon analiz sonuçlarına göre; planlama ve bilişsel sinizm arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki var ve bu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır (R=0,480; p=0,000). Benzer olarak planlama ve duyuşsal sinizm arasında

pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($R=0,373$; $p=0,00$). Planlama ve davranışsal sinizm arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunmuş ve söz konusu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,336$; $p=0,000$).

Örgütlenme ve bilişsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Söz konusu bu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,552$; $p=0,000$). Ayrıca örgütlenme ve duyuşsal sinizm arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($R=0,406$; $p=0,00$). Örgütlenme ve davranışsal sinizm arasında da düşük düzeyde ve istatistiki yönden anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir ($R=0,403$; $p=0,000$).

Koordinasyon ve bilişsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Söz konusu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,640$; $p=0,000$). Koordinasyon ve duyuşsal sinizm arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($R=0,464$; $p=0,00$). Koordinasyon ve davranışsal sinizm arasında da pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunmuş ve bu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,455$; $p=0,000$).

Değerlendirme ve bilişsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Elde edilen ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,618$; $p=0,000$). Değerlendirme ve duyuşsal sinizm arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($R=0,455$; $p=0,00$). Koordinasyon ve davranışsal sinizm arasında da pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunmuş ve bu ilişki istatistiki yönden anlamlıdır ($R=0,456$; $p=0,000$).

Tablo 4.12'ye göre planlama ile örgütlenme arasında ($R=0,835$; $p=0,000$), planlama ile koordinasyon arasında ($R=0,732$; $p=0,000$), planlama ile değerlendirme arasında ($R=0,782$; $p=0,000$), örgütlenme ile koordinasyon arasında ($R=0,742$; $p=0,000$), örgütlenme ile değerlendirme arasında ($R=0,772$; $p=0,000$), koordinasyon ile değerlendirme arasında ($R=0,798$; $p=0,000$) istatistiki yönden anlamlı bir ilişki vardır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin 0,90 düzeyinin üzerinde olmamasından dolayı değişkenlerin birbirinden bağımsız olduğunu da ifade etmektedir.

4.10. Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki etki ne düzeydedir?

Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi ile ilgili regresyon model özeti sonuçları Tablo 4.12’de bulunmaktadır.

Tablo4.13. Regresyon Model Özeti

Model özeti				
Model	R	R ²	Düzenlenmiş R ²	Tahminlerin standart hatası
1	,676 ^a	,458	,453	,61778

a. Tahminleyiciler (Sabit), Planlama, Örgütlenme, Koordinasyon, Değerlendirme

Tablo 4.13’deki bulgulara göre; R² =0,458 ve düzenlenmiş R²=0,453 olarak tespit edilmiştir. Yani bağımsız değişkenler olan planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme bağımlı değişken olan bilişsel sinizme ait varyansın %45,3’ünü açıklamaktadır. Başka bir anlatımla bilişsel sinizmde oluşan değişimin %45,3’lük kısmı planlama, örgütlenme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenlerin etkisi ile ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.14. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları

Model	Karelerin Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	Anlamlılık	
1	Regresyon	162,241	4	40,560	106,276	,000 ^b
	Kalıntı	192,352	504	,382		
	Toplam	354,592	508			

a. Bağımlı Değişken: Bilişsel Sinizm

b. Tahminleyiciler (Sabit), Planlama, Örgütlenme, Koordinasyon, Değerlendirme

Ayrıca Tablo 4.14’te regresyon analizinin Anova testi sonuçlarına dair bulgular yer almaktadır. Bu sonuçlara göre; planlama, örgütlenme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenleri ile bilişsel sinizm bağımlı değişken arasında istatistiki yönden anlamlı bir ilişki vardır (F=106,276; p=0,000). Yani araştırmada

kurulmuş olan kayırmacılık bağımsız değişkeni ve bilişsel sinizm bağımlı modeli istatistiki yönden anlamlıdır.

Tablo 4.15. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları

Model	Std. Edilmemiş Katsayılar		Standardize	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	katsayılar		
(Sabit)	,708	,071		9,932	,000
Planlama	-,189	,053	-,233	-3,577	,000
1 Örgütlenme	,168	,056	,196	3,024	,003
Koordinasyon	,356	,052	,402	6,909	,000
Değerlendirme	,303	,058	,330	5,208	,000

a. Bağımlı Değişken: Bilişsel Sinizm

Tablo 4.15'ten elde edilen bulgulara göre; planlama bağımsız değişkeni ile bilişsel sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi vardır ($p=0,000$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise -0,233 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle planlamada oluşacak bir birimlik artışın bilişsel sinizm düzeyinde 0,233 birimlik düşüş sağlayacağı ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçlerin planlanmasında kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerde bilişsel sinizm düzeyinin azalmasına etki edecektir. Planlama aşamasında yapılan kayırmacılık faaliyetinin öğretmenlerde sinizm düzeyini azaltması beklenenin dışında gelişen bir sonuçtur.

Örgütlenme bağımsız değişkeni ile bilişsel sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı nedensellik ilişkisi vardır ($p=0,003$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,196 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle örgütlenme esnasında oluşacak bir birimlik artışın bilişsel sinizm düzeyinde 0,196 birimlik artışa neden olacağını ifade edebiliriz. Diğer bir ifadeyle okul yöneticilerinin gerekli işler ile ilgili örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyinin artmasına neden olacaktır.

Koordinasyon bağımsız değişkeni ile bilişsel sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi vardır ($p=0,000$). Söz

konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,402 olarak tespit edilmiştir. Bundan dolayı koordinasyon sürecinde oluşacak kayırmacılıktaki bir birimlik artışın bilişsel sinizm düzeyinde 0,402 birimlik artışa neden olacağını ifade edebiliriz. Farklı bir ifade ile, okul yöneticileri gerekli işler ile ilgili koordinasyonun sağlanmasında kayırmacılık davranışları sergilerlerse öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyi artacaktır.

Değerlendirme bağımsız değişkeni ile bilişsel sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi vardır ($p=0,000$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,330 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle değerlendirmede oluşacak bir birimlik artışın bilişsel sinizm düzeyinde 0,330 birimlik artışa neden olacağını ifade edebiliriz. Okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçler ile ilgili yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri öğretmenlerde bilişsel sinizm düzeyini arttırmaktadır.

Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin duyuşsal sinizm düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi ile ilgili regresyon model özeti sonuçları Tablo 4.16'da bulunmaktadır.

Tablo 4.16. Regresyon Model Özeti

Model özeti				
Model	R	R ²	Düzenlenmiş R ²	Tahminlerin standart hatası
1	,488 ^a	,238	,232	,80300

a. Tahminleyiciler (Sabit), Planlama, Örgütleme, Koordinasyon, Değerlendirme

Tablo 4.16'daki bulgulara göre; $R^2 = 0,238$ ve düzenlenmiş $R^2 = 0,232$ olarak değer almıştır. Bağımsız değişkenler olan planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme bağımlı değişken olan duyuşsal sinizme ait varyansın %23,2'ni açıklamaktadır. Başka bir anlatımla duyuşsal sinizmde oluşan değişimin %23,2'lik kısmı planlama, örgütleme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenlerin etkisi ile ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.17. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları

	Model	Karelerin Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
1	Regresyon	101,656	4	25,414	39,413	,000 ^b
	Kalıntı	324,985	504	,645		
	Toplam	426,641	508			

a. Bağımlı Değişken: Duyuşsal Sinizm

b. Tahminleyiciler(Sabit), Planlama, Örgütleme, Koordinasyon, Değerlendirme

Tablo 4.17’de ise regresyon analizine ait Anova testi sonuçlarına dair bulgular yer almaktadır. Bu sonuçlara göre; planlama, örgütleme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenleri ile duyuşsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir ilişki vardır ($F=39,413$; $p=0,000$). Yani araştırmancının bu modeli istatistiki yönden anlamlıdır.

Tablo 4.18. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları

	Model	Std. edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std. Hata	Beta		
	(Sabit)	,625	,093		6,746	,000
	Planlama	-,081	,069	-,091	-1,175	,241
1	Örgütleme	,097	,072	,104	1,349	,178
	Koordinasyon	,261	,067	,269	3,897	,000
	Değerlendirme	,303	,058	,330	5,208	,000

a. Bağımlı Değişken: Duyuşsal Sinizm

Tablo 4.18’deyer alan sonuçlara göre; planlama bağımsız değişkeni ile duyuşsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi yoktur ($p=0,241$). Benzer olarak örgütleme bağımsız değişkeni ile duyuşsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisine rastlanamamıştır ($p=0,178$). Sonuçlara göre duyuşsal sinizm seviyesinin artması ya da azalmasında planlama ve örgütleme aşamasında meydana gelen kayırmacılığın rolü bulunmamaktadır.

Koordinasyon bağımsız değişkeni ile duyuşsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi vardır ($p=0,000$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,269 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen sonuca göre koordinasyonda oluşacak bir birimlik artışın duyuşsal sinizm düzeyinde 0,269 birimlik artışa neden olacağı ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile okul yöneticileri gerekli işler ile ilgili koordinasyonun sağlanmasında kayırmacılık davranışları sergilerlerse öğretmenlerin duyuşsal sinizm düzeyleri artacaktır.

Değerlendirme bağımsız değişkeni ile duyuşsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır ($p=0,000$). Elde edilen β değeri ise 0,330 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen sonuca göre değerlendirmede oluşacak bir birimlik artışın bilişsel sinizm düzeyinde 0,330 birimlik artışa neden olacağını ifade edebiliriz. Diğer bir anlatımla okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçler ile ilgili yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri sonucunda öğretmenlerin duyuşsal sinizm düzeyini artacaktır.

Araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi ile ilgili regresyon model özeti sonuçları Tablo 4.18’de yer almaktadır.

Tablo 4.19.Regresyon Model Özeti

Model özeti				
Model	R	R ²	Düzenlenmiş R ²	Tahminlerin standart hatası
1	,496 ^a	,246	,240	,80494

a. Tahminleyiciler (Sabit), Planlama, Örgütleme, Koordinasyon, Değerlendirme

Tablo 4.19’daki bulgulara göre; $R^2 = 0,240$ ve düzenlenmiş $R^2 = 0,246$ olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme boyutları bağımlı değişken olan davranışsal sinizme ait varyansın %24,0’ünü açıklamaktadır. Başka bir ifade ile davranışsal sinizmde oluşan değişimin %24,0’lük kısmı planlama, örgütleme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenlerin etkisi ile ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.20. Regresyon Analizi Anova Testi Sonuçları

Model	Karelerin Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	Anlamlılık	
1	Regresyon	106,558	4	26,639	41,115	,000 ^b
	Kalıntı	326,553	504	,648		
	Toplam	433,111	508			

a. Bağımlı Değişken: Davranışsal Sinizm

b. Tahminleyiciler (Sabit), Planlama, Örgütleme, Koordinasyon, Değerlendirme

Ayrıca Tablo 4.20’de ise regresyon analizi Anova testi sonuçlarına dair bulgular yer almaktadır. Bu sonuçlara göre; planlama, örgütleme, koordinasyon, değerlendirme bağımsız değişkenleri ile davranışsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistikî yönden anlamlı bir ilişki vardır ($F=41,115$; $p=0,000$). Elde edilen sonuçlara göre bağımlı değişkenler ve bağımsız değişkenleri içeren modeldeki ilişkiler istatistikî olarak anlamlıdır.

Tablo 4.21. Regresyon Model Katsayı Analiz Sonuçları

Model	Std. edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart hata	Beta		
(Sabit)	1,248	,093		13,432	,000
Planlama	-,200	,069	-,223	-2,904	,004
Örgütleme	,170	,072	,179	2,347	,019
Koordinasyon	,243	,067	,248	3,616	,000
Değerlendirme	,302	,076	,297	3,979	,000

a. Bağımlı Değişken: Davranışsal Sinizm

Tablo 4.21’de bulunan sonuçlara göre; planlama bağımsız değişkeni ile davranışsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistikî yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır ($p=0,004$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise -0,223 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle planlamada oluşacak bir birimlik artışın davranışsal sinizm düzeyinde 0,223 birimlik düşüşe neden olacağı ifade edilebilir. Diğer bir anlatımla okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçlerin

planlanmasında kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerde davranışsal sinizm düzeyinin azalmasına etki edecektir.

Örgütlenme bağımsız değişkeni ile davranışsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır ($p=0,019$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,179 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle örgütlenmede oluşacak bir birimlik artışın davranışsal sinizm düzeyinde 0,179 birimlik artışa neden olacağı ifade edilebilir. Farklı bir ifade ile, okul yöneticilerinin gerekli işler ile ilgili örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyinin artmasına neden olacaktır.

Koordinasyon bağımsız değişkeni ile davranışsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır ($p=0,000$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,248 olarak tespit edilmiştir. Bundan dolayı koordinasyonda oluşacak bir birimlik artışın davranışsal sinizm düzeyinde 0,248 birimlik artışa neden olacağı ifade edilebilir. Farklı bir ifade ile, okul yöneticileri gerekli işler ile ilgili koordinasyonun sağlanmasında kayırmacılık davranışları sergilerlerse öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyi artacaktır.

Değerlendirme bağımsız değişkeni ile davranışsal sinizm bağımlı değişkeni arasında istatistiki yönden anlamlı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır ($p=0,000$). Söz konusu nedensellik ilişkisine ait β değeri ise 0,297 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle değerlendirmede oluşacak bir birimlik artışın davranışsal sinizm düzeyinde 0,297 birimlik artışa neden olacağı ifade edilebilir. Yani okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçler ile ilgili yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri öğretmenlerde davranışsal sinizm düzeyini arttırmaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİ

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir.

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile ilgili algılarının demografik özellikler açısından farklılık gösterip göstermediği belirlenmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır:

5.1.1.Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Cinsiyete Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacılık davranışları ile ilgili algıları cinsiyet değişkeni açısından karşılaştırıldığında; kayırmacılığın planlama, koordinasyon ve değerlendirme alt boyutları ile ilgili verilen yanıtlarda istatistiki yönden anlamlı farklılaşma tespit edilmiş, kayırmacılığın örgütlenme alt boyutu ile ilgili verilen yanıtlarda istatistiki yönden anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin erkek veya kadın olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile alanyazında yer alan çalışma sonuçları arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Cesur (2019) tarafından yapılan çalışmada kayırmacılığın planlama ve değerlendirme alt boyutları ile ilgili verilen yanıtlarda istatistiki yönden anlamlı farklılaşma olduğu, örgütlenme ve koordinasyon alt boyutları ile ilgili verilen yanıtlarda istatistiki yönden anlamlı farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Meriç ve Erdem'in (2013) çalışmasında kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin daha çok kayırmacı tutum algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Aydın (2015) tarafından yapılan çalışmada tüm alt boyutlar için verilen yanıtlarda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit etmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sinizm algılarının cinsiyet değişkeni açısından karşılaştırıldığında; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarında anlamlı

olarak farklılık meydana gelmektedir. Bu sonuçlara göre kadın öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi erkek öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeydedir. Bu bağlamda öğretmenlerin erkek veya kadın olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Çiçek ve Çakar (2019), Gökyer ve Türkoğlu (2018), Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna karşın Kuşçu (2020) tarafından yapılmış çalışmada ise tüm boyutlar ile ilgili öğretmen algılarından cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.2. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Medeni Duruma Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin yöneticilerin kayırmacılık davranışları ile ilgili olarak sadece koordinasyon alt boyutu ile ilgili yanıtların medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca planlama, örgütlenme ve değerlendirme alt boyutları ile ilgili öğretmen algılarının onların medeni durumları açısından istatistiki yönden anlamlı bir biçimde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin evli veya bekar olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarında farklılık doğurmayacağını ifade edebiliriz.

Medeni durum değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları sadece duyuşsal boyutta anlamlı olarak farklılaşmış, bilişsel ve davranışsal boyutlarda anlamlı olarak farklılaşmamıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin evli veya bekar olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarında farklılık doğurmayacağını bileceğini ifade edebiliriz. Küçük (2020), Akpolat ve Oğuz (2015) tarafından yapılan çalışmalarda medeni durumun öğretmenlerin sinizm düzeyleri üzerinde etkili olmadığı bulgusuna ulaşılmışlardır. Ayrıca Kahveci ve Demirtaş'ın (2015), araştırma sonuçlarına göre; medeni durum değişkeni öğretmenlerin duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile ilgili yanıtlarında anlamlı farklılığa ulaşılmış, bilişsel sinizm ile ilgili yanıtlarında anlamlı farklılığa ulaşılammıştır. Diğer yandan Amasralı ve Aslan (2017), Akatay, Kısacık ve Yücekaya (2016) ise, medeni durumun katılımcıların sinizm düzeyleri üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmışlardır.

5.1.3. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Yaş Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Bu araştırma sonucunda planlama, örgütlenme ve koordinasyon boyutları ile ilgili algıların yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın değerlendirme ile ilgili algıların yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin yaş itibariyle farklı olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarının da farklı olabileceğini ifade edebiliriz. Cesur (2019) tarafından yapılan çalışmada tüm alt boyutlar ile ilgili algılarda istatistiki yönden anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Karademir'in (2016) yaptığı çalışmada, yaş değişkeni açısından, değerlendirme boyutu ile ilgili algılarda anlamlı farklılık tespit edilmiş, buna karşın diğer alt boyutlar ve genel olarak yaş değişkeni açısından farklılaşma tespit edilmemiştir. Aydın'ın (2015) araştırmasında ise planlama ve örgütlenme boyutları ile ilgili düşüncelerde anlamlı bir farklılık olduğu, koordinasyon ve değerlendirme boyutları ile ilgili düşüncelerde anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma bulguları sonucunda örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutlarında öğretmenlerin yaş grupları açısından istatistiki yönden anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yani yaş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde etkili bir değişkeni olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin yaş itibariyle farklı olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarının da farklı olabileceğini ifade edebiliriz. Akman (2013) tarafından yapılan çalışmada yaş değişkeninin örgütsel sinizm açısından farklılık meydana getirdiği görülmektedir. Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından yapılan çalışma sonucunda yaş değişkeninin sinizm algısında farklılık meydana getirmediği sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.4. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Toplam Deneyim Süresine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre planlama, örgütlenme ve koordinasyon ile ilgili algılarda anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiş, değerlendirme ile ilgili algılarda anlamlı farklılık olduğu tespit edilmemiştir. Bu anlamda öğretmenlerin mesleki kıdem düzeyinin az veya çok olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Geçer (2015) ve Cesur (2019) tarafından yapılan çalışmalarda ise tüm alt boyutlar için mesleki kıdem açısından anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçların aksine olarak ise Meriç ve Erdem (2013), Aydoğan (2009), Demirbilek (2018) tarafından yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacı uygulamalar ile ilgili ilişkin algılarının kıdem değişkeni açısından istatistiki yönden anlamlı farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Geçer'in (2015) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yani mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde etkili bir değişkeni görülmüştür. Bu anlamda öğretmenlerin mesleki kıdem düzeyinin az veya çok olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Kaynarıcı (2019), Tınaztepe (2012), Topkaya vd. (2013), Fettahlıoğlu vd. (2014) ve Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından yapılan araştırmalarda da çalışmanın bulgularına benzer sonuçlara ulaşılmış, mesleki kıdem açısından öğretmenlerin örgütsel sinizm ile ilgili düşüncelerinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında Kantarcıoğlu (2016), Helvacı ve Çetin (2012), Kılıç (2011) tarafından yapılmış olan çalışmalarında öğretmenlerin sinizm düzeylerinin kıdeme göre değişmediği bulgusuna ulaşmışlardır.

5.1.5. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Mevcut Okuldaki Çalışma Süresine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Araştırmanın bir diğer sonucuna göre kayırmacılık davranışı ile ilgili öğretmen algıları mevcut okuldaki deneyim süreleri açısından anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin şu anki hizmet verdikleri okuldaki toplam çalışma süreleri öğretmenlerin okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile ilgili algılarında etkili bir değişken değildir. Dolayısıyla öğretmenlerin mevcut okuldaki deneyim süresinin az veya çok olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarında farklılık doğurmayacağını ifade edebiliriz. Keskin (2018), Karademir (2016) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmış, mevcut okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından öğretmenlerin okul yönetiminde kayırmacılık algılarının hem boyutlar açısından hem de genel ölçek açısından farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aydın (2015) ise sadece koordinasyon boyutu ile ilgili verilen yanıtların mevcut okuldaki çalışma süresi açısından farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Alanyazındaki çalışma sonuçları ve bu araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda, şu anki okuldaki çalışma süresi öğretmenlerin kayırmacılık algılarının farklılaşmasını sağlamamaktadır. Araştırmanın bir diğer sonucuna göre mevcut okuldaki deneyim süresinin örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal sinizm boyutları açısından önemli olmadığı, duyuşsal sinizm açısından ise anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani, şu anki okulda çalışma süresi öğretmenlerin okulu olumsuz şekilde algılamalarına ve okul için olumsuz davranışlarda bulunmalarına neden olmazken, okulla ilgili olumsuz duygular taşımalarına neden olmaktadır. Dolayısıyla öğretmenlerin mevcut okuldaki deneyim süresinin az veya çok olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Elde edilen bulgular ile Yazıcıoğlu'un (2019) araştırmasında elde edilen bulgular benzerlik göstermektedir.

5.1.6. Okul Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasında Okul Kademesine Göre Elde Edilen Bulguların Sonuçlarının Tartışılması

Okul kademesi değişkeni açısından öğretmenlerin planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme ile ilgili algıları istatistiki yönden anlamlı bir biçimde farklılık göstermiştir. Hizmet verilen okul kademesi öğretmenlerin yöneticilerin kayırmacılık davranışları ile ilgili algıları üzerinde etkili bir değişkendir. Bu bağlamda öğretmenlerin ilkokul, ortaokul ya da lise de görevli olmasının onların kayırmacılık ile ilgili algılarında farklılık doğura bileceğini ifade edebiliriz. Cesur ve Erol (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında ise okul kademesinin kayırmacılık algısında anlamlı bir farklılık unsuru olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul kademesi değişkeni açısından öğretmenlerin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ile ilgili algıları istatistiki yönden anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin görev aldığı okulun kademesi, örgütsel sinizm düzeyinde etkili bir unsur değildir. Bu bağlamda öğretmenlerin ilkokul, ortaokul ya da lise de görevli olmasının onların örgütsel sinizm ile ilgili algılarında farklılık doğurmayacağını ifade edebiliriz. Ergen ve İnce (2017) tarafından yapılan araştırmada ise örgütsel sinizm algısının bütün olarak okulun kademesine göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.7. Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Davranışlarına Etkisini Tespit Etmek Amacıyla Yapılan Araştırmanın Sonuçlarının Tartışılması

Araştırmada kayırmacılığın planlama boyutunun bilişsel sinizm üzerinde negatif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçlerin planlanmasında kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyinin azalmasına etki etmektedir. Kayırmacılığın örgütlenme boyutunun bilişsel sinizm üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda okul yöneticilerinin gerekli işler ile ilgili örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Kayırmacılığın koordinasyon boyutunun bilişsel sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticileri okuldaki işlerin koordinasyonun sağlanmasında

kayırmacılık davranışları sergilemesi öğretmenlerin bilişsel sinizm düzeyi arttırmaktadır. Ayrıca kayırmacılığın değerlendirme boyutunun bilişsel sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin iş ve süreçler ile ilgili yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri öğretmenlerde bilişsel sinizm düzeyini artacaktır. Genel anlamda değerlendirildiğinde okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde kayırmacılık yapması, öğretmenlerin okul hakkında ve yöneticiler hakkında olumsuz bir düşünce yapısına sahip olmasına neden olmaktadır.

Araştırmada kayırmacılığın planlama boyutunun duyuşsal sinizm üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde kayırmacılığın örgütlenme boyutunun duyuşsal sinizm üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Kayırmacılığın koordinasyon boyutunun duyuşsal sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticileri koordinasyonun sağlanmasında kayırmacılık davranışları sergilediğinde öğretmenlerin duyuşsal sinizm artmaktadır. Kayırmacılığın değerlendirme boyutunun duyuşsal sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri öğretmenlerin duyuşsal sinizm düzeyini arttırmaktadır. Okul yöneticilerinin koordinasyon ve değerlendirme süreçlerinde yapmış oldukları kayırmacılık davranışları, öğretmenlerin okul yönetimi ve okul hakkında olumsuz duygular hissetmelerine ve olumsuz tavırlar takılmalarına neden olmaktadır.

Araştırmada kayırmacılığın planlama boyutunun davranışsal sinizm üzerinde negatif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Yani okul yöneticilerinin planlanma esnasında kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyinin azalmasına neden olmaktadır. Kayırmacılığın örgütlenme boyutunun davranışsal sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda okul yöneticilerinin örgütlenme süreçlerinde kayırmacılık davranışları sergilemeleri, öğretmenlerde davranışsal sinizm düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Kayırmacılığın koordinasyon boyutunun davranışsal sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticileri görevlerde koordinasyonun sağlanmasında kayırmacılık davranışları sergilemesi öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeyini arttırmaktadır. Kayırmacılığın

değerlendirme boyutunun davranışsal sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin gerekli iş ve süreçler ile ilgili yaptığı değerlendirmelerde kayırmacılık davranışları sergilemeleri öğretmenlerde davranışsal sinizm düzeyini arttırmaktadır. Regresyon analizi sonuçları alanyazındaki araştırma sonuçları ile karşılaştırıldığında; Gül (2016), Özkoç vd. (2019) ve Gencer Çelik (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçları bu araştırmadaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

Genel olarak bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları öğretmenlerin okul yönetimi ve okula karşı olumsuz davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Öğretmenlerin olumsuz duygu, düşünce ve davranışları yöneticilerden kaynaklanmakla beraber eğitimin kalitesinin düşmesine neden olabilir ya da öğretmenlerin işlerine olan ilgilerini azaltabilir.

5.2.Öneriler

5.2.1. Araştırmacılara Öneriler

1. Bu araştırma İstanbul İli, Sultanbeyli, Sancaktepe, Pendik ve Kartal ilçelerindeki ilköğretim okullarında yapılmıştır. İleriki zamanlarda farklı evren ve örneklemelerde yapılarak araştırmalar karşılaştırılabilir.
2. İlköğretim okullarında yapılmış olan bu araştırmadan farklı olarak, ortaöğretim ve üniversitelerde araştırmalar yapılabilir.
3. Devlet okullarında yapılan bu çalışmanın aynısı özel okullara yapılarak karşılaştırmalar yapılabilir.

5.2.2. Uygulayıcılara Öneriler

4. Bu araştırmada öğretmenlerin kayırmacılık algısı ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin kayırmacılık algısının düşürülmesi örgütsel sinizmin de azalmasını sağlayacaktır. Bundan dolayı yönetsel uygulamalarda okul yöneticilerinin şeffaf, adaletli ve objektif kriterler geliştirerek öğretmenlerin kayırmacılık algıları azaltılmalıdır.
5. Bu çalışmada cinsiyete göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla hem kayırmacılık algıları hem de örgütsel sinizm düzeyleri yüksek olarak tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin büyük kısmının erkek olması bu

durumun nedenlerinden birisi olduğu düşünölebileceğinden dolayı kadın öğretmenlerin okul yönetiminde daha fazla görev almaları sağlanmalıdır.

6. Bu araştırmada göreve yeni başlayan, bulunduğu okulda görev süresi az olan ve bekar öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgötsel sinizm düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Bundan dolayı bu öğretmenlerimize okul yöneticilerinin okulun işleyişi ve uygulamalarında profesyonel bir rehberlik çalışması yapılarak öğretmenlerde oluşabilecek olumsuz tutumlar engellenebilir.
7. Belirli zamanlarda yapılan toplantılarında okul yöneticilerince tüm öğretmenlerin kendisini rahat hissedeceği bir ortam oluşturulmalı ve bu toplantılarda kayırmacılık algısı oluşturma ihtimali olan durumlarda öğretmenlerin görüşleri alınarak öğretmenler karar verme sürecine dahil edilmelidir.

5.2.3. Politika Belirleyicilere Öneriler

1. Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatları tarafından bu araştırma sonuçları ışığında okul yöneticilerinin kayırmacı davranışlarını engellemeye ve azaltmaya dönük önlemler alınmalıdır.
2. Bu araştırmada okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları sergiledikleri ve öğretmenlerin örgötsel sinizm yaşamasıyla kayırmacılık davranışı arasında yüksek ilişki tespit edilmiştir. Bu sebeple Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatlarınca okul yönetimlerinin kayırmacı davranış sergileyecek uygulamalardan kaçınmaları hususunda ve bu davranışların etkilerinin ne gibi olumsuz durumlara sebep olduğuna dair farkındalık oluşturacak uzaktan çevrimiçi veya yüz yüze hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269.
- Akatay, A., Yücekaya, P. ve Kısat, N. Ç. (2016). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 483-509.
- Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3); 947-971.
- Aktan, C. (2001). *Siyasal Ahlak ve Siyasal Yozlaşma*. Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri. Ankara: Hak-iş Yayınları.
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 1-17.
- Altay, H. ve Akgül, V. (2010). Seyahat Acenteleri Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 87-112.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Kervancı, F., (2010). Algılanan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *11. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri*, Ankara: Detay yayıncılık.
- Amasralı, A. ve Aslan, H. (2017). Ortaokul ve Lise Matematik Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (43), 64-92.

- Aycan, Z. ve Dağlı, T. (2010). *Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ramazan Erdem (ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık İçinde. İstanbul: Beta Yayınları.
- Aydın, Y. (2015). *Örgütsel Sessizliğin Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Öğretmenlerin Öz Yeterlik Algısı İle İlişkisi*.(Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, Cronyism and Patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19-35.
- Aytaç, Ö. (2010a). *Bürokratik Kayırmacılık: Enformel Bağlayıcılıkların Yönetim İlişkilerine Etkisi*. Ramazan Erdem (ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık içinde (s. 85- 110). İstanbul: Beta Yayınları.
- Aytaç, Ö. (2010b). *Kayırmacı İlişkilerin Sosyolojik Temeli*. Ramazan Erdem (ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık İçinde (s. 3- 26). İstanbul: Beta Yayınları.
- Aytaç, Ö. ve İlhan, S. (2010). *Türkiye'de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü*. Ramazan Erdem (ed.), Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık İçinde (s. 61- 84). İstanbul: Beta Yayınları.
- Bakırcı, K. (2000). *İşyerinde Cinsel taciz ve Türk İş Hukukuna İlişkin Çözüm Önerileri*.http://www.turkhukusitesi.com/makale_25.htm, [05.01.2020] .
- Bakker, E. D. (2007). Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20(1), 119-136.
- Barnes, L. L. (2010). *The effects of organizational cynicism on community colleges: Exploring concepts from positive psychology*. (Unpublished Doctoral Dissertation). ABD: Claremont University.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu'da Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6 (2), 16-23.
- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 29-62
- Bateman, T. S., Sakano, T. ve Fujita, M. (1992), Roger, me, and my attitude: Film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *Journal of Applied Psychology*, 77(5), 768-771.
- Biber, M. (2016). *Kamunun Etik Çıkmazı: Kayırmacılık*. Ankara: Adalet Yayınları.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7), 733-753.
- Brandes, P. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents and Consequences* (Unpublished Doctoral Dissertation). ABD: Cincinnati University.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları, Ankara
- Büte, M. (2009). Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 737-741.
- Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(6), 1-21.

- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human resource management review*, 16(2), 199-208.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cesur A. (2019). *Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki (Afyonkarahisar İli Örneği)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Cesur, A. ve Erol, E. (2020). Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar İli Örneği. *OPUS*, 10(15); 3467-3496.
- Coco, G., ve Lagravinese, R. (2014). Cronyism and education performance. *Economic Modelling*, 38, 443-450.
- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde Etik ve Yozlaşma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 265-289.
- Çiçek, H. ve Çakar, H. (2019). Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerinde Örgütsel Sinizmin Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(24), 379-404
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The leadership quarterly*, 15(4), 439-465.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management review*, 23(2), 341-352.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: A study among call centers. *Unpublished Master Thesis*, University of Maastricht., Hollanda.
- Demaj, E. (2012). *Nepotism, favoritism and cronyism and their effects on organizational trust and commitment: The case of the service sector in Albania* (Doctoral dissertation). Epoka University, Arnavutluk

- Demirbilek, N. (2018). *Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Müdüre Güvene Etkisi*.(Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142.
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. York University.Toronto.
- Efiliti, S., Gönen, Y. ve Öztürk, F. (2008), Örgütsel Sinizm: Akdeniz Üniversitesinde, Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması, *7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Elma, C., (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara ili örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141–154.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M., (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildirileri*, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya Üniversitesi, 514-524.
- Ergen, H. Ve İnce, Ş. (2017). İlköğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri: Mersin Örneği. *Hacettepe Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 37-57.

- Ersoy, S., ve Bayraktaroğlu, S., (2010). *Örgütsel Bağlılık*. (ed.: Derya Ergun Özler). Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Fettahlıoğlu, Ö.O. Tatlı, H.S. Yüksel, M.S. Özkan, B.E. ve Gödeoğlu, A. (2014), Örgütsel Sinizmin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Yöneticiler ve Çalışanlar Açısında Bir İnceleme. *II. Uluslararası Davraz Kongresi Bildiriler Kitabı*, 29-31 Mayıs 2014, 905-936, Isparta.
- Geçer, A. (2015). *Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Destek Algısı*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Gencer Çelik, G. (2020). Kayırmacılığın Örgütsel Sinizme Etkisi: İstanbul'daki Eğitim Kurumlarında Bir İnceleme, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(25), 470-483.
- George, D., ve Mallery, M. (2010). *Spss for windows step by step: a simple guide and reference*, 17.0 update (10a ed.), Pearson
- Gökberk, M. (1999). *Felsefe Tarihi*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Gökkyer, N. ve Türkoğlu, İ. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 43(196), 317-340.
- Gül, N. (2016). Kayırmacılık Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Lise Öğretmenleri Üzerine Bir Alan Araştırması, *SSSJOURNAL*, 2(2), 22-31.
- Güney, S., (2000). *Davranış Bilimleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hair J.F. Jr., Anderson R.E., Tatham R.L. ve Black W.C. (2015). *Multivariate data analysis*, New York, Macmillan.
- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *Turkish Studies*, 7 (3), 1475–1497.
- Helvacı, M.A. (2010). *Örgütsel Sinizm*, Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, Ankara: Pegem Akademi.

- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- İlhan, T. ve Erdem, R. (2010). *Kan Bağı Kayırmacılığı (nepotizm)*. Ramazan Erdem (ed.), *Yönetim Ve Örgüt Açısından Kayırmacılık İçinde*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ince, M., & Turan, Ş. (2011). Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37(37), 104-121.
- İşbaşı, J. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İyiiişeroğlu, S. C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*.
- James, M. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*, Florida State University Libraries.
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 627-647.
- Jones, D. A. (2004). *Counterproductive Work Behavior Toward Supervisors And Organizations: Injustice, Revenge. And Context*. Academy of Management, Birmingham.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1996). *İnsan ve İnsanlar*, İstanbul: Evrim Basım Yayım Dağıtım.

- Kahveci, G. (2015). Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinisizm Arasındaki İlişkiler (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2015). İlkokul, Ortaokul ve Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sinisizm Algılarının İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 69- 85.
- Kalağan G. ve Güzeller C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(1), 83-97.
- Kalağan, G.(2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kantarcıoğlu, J. (2016). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ermeni Azınlık Okulları*. (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karademir, M., (2016). *Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Alguları ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74-101.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcıoğlu, F. ve Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.

- Kartal, N. ve Demirhan, Y. (2009). Türk Kamu Yönetiminde Tarafsızlık. *Türk İdare Dergisi*, 81(462), 169-176.
- Kaynarcı P., (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları ile Örgütsel Öç Alma Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Keskin A. (2018).*Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Khatri, N., & Tsang, E. W. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 289-303.
- Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Keçiören İlçesi Örneği*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kılınç, T. (1988). Örgütlerde Rol Çatışması ve Belirsizliğiyle Başa Çıkma Yöntemleri, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2), 103-118.
- Kouzes, J. M. ve Posner, B. Z.(1993). *Credibility*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kuşçu C., (2020). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kutaniş, R. Ö. ve Dikili, A. (2010). *Değişim Boyutuyla Örgütlerde Sinizm*. Örgütsel Davranışta Güncel Konular İçinde (269-285). Bursa: Ekin yayıncılık.
- Kutaniş, R. ve Çetinel E. (2010). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(26), 186-195.
- Küçük, Ö., (2020). *Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Davranışları ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sermayenin*

- Aracılık Etkisi*. (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Maya, İ. (2011). *Eğitim Kurumlarındaki Risk Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık*. (Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498.
- Mirvis, P. H., ve Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1), 45-68.
- Mimaroğlu H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Nartgün, Ş. S. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Naus, A. J. A. M. (2007). Organizational cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization., *Maastricht University*, 1-144.
- Okcu, V., Adıgüzel Zehra, & Gök, M. (2018). Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılıkla İlgili Algılarının Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Batman İli Örneği. *Pesa Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 4(3), 368-385.
- Oktay, C. (1983). *Yükselen İstемler Karşısında Türk Siyasal Sistemi ve Kamu Bürokrasisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları.

- Onay, M. (2009). Cinsiyet Ayrımcılığının Sonuçları ve Konuyla İlgili Amrripik Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (285-291). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları No: 162.
- Özdayı, N. (1991). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 221-235.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*. Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkanan, A.ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal 126 Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 179- 206.
- Özkoç., A. G., Kendir, H., Arslan E. ve Özgün, N. (2019) İşgörenlerin Nepotizm ve Sinizm Algıları Arasındaki İlişki: Nevşehir'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2960-2971.
- Özler, D. E., Atalay, C.G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütsel Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Özler, H.,Özler, D.E. ve Gümüştekin, G.E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 437-450.
- Özsemerci, K. (2002). Türk kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri, <https://www.sayistay.gov.tr/tr/upload/95906369/files/yayinlar/turkkamuyonetimindeyolsuzluklar.pdf>, [17.10.2019].
- Özsemerci, K. (2003). Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri, *T.C Sayıştay Araştırma, İnceleme, Çeviri Dizisi: 27*, Ankara.

- Polat, S. ve Kazak, E. (2014). Okul Yöneticilerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki. *Educational administration*. 20(1), 71-92.
- Pounder, D. G. ve Blase, J. J. (1988). Principal favoritism: explanations, effects and implications for practice. *University of Arkansas University Libraries*, 19(1), 3-7.
- Pugh, S. D., Skarlicki, D. P., & Passell, B. S. (2003). After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(2), 201-212.
- Ramanchander, A. (2011). Dealing with favouritism at the workplace, <http://www.deccanherald.com/content/173905/dealing-favouritism-workplace.html>, [05.03.2020].
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., ve Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of management perspectives*, 11(1), 48-59.
- Roy, M. H., & Roy, F. C. (2004). An empirical analysis of favoritism during business training. *Industrial and Commercial Training*., 36(6), 238-242.
- Seval, H. (2006). Çalışmanın Etkileri ve Yönetimi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 245-254.
- Sheridan, M. K. (2007). Just because it's sex doesn't mean it's because of sex: The need for new legislation to target sexual favoritism. <http://www.columbia.edu/cu/jlsp/pdf/spring2007/sheridan.pdf>, [21.12.2019].
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tabachnick, B.G. ve L.S. Fidell (2013). *Using multivariate statistics* (sixth ed.). Pearson.
- Tarhan, B., Gençkaya, Ö. F., Ergül, E., Özsemerci, K., ve Özbaran, H. (2006). Bir Olgu Olarak Yolsuzluk: Nedenler, Etkiler ve Çözüm Önerileri. Tepav.

https://www.tepav.org.tr/upload/files/13134754134.bir_olgu_olarak_yolsuzluk_nedenler_etkiler_cozum_onerileri.pdf, [19.01.2020].

Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Tınaztepe, C. (2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 53-63.

Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.

Topkaya, N., Altinkurt, Y., Yılmaz, K., Dilek, S., (2013). Saygınlığı Yitirme Kaygısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler, *Akademik Bakış Dergisi*, 36, 1-20.

Tunç, B. (2008). *Okul Yönetiminde Çalışan Hizmetleri*, Ankara: Pegem Akademi.

Turgut, K. (2007). Politik Yozlaşmanın İnsan Davranışları Üzerindeki Etkisi. <http://www.stratejik-boyut.com/haber/politik-yozlasmanin-insan-uzerindeki-etkisi--28067.html> [15.03.2020].

Turner, J. H., ve Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 34(2), 123-136.

Türk Dil Kurumu <http://www.tdk.gov.tr/> [15.01.2020].

Uluğ, F. (2013). *Kamu Etiği Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*.(ed.İspir, E). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2997 Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 1950.

Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective. *Applied psychology*, 49(3), 357-371.

Varoğlu, D. (2013). *Örgütsel Davranış*(Ed. Kirel, Ç. ve Ağlargöz, O.) Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2847 Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 1804.

- Yazıcıoğlu, N. (2019). *Kurum İçi Etkin İletişim Ortamı Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380.
- Yılmaz, A. S. (2007). *İnformel İlişki Şekillerinin Kurumsal Yapılara Yansımaları (Elazığ'daki Kamu Görevlileri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma)*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı, Elazığ.
- Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 17-31.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Size sunulan bu anket formu, “Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki” isimli yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Ankette toplanacak veriler bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup, asla üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Anket çalışmasının güvenilirliği ve amacına ulaşması, sizlerin tüm soruları yanıtlamada göstereceğiniz titizlikle sağlanabilecektir. Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve çalışmamıza yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR Araştırmacı: Serkan TURAN

E-Mail:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İfadeleri okurken “kayırmacılık yapılır” şeklinde tamamlayınız						
1.	Öğretmenlerin haftalık ders programlarının hazırlanmasında....	1	2	3	4	5
2.	Öğretmenlerin nöbet çizelgelerinin hazırlanmasında	1	2	3	4	5
3.	Sınıf dağıtımının planlanmasında....	1	2	3	4	5
4.	Ders dağıtımının planlanmasında....	1	2	3	4	5
5.	Öğretmenlerin sosyal kulüp çalışmaları ile ilgili görevlendirilmelerinde....	1	2	3	4	5
6.	Öğretmenlerin belirli gün haftalarla ilgili görevlendirilmelerinde....	1	2	3	4	5
7.	Okulda oluşturulan kurullarda öğretmenleri görevlendirmede....	1	2	3	4	5
8.	Öğretmenler arasında işbölümü yapılmasında....	1	2	3	4	5
9.	Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler vermede....	1	2	3	4	5
10.	Okulda yapılacak faaliyet ve etkinliklere katılacak öğretmenleri görevlendirmede....	1	2	3	4	5

11.	Okul içi görev dağılımında (iş yükü açısından)	1	2	3	4	5
12.	Öğretmenlerin kural ihlallerinde (kılık kıyafet, törene katılmama gibi)	1	2	3	4	5
13.	Öğretmenlerin, derse zamanında veya geç girip çıkmalarında....	1	2	3	4	5
14.	Görevlerini gereği gibi yapmayan öğretmenler arasında....	1	2	3	4	5
15.	Öğretmenlere izin vermede....	1	2	3	4	5
16.	Öğretmenlerin şikâyetlerinin dikkate alınmasında....	1	2	3	4	5
17.	Öğretmenlerin üye oldukları sendikaları açısından....	1	2	3	4	5
18.	Öğretmenlerin cinsiyetleri açısından....	1	2	3	4	5
19.	Öğretmenlerin siyasi görüşleri açısından....	1	2	3	4	5
20.	Öğretmenler arasında, mesleki kıdemlerine göre....	1	2	3	4	5
21.	Öğretmenler arasında, memleketlerine göre....	1	2	3	4	5
22.	Öğretmenlerin branşlarıyla ilgili	1	2	3	4	5
23.	Ödüllendirilecek öğretmenlerin teklif edilmesinde	1	2	3	4	5
24.	Görevini aksatan öğretmenlerin cezalandırılmasında....	1	2	3	4	5

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım kurumla ilgili olarak;						
1.	Çalıştığım okulda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2.	Çalıştığım okulun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	1	2	3	4	5
3.	Çalıştığım okulda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
4.	Çalıştığım okulda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka davranış ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
5.	Çalıştığım okulda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5
6.	Çalıştığım okulu düşündükçe sinirlenirim.	1	2	3	4	5
7.	Bu kısmı okuduktan sonra işaretleme yapmadan diğer soruya geçiniz.	1	2	3	4	5
8.	Çalıştığım okulu düşündükçe hiddetlenirim.	1	2	3	4	5
9.	Çalıştığım okulu düşündükçe gerilim yaşıyorum.	1	2	3	4	5
10.	Çalıştığım okulu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	1	2	3	4	5
11.	Çalıştığım okul dışındaki arkadaşlarıma, okulda olup bitenler konusunda yakınıyorum.	1	2	3	4	5

12.	Çalıştığım okuldan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	1	2	3	4	5
13.	Başkalarıyla, çalıştığım okuldaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	2	3	4	5
14.	Başkalarıyla birlikte, çalıştığım okuldaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	2	3	4	5

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1. Yaşınız
2. Cinsiyetiniz	Kadın () Erkek ()
3. Branşınız
4. Medeni durumunuz	Evli () Bekar ()
5. Toplam deneyim süreniz
6. Şuan ki okulda çalışma süreniz
7. Görev yaptığınız okul kademesi	İlkokul () Ortaokul ()
8. İdari göreviniz var mı?	Evet () Hayır ()

KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ

EK 2: NORMAL DAĞILIM TEST SONUÇLARI

Normallik Testi						
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	Anlamlılık	İstatistik	sd	Anlamlılık
Planlama	,182	509	,000	,872	509	,000
Örgütlenme	,132	509	,000	,915	509	,000
Koordinasyon	,130	509	,000	,908	509	,000
Değerlendirme	,135	509	,000	,906	509	,000
Bilişsel	,130	509	,000	,907	509	,000
Duyuşsal	,283	509	,000	,756	509	,000
Davranışsal	,113	509	,000	,953	509	,000
Çarpıklık						
Planlama	,936		,108	,136		,216
Örgütlenme	,688		,108	-,065		,216
Koordinasyon	,727		,108	-,026		,216
Değerlendirme	,846		,108	,180		,216
Bilişsel	,938		,108	1,259		,216
Duyuşsal	1,412		,108	1,062		,216
Davranışsal	,524		,108	-,110		,216

EK 3: OKUL YÖNETİMDE KAYIRMACILIK ÖLÇEK İZİNİ

The screenshot shows a Gmail interface on a desktop. The browser address bar shows a search for 'merdem50@gmail.com'. The Gmail search bar also contains 'merdem50@gmail.com'. The left sidebar shows the 'Gelen Kutusu' (Inbox) with 593 emails. The main content area displays an email from 'Okul Yönetimde Kayırmacılık Ölçeği' (Okul Yönetimde Kayırmacılık Ölçeği) to 'Serkan Turan'. The email body contains the following text:

Sayın Mustafa Erdem,

Ben Marmara Üniversitesi ve Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programında yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sizin düzeylerine ilişkin bir araştırma yapmak istiyorum. Veri toplama aracı olarak sizin geliştirdiğiniz "Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği" ni kullanmam için izin verir misiniz?

Saygılarımla

Serkan Turan

Below the email, there is a reply from 'Alicı: ben' dated 2019 09:29. The reply text is partially visible:

Sayın Serkan Turan,

Tezinde okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sizin düzeylerine ilişkin bir araştırma yapmak istediğinizi, bu konuda bizim kayırmacılık ölçeğimizi kullanmak istediğinizi belirtmişsiniz.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeğimizi atıf vermek sureti ile teziniz araştırmasında kullanabilirsiniz, kolay gelsin, başarılar,

The email is marked as 'Gelen Kutusu' (Inbox) and has a '1 ileti dizisinden 1.' (1 of 1 messages) indicator. The interface includes standard Gmail navigation icons and a search bar.

EK 4: ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEK İZİNİ

The screenshot shows a Gmail email interface. The email is from Serkan Turan to Dr. Gamze Kasalak. The subject is "Örgütsel Sinizm Ölçeği". The email content is as follows:

Sayın Turan,
Uyarlamasını gerçekleştirdiğim ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi

Kimden: Serkan Turan
Gönderildi: 16 Temmuz 2019 10:55
Kime: Gamze Kasalak
Konu: Örgütsel Sinizm Ölçeği

Sayın Gamze Kasalak,
Ben Marmara Üniversitesi ve Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programında yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin bir araştırma yapmak istiyorum. Veri toplama aracı olarak sizin 2009 yılında Türkçeye uyarladığınız "Örgütsel Sinizm Ölçeği" ni kullanmam için izin verir misiniz?

Saygılarımla

Serkan Turan

Windows'u Etkinleştir
Windows'u etkinleştirmek için Ayarlar'a gidin.

EK 5 : ANKET ve ARAŞTIRMA İZİNİ



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.5125275

10/03/2020

Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesinin 06.01.2020 tarihli ve 111 sayılı yazısı.
b) Bakanlığımızın 21.01.2020 tarih ve 1563890/ 2020/2 No'lu genelgesi
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 09.03.2020 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Serkan TURAN'ın "Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu tezi kapsamında, ilimiz Sultanbeyli, Kartal, Sancaktepe, Ümraniye, Üsküdar, Ataşehir ve Pendik ilçelerinde bulunan eğitim kurumlarında; okul yönetimi kayırmacılık ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeğini istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- 1- Genelge.
- 2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
10/03/2020

Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

EK 6: ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Serkan TURAN

Doğum Yeri-Tarihi : Ankara-1985

Email

İlköğretim ve ortaöğretimimi Kütahya ilinin Tavşanlı İlçesinde tamamladım. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sınıf Öğretmenliği bölümünden 2007 yılında mezun oldum. 2008 yılında İstanbul Sultanbeyli Turgut Reis İlkokulu'na Sınıf Öğretmeni olarak atandım. Şu an aynı okulda müdür yardımcısı olarak görev yapmaktayım.