

# Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi\*

*Sedef Selin Gülay<sup>1</sup>, Gökhan Kahveci<sup>2</sup>*

**Özet:** Araştırmanın amacı öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı uygulamalarına yönelik algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan bu araştırmanın evrenini Rize il merkezi ve ilçelerinde ilkököl ve ortaokullarda görev yapan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılarak, örneklem oluşturma yoluna gidilmiş ve 27 okulda görev yapan 414 öğretmen araştırma grubuna dâhil edilmiştir. Araştırmanın verileri, Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği”, Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” ve öğretmenlerin demografik özelliklerine ulaşabilmek için oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu” aracılığıyla elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin kayırmacılık algılarının düşük, örgütsel güven algılarının ise iyi düzeyde olduğu, kayırmacılık ile örgütsel güven arasında orta düzeyde olumsuz yönde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Regresyon analizine göre, kayırmacılığın örgütsel güvenin anlamlı bir yordayıcısı olduğu ve örgütsel güvene ait varyansın %35’ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kayırmacılık, Örgütsel Güven, İlkokul, Ortaokul, Öğretmen

**Geliş Tarihi:** 07.05.2020 – **Kabul Tarihi:** 18.09.2020 – **Yayın Tarihi:** 29.09.2020

**DOI:** 10.29329/mjer.2020.272.23

## Examining The Relationship Between Teachers’ Perceptions of Favoritism and Organizational Trust Levels

**Abstract:** The purpose of this study is to determine the relationship between teachers' perception as to favoritism practices of school administrators and organizational trust. The population of this research designed in relational screening model was composed of all teachers working in primary and secondary schools in city center and districts of Rize during 414 teachers working in 27 schools were included in the research group by using simple random sampling method to create a sample. The data of the study were obtained through “School Management Favoritism Scale” developed by Erdem ve Meriç (2012), “Organizational Trust Scale” developed by Yılmaz (2006) and “Personal Information Form” created in order to reach the demographic characteristics of teachers. As a result of the research, it was found that teachers’ perception of favoritism were low, organizational trust perceptions were at a good level, and there is a medium-level significant negative correlation between favoritism and organizational trust. According to regression analysis, it was concluded that favoritism was a significant predictor of organizational trust and it explained 35% of the variance of organizational trust.

**Keywords:** Favoritism, Organizational Trust, Primary School, Secondary School, Teacher

\* Bu çalışma birinci yazarın “Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup> Sedef Selin Gülay, Educational Sciences, Social Sciences Institute

<sup>2</sup> Gökhan Kahveci, Assist. Prof. Dr., Eğitim Bilimleri Bölümü, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, ORCID: 0000-0001-6753-3395

**Correspondence:** gokhan.kahveci@erdogan.edu.tr

## GİRİŞ

Günümüz yaşantısında çalışma hayatı insanlar için oldukça önemli olmakla birlikte, insan yaşamı üzerinde etkisinin olduğu da bilinmektedir. Özellikle toplumu şekillendiren ve bununla birlikte sosyal örgütler olan okullarda görev yapan öğretmenler için bu durum daha fazla önem taşımaktadır. Çünkü eğitim-öğretim sürecinin başarıya ulaşmasında öğretmenin okulda kendini rahat hissetmesi ve yönetici/ meslektaşları ile sağlıklı ilişkiler kurması gibi unsurlar etkili olmaktadır. Eğitim-öğretim sürecinde öğretmenin önemli görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu anlamda farklı sınıflamalar yapılmakla birlikte temelde, sınıf yönetimi becerisinin iyi düzeyde olması, öğrencilerine güven vermesi, değerlendirmeleri yansız yapabilmesi ve topluluğa liderlik edebilmesi şeklinde ifade edilebilir (Sünbül, 1996). Bu bağlamda öğretmenlerin okulların kültürünün oluşmasında ve sürdürülmesinde de önemli bir rol üstlendiği söylenebilir.

Örgütteki diğer bireylerle ortak değer ve inançları paylaşan kişi, kendini örgütün bir parçası olarak görmektedir. Örgüte ait hisseden aynı zamanda rahat ve huzurlu bir çalışma ortamının olduğu örgütte çalışanların verimliliğinin, performans ve motivasyonlarının yüksek olacağı yapılan araştırmalarda üzerinde sıklıkla durulan bir konu olduğu görülmektedir (Büte, 2011b; Prendergast ve Topel, 1996; Roberts, 2009; Sadozi, Zaman, Marri ve Ramay, 2016). Ancak eşitlik ve adalet ilkelerinin olmadığı, objektif kriterlere göre değerlendirme yapılmayan, kişilerin yetkinlikleri, yetenekleri ve eğitim seviyeleri dikkate alınmaksızın, akrabalık, eş-dost ilişkilerine ve siyasi ilişkilere dayalı olarak işleyen sistem zaman içerisinde örgüt içerisinde aksamalara sebep olan ve örgüt için tehlike oluşturan bir durum olarak gündeme gelmekte ve bu durum bir dizi sorunun başlangıcı olarak nitelendirilmektedir. Söz konusu uygulamalar çalışanları ve örgütün işleyişini doğrudan etkilemektedir. Bu durum çağımızda iş dünyasının tüm kesimlerinde görülebilen oldukça yaygın bir davranış haline gelmiş olan kayırmacılık olgusunu ortaya çıkarmaktadır (Keleş, Özkan ve Bezirci, 2011).

Kayırmacılık genel anlamda bürokrasi ve meslek kurallarına uygun aynı zamanda da profesyonelliğe uygun olmayan uygulamalardır (Abdalla, Magharabi ve Raggad, 1998). Kamu görevlileri ve örgütler arasında “yozlaşma” olarak ifade edilmekle birlikte bürokraside, iş yaşamında karşılaşılan önemli problemlerden biri olarak ortaya çıkmaktadır (Kayabaşı, 2005). Yıldırım’da (2013) kamunun önemli sorunların biri olan “kayırmacılık” olgusunu işe alınmada ve terfiye siyasi yönden taraf olma, memuriyet kadrolarının yandaş kişiler arasında dağıtılması ve partililik ilişkisiyle kadro oluşturmanın yolu olarak tanımlamaktadır. Bir gruba ya da kişiye diğerlerine olduğundan farklı davranışlar sergilemek ve karar verme aşamasında kişisel tercihlerini bu yönde kullanmak şeklinde de tanımlanabilir (Kwon, 2006). Bir başka tanıma göre, kayırmacılık, kişinin içinde bulunduğu grubun bazı üyelerine performans değerlendirme ve terfi süreçlerinde ayrıcalıklı davranmasıdır (Bramoulle ve Goyal, 2016). Bir başka deyişle örgüt içerisinde yasadışı faaliyetlerde bulunulması olarak değerlendirilmektedir (Nadeem vd., 2015). Kayırmacılık kavramı ile ilgili tanımlamalar

incelendiğinde, haksızlık yapılması, yasalara aykırı hareketlerde bulunulması, adaletsiz uygulamaların söz konusu olması gibi konulara değinilerek; politik sebepler, akraba olma ve eş-dost ilişkileri ile bireylerin ödüllendirildiği, terfi ettirildiği ya da desteklendiği görülmektedir (Aydın, 2016). Okul yönetimi açısından kayırmacılık değerlendirildiğinde ise, okul yöneticilerinin yakın ilişkide bulunduğu kişilere, hakları olmadığı halde kanunlara aykırı şekilde destek vermesi ve koruması olarak tanımlanmaktadır (Erdem ve Meriç, 2012).

Kayırmacılık örgütlerde farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Alan yazında yapılan incelemeler sonucunda kayırmacılığın en yaygın şekliyle adam kayırmacılığı, siyasi kayırmacılık ve cinsel kayırmacılık olmak üzere üç grupta incelendiği sonucuna varılmıştır. Adam kayırmacılığının alt boyutları nepotizm ve kronizm olarak belirlenirken, siyasi kayırmacılığın alt boyutları patronaj, klientelizm ve hizmet kayırmacılığı olarak üç başlık altında toplanmıştır (Özkanan ve Erdem, 2015). Nepotizm akrabaların aynı örgüt içerisinde işe alınması ya da işe alım süreçlerinde ailenin etkisinin kullanılması (Hayajenh, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994), Kronizm geçmişte benzer ya da aynı eğilimlere sahip kişilerin ya da çok yakın arkadaşların niteliklerine bakılmaksızın üst düzey konulara gelmesinin sağlanması (Araslı ve Tümer, 2008) olarak ifade edilmektedir. Siyasi kayırmacılık türlerinden olan Patronaj siyasi partilerin iktidar olduktan sonra üst düzey pozisyonundaki kişileri görevden alarak yerlerine akraba, arkadaş ilişkileri, hemşehricilik, siyasi yandaşlık gibi faktörler göz önünde bulundurularak atama yapılması (Özsemerci, 2003), Klientelizm kamu kaynaklarının mevcut durumunu iyileştirme yoluna gitmektense ihaleler ve özelleştirmeler yoluyla ilişkilere dayalı olarak yandaşlar arasında dağıtılması (Keefe, 2007), Hizmet kayırmacılığı ise iktidar olan siyasi partilerin gelecek seçimlerde tekrar iktidar olabilmelerini garantilemek amacıyla belirli seçim bölgelerine kamu kaynaklarını dağıtması ya da o bölge için kullanması (Özsemerci, 2003) olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde yaşanan kayırmacılığın biçimi ne olursa olsun bu durum hem örgütlerin işleyişinde sorunlar yaşanmasına, hem de örgütün yapısında bozulmalar meydana gelmesine neden olmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013).

Örgütsel başarının ve örgütün etkinliğinin oluşturulmasının istendiği noktada güven kavramının varlığı hem bireyler hem de örgütün işleyişi açısından önemlidir. Güven, uzun soluklu ve sağlıklı ilişkilerin anahtarı olarak görülmektedir (H. Tan ve C. Tan, 2000). Mishra ve Morrissey'e (1990) göre güven tüm ilişkilerin temeli olarak varsayılmakta; güvenin insanları bir arada tutacağı, genellikle yavaş yavaş kazanılacağı ya da bir anda yok edilebileceği düşüncesi ileri sürülmektedir. İki kişi arasında oluşan samimiyete dayalı olarak ortaya çıkan güven bireysel güven olarak değerlendirilirken, örgüt içerisinde ortaya çıkan ve kişisel olmayan güven örgütsel güven olarak tanımlanmaktadır (Bachman, 2003). Bir başka deyişle toplumda geçerli olduğu düşünülen güven kavramı, örgüt içerisinde incelendiğinde ortaya örgütsel güven kavramı çıkmaktadır (Polat, 2009). Örgütsel güven, örgüt içerisindeki bireylerin arasında oluşan güven iklimi olmakla birlikte, birbirlerinin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileri olarak değerlendirilmektedir (Huff ve Kelley, 2003).

Örgütsel güven, insanların ve kurumların daha iyi fırsatlar elde etmesini sağlamaları için büyük önem taşımaktadır (Yamagishi, 1988).

Hızla değişen çevrede başarının inanç ve güven olgularının temelleri sağlam olan kurumlarda ortaya çıktığı unutulmamalıdır (Kumar, 1996). Bununla birlikte, güvenin yüksek olduğu örgütlerin daha başarılı ve yeniliğe açık olduğu gözlemlenmektedir (Türköz, Polat ve Coşar, 2013). Örgütsel güven algısının oluşabilmesi ve gelişebilmesi için, karşılıklı ilişkinin bulunması gerekmektedir. Güvene dayalı ilişki, birey-grup, birey-örgüt ve birey-sistem şeklinde oluşabilir (Polat, 2009). Örgütsel güven, işyerine (örgüte), yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven olmak üzere üç boyutta incelenmektedir (Büte, 2011a). Örgüte güven, çalışanın, kurumun kendisi için yararlı veya en azından zararlı olmayan bir eylem gerçekleştireceğine olan güveni (H. Tan ve C. Tan, 2000) ve örgütün yapısına yani tamamına duyulan güveni ifade etmektedir (Özbek, 2011). Yöneticiye güven, çalışanların yöneticinin dürüst ve açık sözlü olacağına ve adaletli davranacağına ilişkin (Gilbert ve Tang, 1998) ya da yöneticilerin onların aleyhine karar almayacağına olan inancıdır (Gambetta, 2000). Çalışma arkadaşlarına güven, kişinin meslektaşlarının kendisi hakkında konuşmayacağına, yanlış bilgilendirme yapmayacağına (Özbek, 2011), adaletli, güvenilir davranışlar göstereceğine olan inancı şeklinde tanımlanmaktadır (Kalemci-Tüzün, 2007).

Güvenilir bir iklim, kişilerin fikirlerini ve duygularını paylaştıklarını ve ortak hedefler için aktif bir şekilde çalıştıklarını hissettirdikleri ortamdır (H. Tan ve C. Tan, 2000). Örgütsel etkinlik güven üzerine kuruludur. Örgütte var olan güven, daha fazla güvenin oluşmasını, verimliliğin artmasını ve büyümeyi sağlamaktadır. Güven olan ortamda fikir, bilgi ve hisler paylaşıldığı için etkili kararların alınmasına yol açmaktadır. Güven iklimi, açık iletişim, çalışanlar arasında paylaşım, etkili ve üretken bir çalışma ortamına katkıda bulunur. Düşük seviyedeki güven ise, bilginin kişisel çıkarlar için kullanılmasına, kişilerarası ilişkilerin zarar görmesine ve duyguların geri planda kalmasına neden olmaktadır (Mishra ve Morrissey, 1990). Güven olmadan, ilişkiler çatışmaya dönüşmekte ve iletişim kopukluğu meydana gelmektedir (Rempel and Holmes, 1986).

Okullar açısından örgütsel güven değerlendirildiğinde, okulun etkinliğinin temeli olarak görülmektedir (Cunningham ve Gresso, 1993). Genel olarak, okul ortamında güven meslektaşlara, yöneticiye, öğrencilere ve ailelere güven olmak üzere dört boyutta analiz edilmektedir (Smith, Hoy ve Sweetland, 2001). Uzun zamandır okul güvenine ilişkin yürütülen araştırmalarda, öğretmenlerin meslektaşlarına güven duyması kadar okul müdürlerine de güvenmesi bir okul ortamındaki en önemli unsurlardan biri olduğu sonucuna varılmaktadır (Hoy ve Kupersmith, 1984). Okullarda güçlü güven ilişkileri okul çapında yeni gelişmelerin yaşanmasına ön ayak olur. Okul personeli birbirlerine güven duyduklarında ve ailelerden destek hissettiklerinde, yeni uygulamaları denemeye istekli olurlar (Bryk ve Schneider, 2003). Güven ilişkilerinin öğretmenlerin işbirliğini ve öğrenme kapasitesini desteklerken (Tschannen-Moran, 2009), okulların da bazı temel özelliklerini güçlendirdiği söylenebilir (Sammons, 1999).

Kayırmacılık kavramı ve boyutlarına ilişkin eğitim kurumlarında yapılan araştırmalara (Argon, 2016; Aydın, 2016; Geçer, 2015; Meriç ve Erdem, 2013; Karademir, 2016; Polat ve Kazak, 2014) bakıldığında çalışmaların son yıllarda yoğunlaştığı ancak hala yeterli sayıda araştırmacının yapılmamış olduğu söylenebilir. Örgütsel güven kavramı ve alt boyutları ile ilgili okullarda gerçekleştirilmiş araştırmaların (Cerit, 2009; Çağlar, 2011; Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013; Uğurlu ve Arslan, 2015) ulusal alan yazında oldukça yoğun olduğu, ancak uluslararası alan yazında (Lee, 2007; Tschannen-Moran ve Gareis, 2015) az sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Örgütsel davranış literatüründe kayırmacılık olgusunun, iş doyumu, iş tatmini, özyeterlik, örgütsel adalet, örgütsel destek, örgütsel bağlılık, yenilik ve yetenek yönetimi kavramlarıyla ilişkisinin belirlendiği araştırmalar (Asunakutlu ve Avcı, 2010; Aydın, 2016; Demirel ve Savaş, 2017; Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013; Geçer, 2015; Karacaoğlu ve Yörük, 2012; Turgut, 2014) ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık, bireysel performans, etik iklim, iş doyumu, motivasyon, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel özdeşleşme kavramlarıyla ilişkisinin ya da etkisinin incelendiği araştırmalar olduğu görülmüştür (Akbulut-Kayısı, 2016; Baş ve Şentürk, 2011; Büte, 2011a; Tokgöz ve Seymen, 2013; Top, 2012; Türköz vd., 2013).

Kayırmacılık örgüt içerisindeki çatışmanın ve stresin en önemli kaynaklarından biridir (Kwon, 2006). Örgüt içerisinde performans değerlendirmede ve atamalarda keyfi davranılması örgüte zarar vermekte, örgütün gelişimini engellemekte ve çalışanlar üzerinde bir tehlike oluşturmaktadır (Prendergast ve Topel, 1996). İlgili alanyazında kayırmacılık kavramına ilişkin yapılmış araştırmalarda kayırmacılığın örgütleri ve işgörenleri olumsuz yönde etkilediği görülmektedir (Baldanova, 2014; Khatri ve Tsang, 2003; Pearce, 2015; Safina, 2015; Turan, 2015). Belli bireylere ayrıcalık verilmesi, kurumun çalışanları için son derece rahatsız edici bir durumdur ve bu koşullar altında doğan güven eksikliği; iş tatminini, örgütsel sadakati, bireysel performansı, çalışanların motivasyonunu ve aynı zamanda örgütün başarısını olumsuz etkilemektedir (Keleş vd., 2011). Kayırmacılık örgütte güven ikliminin zedelenmesinin nedenlerinden biri olarak görülmektedir (Khatri ve Tsang, 2003; Khatri, Tsang ve Begley, 2006). Örgüt içerisinde çalışanlara adil davranılmıyorsa, eşit ve adaletli bir ortam yoksa güven kavramının varlığından söz etmek mümkün olmamaktadır (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006; Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Yukarıdaki bilgiler ışığında kayırmacılığın örgütlerin kültürlerini olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Özellikle örgütlerde etik kültürün yerleşmesinde ve bu anlamda örgütlerin kalite olarak başarıya ulaşmasında kayırmacılık önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerde kayırmacı uygulamaların en alt seviyeye indirilmesinin sağlıklı bir kültürün oluşmasında ve bu kültürün sürdürülmesinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Söz konusu araştırmalardan farklı olarak, öğretmenlerin okullardaki kayırmacı uygulamalara ilişkin algıları ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyerek, elde edilen veriler ışığında okullardaki problemlerli noktaların tespit edilmesi ve nedenlerinin araştırılması konusunda bu araştırmacının, gelecek araştırmalara önemli bir basamak oluşturacağına, belirlenen sorunlara çözüm

önerileri sunulmasına yardımcı nitelikte olacağına ve ilgili alan yazına katkıda bulunacağına inanılmaktadır. Kayırmacılık, örgütsel güveni etkileyebilen bir faktör olarak değerlendirildiği için, kavramlar arası ilişkinin farklı eğitim kademelerinde görev yapan öğretmen algılarına göre incelenmiş olması bu çalışmayı önemli kılmaktadır. Okul içerisinde öğretmenlerin karşılaştığı sorunların ele alınması, bu sorunlara çözüm önerilerinin sunulması okulların devamlılığının, etkinliğinin ve başarısının sağlanabilmesi açısından oldukça önemlidir. Ancak okullarda yöneticiler tarafından bazı öğretmenlere ayrıcalıklı davranılması, okula ilişkin konularda hep aynı kişilere danışılması ve ilişkilerde liyakatin belirleyici olmaması ile ortaya çıkan kayırmacılığın hâkim olduğu bir okul ikliminde, çalışanların birbirlerine ve aynı zamanda yöneticilerine duydukları güvenin sarsılması sorunu gündeme gelmektedir. Örgütsel güveni oluşturmada birçok faktörün göz önünde bulundurulmasının gereği düşünüldüğünde, kayırmacı uygulamaların örgütün güven algısı üzerinde etkili olup olmadığının belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca eğitim kurumlarında yapılmış sınırlı sayıda araştırmanın olması ve okulların uygulama alanı olarak seçilmiş olması da önem arz eden bir diğer husustur. Bu bağlamda bu çalışmada Rize il merkezi ve ilçelerinde ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın temel amacı doğrultusunda aşağıda verilen alt amaçlara ulaşılması hedeflenmiştir:

1. Öğretmenlerin kayırmacılığa ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri nedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel güvene ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?
3. Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel güven düzeyleri cinsiyet, öğrenim durumu, öğretmen sayısı ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Öğretmenlerin görüşlerine göre kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
5. Kayırmacılık örgütsel güvenin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Araştırmada ilkokullarda ve ortaokullarda yaşanan kayırmacı uygulamalar ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve söz konusu bu kavramlara ilişkin öğretmen algılarının farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla genel tarama modeli kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve miktarını belirlemek için de genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modelinin uygun olduğu düşünülmüştür. Tarama yöntemi genel olarak belirlenen evrene özgü özellikleri belirleyebilmek için kullanılan araştırma türüdür (Johnson ve Christensen, 2000). Tarama araştırmaları fazla miktarda veri ile gerçekleştirilmekle beraber, örneklemin temsil ettiği evrene

yönelik genelleme yapma özelliği de taşımaktadır (Özdemir, 2015). İlişkisel tarama modeli ise iki veya ikiden fazla değişkenin ilişkilerinin incelendiği araştırma yöntemidir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013). Nicel bir araştırma modeli olan ilişkisel araştırmalar sadece neden-sonuç ilişkisinin varlığı ya da düzeyi konusunda bilgi vermektedir (Büyüköztürk vd., 2013). Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkileri belirleme, açıklama ve sonuçları tahmin etme imkânı sunarken, istatistiksel karşılaştırmalara da yer verilmektedir (Tekbıyık, 2015).

### **Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Nicel yaklaşımla yürütülen bu araştırmanın elde edilen sonuçlarının genellenebilir olması istendiği için mümkün olduğunca geniş örneklem seçilmeye çalışılmıştır. Örneklem seçilirken, basit seçkisiz örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu örnekleme yönteminin en temel özelliklerinden birisi de evrene uygun genellemelerin yapılabileceği temsil gücünün yüksekliğidir (Büyüköztürk vd., 2013). Basit seçkisiz örnekleme, evrende bulunan tüm elemanların örneklem kümesine seçilme olasılığına birbirine denk ve bağımsız şans veren bir yöntemdir (Özen ve Gül, 2007). Bu örnekleme tekniği, geçerlilik ve güvenilirlik açısından orta-iyi seviyesinde olan en basit, en kolay ve en güvenilir yöntemlerden biri olarak kabul edilmektedir (Akarsu, 2015).

Araştırmanın evrenini Rize il merkezi ve ilçelerinde ilkökul ve ortaokullarda görev yapan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. Rize İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alınarak evrende yer alan okulların listesinden rastgele örneklem oluşturma yoluna gidilmiştir. Örneklem belirlenirken, Rize ili sınırları içerisinde bulunan 12 ilçeden kolay ulaşılabilir olması sebebiyle 3 ilçede (Ardeşen, Pazar ve Çayeli) ve merkezde yer alan okullar araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamına dâhil edilen ilçelerde ve merkezde yer alan ilkökul ve ortaokulların listesi oluşturulduktan sonra, her örneklem birimine eşit seçilme ihtimali verilerek, örnekleme birimleri seçkisiz olarak çekilmiştir. Birim çekme işlemi basit ve yansız bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Tesadüfi örnekleme tekniği kullanılarak seçilen 27 okuldan araştırmaya katılan 414 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1:** Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	239	57.7
	Erkek	175	42.3
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-20	117	28.2
	21-40	165	39.9
	41 ve üzeri	132	31.9
Okul Türü	İlkokul	171	41.3
	Ortaokul	243	58.7
Mesleki Kıdem	1-6 yıl	145	35.0
	7-12 yıl	108	26.2
	13-18 yıl	95	22.9
	18 yıl ve üzeri	66	15.9
	Toplam	414	100

## Veri Toplama Araçları

Araştırmada, öncelikle öğretmenlerin demografik bilgilerine ulaşmak amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu”, okullarda gerçekleştirilen kayırmacı uygulamalara dair öğretmenlerin algılarını belirlemek için “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği” ve örgütsel güven düzeylerini tespit edebilmek için “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır.

**Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği:** Erdem ve Meriç (2012) tarafından geliştirilen ölçek “planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme” faktörlerini değerlendirmeye yönelik 24 maddeden oluşmaktadır. 150 öğretmenle gerçekleştirilen ölçek geliştirme çalışması sonucunda yapı geçerliliğini test etmek için benzer ya da aynı özelliği ölçen değişkenler bir araya getirilerek ve değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktörleri belirlemeye yönelik açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçekte maddelerin faktör yük değerinin alt sınırı .40 olarak belirlenmiştir. Faktör yük değeri .40’ın altında kalan maddeler veya ölçekteki diğer maddelerle anlam bütünlüğünde sorun olduğu düşünülen maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Tüm ölçeğin açıkladığı varyansın toplamı %73.06 olduğu, bir başka deyişle ölçeğin kayırmacılığı bu oranda açıkladığı görülmektedir. Güvenilirlik testi yapılan ölçeğin Cronbach Alpha değeri ölçeğin tamamı için .97 bulunurken; Planlama, Örgütlenme, Koordinasyon ve Değerlendirme alt boyutları için sırasıyla .94, .92, .93 ve .84 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada ise ölçeğin tamamının güvenilirlik katsayısı.98 olarak hesaplanırken, alt boyutlar için sırasıyla.91, .95 .93 ve .94 olarak bulunmuştur.

Okul yönetiminde kayırmacılık ölçeğinin genel yapısına ilişkin bilgileri ve ölçeğin kayırmacılığa ilişkin algıyı ne derece açıkladığını belirlemek amacıyla araştırmada Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Analizin gerçekleştirilmesinde AMOS paket programı kullanılmıştır. Analiz sonrası uyum iyiliği değerleri  $\chi^2/df=4,540$  ( $p<.01$ ), GFI=0.80, CFI=0.92, RMSEA= 0.093 ve SRMR=0.05 olarak belirlenmiştir. Belirlenen bu değerlerin uyum iyiliği indeksi değerlerine uygun olduğu görülerek, kabul edilebilir aralıkta olduğu sonucu elde edilmiştir. Ölçeğin boyutlarına ilişkin faktör yüklerinin .52 ile .90 arasında değiştiği bulunmuş ve hesaplanan bu değerlerden hareketle, ölçeğin faktör yapılarının araştırma dâhilinde doğrulandığı ve geçerlilik düzeyinin yeterli olduğu kanısına varılmıştır.

**Örgütsel Güven Ölçeği:** Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen ölçek; yöneticiye, meslektaşlara ve paydaşlara güven üç alt boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır. Birinci boyut 7 maddeden; ikinci boyut 8 maddeden ve üçüncü boyut ise 7 maddeden oluşurken, katılımcılar tarafından her bir maddeden alınan yüksek puan, güven duygusunun yüksek olduğunu, düşük olan puanlar ise güven duygusunun düşük oluşunu yansıtmaktadır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve Yöneticiye Güven boyutu için .73, Meslektaşlara Güven boyutu için .90, Paydaşlara Güven boyutu için .79 bulunmuştur. Tüm ölçeğin açıkladığı varyansın toplamı %56.46’dır ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise .88’dir.



Bu araştırmada ise, ölçeğin alt boyutları için hesaplanan güvenirlik katsayıları Yöneticiye Güven .77, Meslektaşlara Güven .88 ve Paydaşlara Güven .90 olarak bulunurken; ölçeğin toplamı için .90 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel Güven ölçeğinin üç boyuttan oluşan yapısının doğrulanması amacıyla gerçekleştirilen DFA sonrası uyum iyiliği değerleri  $\chi^2/df=3.175$  ( $p<.01$ ), GFI=0.87, CFI=0.92, RMSEA=0.073 ve SRMR=0.05 olarak belirlenmiştir. Belirlenen bu değerlerin uyum iyiliği indeksi değerlerine uygun olduğu görülmüştür. Ölçeği oluşturan boyutların faktör yüklerinin ise .30 ile .87 arasında değiştiği belirlenmiştir. Bulunan bu değerlere göre ölçeğin faktör yapılarının araştırma dâhilinde doğrulandığı ve geçerlilik düzeyinin yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.

### **Verilerin Toplanması**

Verilerin toplanması sürecinde gerekli yasal izinler alındıktan sonra okullara gidilerek araştırmaya katılmaya gönüllü olan öğretmenlere ölçek formu elden ulaştırılmıştır. Araştırma verileri 2018 yılı içerisinde toplandığı için etik kurul izni alınmamıştır Bu aşamadan sonra ölçekler, öğretmenlerin cevaplamaya uygun oldukları zaman diliminde ve mümkün olduğunca kısa sürede uygulanmıştır. Bunun yanında gönüllü katılımcıların ölçekleri içten ve samimi cevaplamalarını sağlamak amacıyla bilgilerin kimseyle paylaşılmayacağı ve sadece bilimsel bir araştırma için kullanılacağı özellikle vurgulanmıştır. Araştırma kapsamında belirlenen okullara 550 veri toplama formu ulaştırılmış, 436 formun geri dönüşü sağlanmış, ancak 22 formun eksik veya yanlış doldurulması sebebiyle 414'ü değerlendirmeye alınmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada, katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin verilerin frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak, araştırmanın örnekleminin özellikleri belirlenmiştir. “Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği” ve “Örgütsel Güven Ölçeği”nin boyutlarından ve ölçeklerden alınan toplam puanların grup ortalamalarına göre cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığının tespit edilmesi amacıyla, dağılımın normallik gösterdiği durumlarda t-Testi, normal dağılımın olmadığı durumlarda ise Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Öğretmen sayısı ve yaş değişkenlerine göre ortalamaların anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için dağılımın normal olduğu durumlarda Tek Yönlü Varyans Analizi, dağılımın normal olmadığı durumlarda ise Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Bu analizlerin dışında, kayırmacılık ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin ortaya konulması amacıyla korelasyon analizi ve kayırmacılığın örgütsel güven üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için de regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

## **BULGULAR**

### **Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri**

Öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı davranışlarına ilişkin algıları ve örgütsel güven düzeylerine yönelik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2’de sunulmuştur:

**Tablo 2:** Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ve Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçekler	Boyutlar	n	$\bar{X}$	SS
Kayırmacılık	Planlama	414	1.93	1.00
	Örgütlenme	414	1.99	0.96
	Koordinasyon	414	1.94	1.00
	Değerlendirme	414	1.76	0.94
	Toplam	414	1.91	0.88
Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven	414	3.92	0.90
	Meslektaşlara Güven	414	3.54	0.82
	Paydaşlara Güven	414	3.27	0.73
	Toplam	414	3.58	0.65

Tablo 2'ye göre öğretmenlerin kayırmacılık algıları Planlama boyutu için  $\bar{X}=1.93$ , Örgütlenme boyutu için  $\bar{X}=1.99$ , Koordinasyon boyutu için  $\bar{X}=1.94$ , Değerlendirme boyutu için  $\bar{X}=1.76$  şeklinde olduğu ve öğretmen algılarının en yüksek örgütlenme, en düşük değerlendirme boyutlarında gerçekleştiği görülmektedir. Kayırmacılığa ilişkin genel algıları ise  $\bar{X}=1.91$  yani “nadiren” düzeyindedir.

Öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel güven düzeylerinin Yöneticiye Güven boyutu için  $\bar{X}=3.92$ , Meslektaşlara Güven boyutu için  $\bar{X}=3.54$ , Paydaşlara Güven boyutu için  $\bar{X}=3.27$  şeklinde olduğu ve öğretmenlerin güven düzeylerinin en yüksek Yöneticiye Güven, en düşük Paydaşlara Güven boyutlarında gerçekleştiği görülmektedir. Örgütsel güven düzeylerinin toplamda ise  $\bar{X}=3.58$  yani “çoğunlukla” düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

### ***Öğretmenlerin Kayırmacılık Algıları ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından Analizine Yönelik Bulgular***

Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet, öğretmen sayısı, okul türü ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen analizler tablolarda gösterilmiştir.

### ***Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından değişimi***

Öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı uygulamalarına ilişkin görüşleri ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur:

**Tablo 3:** Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Değişimini Gösteren T-Testi ve Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	SD	p
Planlama	Kadın	239	1.97	0.99	.309	.578	.847	412	.397
	Erkek	175	1.88	1.02					
Örgütlenme	Kadın	239	2.04	0.95	.234	.629	1.221	412	.223
	Erkek	175	1.93	0.97					
Koordinasyon	Kadın	239	1.93	0.96	2.819	.094	-.295	412	.768
	Erkek	175	1.96	1.06					
Kayırmacılık	Kadın	239	1.91	0.84	3.875	.050	.198	412	.843
	Erkek	175	1.90	0.93					
Meslektaşlara Güven	Kadın	239	3.42	0.78	.238	.626	-3.527	412	.000
	Erkek	175	3.70	0.85					
Paydaşlara Güven	Kadın	239	3.19	0.70	.821	.365	-2.745	412	.006
	Erkek	175	3.38	0.74					
Örgütsel Güven	Kadın	239	3.50	0.61	2.735	.099	-2.739	412	.006
	Erkek	175	3.68	0.69					
Mann Whitney U Testi									
	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p		
Değerlendirme	Kadın	239	207.86	49677.50	20827.500	-.072	.943		
	Erkek	175	207.01	36227.50					
					Levene Testi	F=9.102	p=.003		
Yöneticiye Güven	Kadın	239	198.43	47425.00	18745.000	-1.805	.071		
	Erkek	175	219.89	38480.00					
					Levene Testi	F=4.412	p=.036		

\*p<.01

Tablo 3'te öğretmenlerin kayırmacılık algılarını gösteren analiz sonuçlarına göre, ölçeğin genel toplamı ( $t_{(412)}=.198$ ;  $p>.05$ ), Planlama ( $t_{(412)}=.847$ ;  $p>.05$ ), Örgütlenme ( $t_{(412)}=1.221$ ;  $p>.05$ ), Koordinasyon ( $t_{(412)}=-.295$ ;  $p>.05$ ) ve Değerlendirme ( $Z=-0.72$ ;  $p>.05$ ) boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görülmediği bulunmuştur. Edinilen bu sonuca göre, öğretmenlerin kayırmacılık algılarının cinsiyet değişkeni açısından benzer nitelikte olduğu söylenebilir.

Örgütsel güven düzeylerine bakıldığında ise, Yöneticiye Güven boyutunda ( $Z=-1.805$ ;  $p>.05$ ) anlamlı farklılık görülmezken; Meslektaşlara Güven ( $t_{(412)}=-3.527$ ;  $p<.01$ ), Paydaşlara Güven ( $t_{(412)}=-2.745$ ;  $p<.01$ ) boyutlarında ve toplamda ( $t_{(412)}=-2.739$ ;  $p<.01$ ) istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görüldüğü bulunmuştur. Görülen bu anlamlı farklılık, erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin kadınlara göre, Meslektaşlara Güven ( $\bar{X}=3.70$ ;  $\bar{X}=3.42$ ), Paydaşlara Güven ( $\bar{X}=3.38$ ;  $\bar{X}=3.19$ ) boyutlarında ve toplamda ( $\bar{X}=3.68$ ;  $\bar{X}=3.50$ ) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

#### ***Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel güven düzeylerinin öğretmen sayısı değişkeni açısından değişimi***

Öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı uygulamalarına ilişkin görüşleri ve örgütsel güven düzeylerinin öğretmen sayısı değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur:

**Tablo 4:** Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Algılarının Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Değişimini Gösteren Kruskal Wallis H Testi ve ANOVA Sonuçları

Kruskal Wallis H Testi													
Boyut	Öğretmen Sayısı	n	Sıra Ortalaması	Homojenlik Testi		X <sup>2</sup>	SD	p	Fark				
				Levene	p								
Planlama	1-20 (1)	117	146.57	8.321	.000	50.439**	2	.000			2>1		
	21-40 (2)	165	216.53								3>1		
	41 ve üzeri (3)	132	250.22								3>2		
Örgütlenme	1-20 (1)	117	149.53	8.108	.000	39.388**	2	.000					
	21-40 (2)	165	226.24										
	41 ve üzeri (3)	132	235.47										
Koordinasyon	1-20 (1)	117	169.41	5.369	.005	22.264**	2	.000					
	21-40 (2)	165	208.47										
	41 ve üzeri (3)	132	240.04										
Değerlendirme	1-20 (1)	117	162.95	4.530	.011	25.502**	2	.000					
	21-40 (2)	165	216.48										
	41 ve üzeri (3)	132	235.77										
Kayırmacılık	1-20 (1)	117	151.48	6.490	.002	38.937**	2	.000					
	21-40 (2)	165	218.83										
	41 ve üzeri (3)	132	242.98										
Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)													
Boyut	Öğretmen Sayısı	n	$\bar{X}$	SS	Homojenlik Testi		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
					Levene	p							
Yöneticiye Güven	1-20 (1)	117	4.10	1.11	1.003	.368	G. Arası	5.171	2	2.586	3.262*	.039	1>2 1>3
	21-40 (2)	165	3.84	0.81			Grup İçi	325.812	411	.793			
	41 ve üzeri (3)	132	3.85	0.78			Toplam	330.983	413				
Meslektaşlara Güven	1-20 (1)	117	3.83	0.74	2.366	.095	G. Arası	14.076	2	7.038	11.164**	.000	1>2 1>3
	21-40 (2)	165	3.42	0.88			Grup İçi	259.110	411	.630			
	41 ve üzeri (3)	132	3.43	0.75			Toplam	273.186	413				
Paydaşlara Güven	1-20 (1)	117	3.29	0.75	.055	.946	G. Arası	.260	2	.130	.249	.780	-
	21-40 (2)	165	3.24	0.73			Grup İçi	214.151	411	.521			
	41 ve üzeri (3)	132	3.29	0.70			Toplam	214.410	413				
Toplam	1-20 (1)	117	3.74	0.69	.561	.571	G. Arası	4.454	2	2.227	5.452*	.005	1>2 1>3
	21-40 (2)	165	3.50	0.66			Grup İçi	167.881	411	.408			
	41 ve üzeri (3)	132	3.52	0.58			Toplam	172.334	413				

Tablo 4 incelendiğinde, öğretmenlerin kayırmacılık algılarını gösteren sonuçlara göre, Planlama ( $X^2_{(2)}=50.439$ ;  $p<.01$ ), Örgütlenme ( $X^2_{(2)}=39.388$ ;  $p<.01$ ), Koordinasyon ( $X^2_{(2)}=22.264$ ;  $p<.01$ ), Değerlendirme ( $X^2_{(2)}=25.502$ ;  $p<.01$ ) boyutlarında ve toplamda ( $X^2_{(3)}=39.937$ ;  $p<.01$ ) öğretmen sayısı değişkeni açısından anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir. 41 ve üzeri öğretmeni olan okullardaki öğretmenlerin algılarının 1-20 arası ve 21-30 arası öğretmeni olan okullarda görev yapan öğretmenlerden; 21-30 arası öğretmenin görev yaptığı okullardaki öğretmen algılarının da 1-20 öğretmeni olan okullardaki öğretmen algılarından Planlama (Sıra Ort.=216.53; Sıra Ort.=250.22; Sıra Ort.=146.57), Örgütlenme (Sıra Ort.=226.24; Sıra Ort.=235.47; Sıra Ort.=149.53), Koordinasyon (Sıra Ort.=240.04; Sıra Ort.=208.47; Sıra Ort.=169.41), Değerlendirme (Sıra Ort.=235.77; Sıra Ort.=216.48; Sıra Ort.=162.95) boyutlarında ve toplamda (Sıra Ort.=242.98; Sıra Ort.=218.83; Sıra Ort.=151.48) daha yüksek olduğu sonucuna varılabilir. Bu sonuçtan hareketle, öğretmen sayısı fazla olan okullarda görev yapan öğretmenlerin, okul yönetiminin daha fazla kayırmacı davranışlar sergilediğini düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri incelendiğinde, Yöneticiye Güven ( $F_{(411)}=3.262$ ;  $p<.05$ ), Meslektaşlara Güven ( $F_{(411)}=11.164$ ;  $p<.01$ ) boyutlarında ve toplamda ( $F_{(411)}=5.452$ ;  $p<.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılık görüldüğü, Paydaşlara Güven ( $F_{(410)}=.249$ ;  $p>.05$ ) boyutunda anlamlı farklılık görülmediği belirlenmiştir. 1-20 arası öğretmenin görev yaptığı okullardaki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin 21-40 arası ve 41 ve üzeri öğretmeni olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinden Yöneticiye Güven ( $\bar{X}=4.10$ ;  $\bar{X}=3.84$ ;  $\bar{X}=3.85$ ), Meslektaşlara Güven ( $\bar{X}=3.83$ ;  $\bar{X}=3.42$ ;  $\bar{X}=3.43$ ) boyutlarında ve toplamda ( $\bar{X}=3.74$ ;  $\bar{X}=3.50$ ;  $\bar{X}=3.52$ ) daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

#### ***Öğretmenlerin kayırmacılık alguları ve örgütsel güven düzeylerinin okul türü değişkeni açısından değişimi***

Öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı uygulamalarına ilişkin görüşleri ve örgütsel güven düzeylerinin okul türü değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur:

**Tablo 5:** Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre Değişimini Gösteren T-Testi Sonuçları

	Okul Türü	n	$\bar{X}$	SS	F	p	t	SD	p
Planlama	İlkokul	171	1.83	0.94	2.978	.085	-1.76	412	.079
	Ortaokul	243	2.00	1.03					
Örgütlenme	İlkokul	171	1.99	0.97	.000	.983	-.003	412	.998
	Ortaokul	243	1.99	0.95					

Koordinasyon	İlkokul	171	1.89	1.03	.427	.514	-.850	412	.396
	Ortaokul	243	1.98	0.98					
Değerlendirme	İlkokul	171	1.74	0.95	.095	.758	-.416	412	.678
	Ortaokul	243	1.77	0.93					
Kayırmacılık	İlkokul	171	1.86	1.88	.197	.658	-.852	412	.395
	Ortaokul	243	1.94	1.89					
Yöneticiye Güven	İlkokul	171	3.82	0.86	.127	.721	-1.83	412	.067
	Ortaokul	243	3.99	0.93					
Meslektaşlara Güven	İlkokul	171	3.55	0.86	.577	.448	.118	412	.906
	Ortaokul	243	3.54	0.79					
Paydaşlara Güven	İlkokul	171	3.45	0.69	1.002	.317	4.334	412	.000
	Ortaokul	243	3.14	0.72					
Örgütsel Güven	İlkokul	171	3.60	0.65	.008	.930	.780	412	.436
	Ortaokul	243	3.55	0.66					

\*p<.01

Tablo 5'te, öğretmenlerin kayırmacılık algılarının okul türü değişkenine göre ölçeğin toplamı ( $t_{(412)}=-.852$ ;  $p>.05$ ), Planlama ( $t_{(412)}=-1.763$ ;  $p>.05$ ), Örgütlenme ( $t_{(412)}=-.003$ ;  $p>.05$ ), Koordinasyon ( $t_{(412)}=-.850$ ;  $p>.05$ ) ve Değerlendirme ( $t_{(412)}=-.416$ ;  $p>.05$ ) boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Edinilen bu sonuca göre, öğretmenlerin kayırmacılık algılarının Örgütlenme, Değerlendirme ve Koordinasyon boyutlarında benzer nitelikte olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri için Yöneticiye Güven ( $t_{(412)}=-1.838$ ;  $p>.05$ ), Meslektaşlara Güven ( $t_{(412)}=.118$ ;  $p>.05$ ) boyutlarında ve toplamda ( $t_{(412)}=.780$ ;  $p>.05$ ) istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmadığı, Paydaşlara Güven ( $t_{(412)}=4.334$ ;  $p<.01$ ) boyutunda anlamlı farklılık görüldüğü belirlenmiştir. Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven boyutlarında ve toplamda öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin benzer özellik taşıdığı söylenebilir. Paydaşlara Güven boyutunda görülen anlamlı farklılığın sebebi, ilkokulda ( $\bar{X}=3.45$ ) görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin, ortaokul ( $\bar{X}=3.14$ ) öğretmenlerine göre daha yüksek olmasıdır.

### ***Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ve örgütsel güven düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından değişimi***

Öğretmenlerin okul yönetiminin kayırmacı uygulamalarına ilişkin görüşleri ve örgütsel güven düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından farklılaşp farklılaşmadığını gösteren sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur:

**Tablo 6:** Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Değişimini Gösteren ANOVA ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)													
Boyut	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	ss	Homojenlik Testi		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
					Levene	p							
Planlama	1-6 yıl (1)	145	1.86	0.98	.752	.522	G. Arası	3.423	3	1.141	1.157	.326	-
	7-12 yıl (2)	108	2.01	1.03			Grup İçi	404.179	410	.986			
	13-17 yıl (3)	95	2.03	1.03			Toplam		413				
	18 üzeri (4)	66	1.80	0.94									
Yöneticiye Güven	1-6 yıl (1)	145	4.03	0.75	2.162	.092	G. Arası	5.247	3	1.749	2.202	.087	
	7-12 yıl (2)	108	3.78	0.89			Grup İçi	325.736	410	.794			
	13-17 yıl (3)	95	3.84	1.17			Toplam	330.983	413				
	18 üzeri (4)	66	4.02	0.75									
Meslektaşlara Güven	1-6 yıl (1)	145	3.60	0.78	.699	.553	G. Arası	5.126	3	1.709	2.613	.051	
	7-12 yıl (2)	108	3.40	0.83			Grup İçi	268.061	410	.654			
	13-17 yıl (3)	95	3.48	0.76			Toplam	273.186	413				
	18 üzeri (4)	66	3.72	0.93									
Paydaşlara Güven	1-6 yıl (1)	145	3.16	0.76	.830	.478	G. Arası	7.738	3	2.579	5.117*	.002	4>1
	7-12 yıl (2)	108	3.23	0.71			Grup İçi	206.672	410	.504			4>2
	13-17 yıl (3)	95	3.28	0.70			Toplam	214.410	413				4>3
	18 üzeri (4)	66	3.56	0.64									
Örgütsel Güven	1-6 yıl (1)	145	3.60	0.60	1.449	.228	G. Arası	3.915	3	1.305	3.177*	.024	4>2
	7-12 yıl (2)	108	3.47	0.65			Grup İçi	168.419	410	.411			4>3
	13-17 yıl (3)	95	3.53	0.71			Toplam	172.334	413				
	18 üzeri (4)	66	3.77	0.63									

**Tablo 6 Devamı**

Boyut	Mesleki Kıdem	n	Kruskal Wallis H Testi				X <sup>2</sup>	SD	p	Fark
			Sıra Ortalaması	Homojenlik Testi						
				Levene	p					
Örgütlenme	1-6 yıl (1)	145	190.78	6.364	.000	6.518	3	.089		
	7-12 yıl (2)	108	223.64							
	13-17 yıl (3)	95	221.07							
	18 üzeri (4)	66	198.29							
Koordinasyon	1-6 yıl (1)	145	191.82	6.446	.000	8.983*	3	.030	2>1	
	7-12 yıl (2)	108	229.09						2>4	
	13-17 yıl (3)	95	220.09							
	18 üzeri (4)	66	188.48							
Değerlendirme	1-6 yıl (1)	145	189.90	10.051	.000	5.950	3	.114		
	7-12 yıl (2)	108	220.82							
	13-17 yıl (3)	95	221.03							
	18 üzeri (4)	66	204.89							
Kayırmacılık	1-6 yıl (1)	145	191.42	5.581	.001	7.606	3	.055		
	7-12 yıl (2)	108	225.91							
	13-17 yıl (3)	95	221.66							
	18 üzeri (4)	66	192.33							

Tablo 6'ya göre mesleki kıdem değişkeni açısından öğretmenlerin kayırmacılık algılarında Planlama ( $F_{(410)}=1.157$ ;  $p>.05$ ), Örgütlenme ( $X^2_{(3)}=6.158$ ;  $p>.05$ ), Değerlendirme ( $X^2_{(3)}=5.950$ ;  $p>.05$ ) boyutlarında ve toplamda ( $X^2_{(3)}=7.606$ ;  $p>.05$ ) anlamlı farklılık olmadığı görülmekle birlikte; öğretmen algılarının benzer özellikte olduğu söylenebilir. Ancak Koordinasyon ( $X^2_{(3)}=8.983$ ;  $p<.05$ ) boyutunda anlamlı farklılık görüldüğü belirlenmiştir. Koordinasyon boyutundaki anlamlı farklılık, 7-12 yıl arası (Sıra Ort.=229.09), kıdeme sahip öğretmenlerin kayırmacılık algılarının, 1-6 yıl arası (Sıra Ort.=191.82) ve 18 yıl ve üzeri (Sıra Ort.=188.48) mesleki kıdem sahibi öğretmenlerin algılarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Yöneticiye Güven ( $F_{(410)}=2.202$ ;  $p>.05$ ) ve Meslektaşlara Güven ( $F_{(410)}=2.613$ ;  $p>.05$ ) anlamlı farklılık olmadığı; bu sebeple öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin benzer özellik taşıdığı söylenebilir. Paydaşlara Güven ( $F_{(410)}=5.117$ ;  $p<.05$ ) boyutunda ve toplamda ( $F_{(410)}=3.177$ ;  $p<.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılık görüldüğü belirlenmiştir. Paydaşlara Güven boyutundaki anlamlı farklılık, 18 yıl ve üzeri ( $\bar{X}=3.56$ ) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel güven algılarının 1-6 yıl ( $\bar{X}=3.16$ ), 7-12 yıl ( $\bar{X}=3.23$ ) ve 13-17 yıl ( $\bar{X}=3.28$ ) arası mesleki kıdemi olan öğretmenlerden daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Ölçeğin toplamında ise, benzer şekilde 18 yıl ve üzeri ( $\bar{X}=3.77$ ) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel güven algıları 7-12 yıl ( $\bar{X}=3.47$ ) ve 13-17 yıl ( $\bar{X}=3.53$ ) arası mesleki kıdemi olan öğretmenlerden daha yüksektir.



## Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

**Tablo 7:** Kayırmacılık ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki

	Planlama	Örgütlenme	Koordinasyon	Değerlendirme	Kayırmacılık	Örgütsel Güven
Planlama	1					
Örgütlenme	.750**	1				
Koordinasyon	.733**	.778**	1			
Değerlendirme	.702**	.748**	.824**	1		
Kayırmacılık	.883**	.905**	.923**	.903**	1	
Örgütsel Güven	-.520**	-.530**	-.555**	-.536**	-.592**	1

p<.01\*\*

Tablo 7 incelendiğinde, kayırmacılık ile örgütsel güven arasında orta düzeyde olumsuz yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ( $r=-.592, p<.01$ ). Örgütsel güven ile kayırmacılığın boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise Planlama ( $r=-.520, p<.01$ ), Örgütlenme ( $r=-.530, p<.01$ ), Koordinasyon ( $r=-.555, p<.01$ ) ve Değerlendirme ( $r=-.592, p<.01$ ) boyutları ile örgütsel güven arasında orta düzeyde olumsuz yönde anlamlı ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## Kayırmacılığın Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Kayırmacılığın örgütsel güven üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizine ilişkin elde edilen sonuçlar tablo 8’de sunulmuştur.

**Tablo 8:** Kayırmacılığın Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std. Error	$\beta$	T	p
<i>Sabit</i>	4.401	.0 61		71.834	.000
<i>Kayırmacılık</i>					
<i>Örgütsel Güven</i>	-.437	.029	-.592	-14.918	.000

p<.01\*

$R = .592$   $R^2 = .351$   $F_{(1,412)} = 222.534$   $p = .000$

Tablo 8 incelendiğinde regresyon analizi sonuçlarına göre, kayırmacılık örgütsel güvenin anlamlı bir yordayıcısıdır ( $R=.592, R^2=.351, F_{(1,231)}=22.534, p=.000$ ). Elde edilen bu sonuç, kayırmacılığın örgütsel güvene ait toplam varyansın %35’ini açıkladığını göstermektedir.

## TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Öğretmenlerin kayırmacılık algıları cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde, kayırmacılığın toplamında ve boyutlarında öğretmen algılarının benzer olduğu, istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmediği bulunmuştur. Geçer (2015) ve Polat (2013) benzer şekilde öğretmenlerin kayırmacılık algıları arasında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit etmemiştir. Meriç ve Erdem'in (2013) çalışmalarında bu araştırmanın sonuçlarından farklı şekilde kadın öğretmenlerin kayırmacılık algılarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğunu, Geçer (2015) ise erkek öğretmenlerin kayırmacılık algısının, kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Söz konusu her iki çalışmada da kadınlar ya da erkekler lehine olan durum cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılığın bulunduğunu göstermektedir. Bu çalışmada cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılığın görülmemesinin, diğer çalışmalarda ise erkekler veya kadınlar lehine anlamlı farklılık bulunmasının örneklem kaynaklı olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde, Yöneticiye Güven boyutu için anlamlı farklılık bulunmazken, Meslektaşlara Güven, Paydaşlara Güven boyutlarında ve ölçeğin toplamı için anlamlı farklılık bulunmaktadır. Anlamlı farklılığın nedeni erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin kadınlardan daha yüksek olmasıdır. Bu sonuçtan, erkek öğretmenlerin kadınlara kıyasla; görev yaptıkları eğitim kurumu içerisinde çalışma arkadaşları, öğrenci velileri ve aynı zamanda öğrencilerle daha olumlu ilişkiler geliştirdikleri ve bu durumda örgüte duyulan güveni olumlu yönde etkilediği çıkarımı yapılabilir. Elde edilen bu sonuçla paralellik gösteren Özer ve Çağlayan (2016); Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar bulunmakla birlikte, alan yazında cinsiyet açısından anlamlı farklılığın bulunmadığı Bökeoğlu ve Yılmaz (2008); Çağlar (2011); Polat ve Celep (2008) ve Yazıcıoğlu (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar da mevcuttur.

Okulda bulunan öğretmen sayısı değişkeni açısından, kayırmacılığın tüm boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık görüldüğü, 41 ve üzeri öğretmenin olduğu okullardaki öğretmen algılarının, 1-20 ve 21-30 arası öğretmenin bulunduğu okullardaki öğretmen algılarından daha yüksek olduğu, ayrıca 21-30 arası öğretmenin görev yaptığı okullarda öğretmenlerin kayırmacılığa ilişkin algılarının 1-20 arası öğretmeni olan okullarda görev yapan öğretmen algılarından daha yüksek düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Bu bulgudan hareketle, okullarda öğretmen sayısı arttıkça okul yönetiminin daha fazla kayırmacı uygulamalarda bulunduğu ve dolayısıyla öğretmenlerin kayırmacılık algılarının da arttığı söylenebilir. Ayrıca fazla öğretmeni olan okullarda haftalık ders programlarının düzenlenmesinde, öğretmenlere çeşitli görevler verilmesinde, nöbetlerin dağıtılmasında ve zaman zaman izin verilmesinde okul yönetiminin yaşadığı zorluklar ya da bazen idareye yakın olanların kayırılması öğretmenlerin kayırmacılık algılarının yüksek olmasının nedenlerinden biri olabilir. Bu araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik gösteren Meriç ve Erdem'in (2013) çalışmasında da öğretmen sayısı 51 ve üzeri olan okullarda görev yapan öğretmenlerin algılarının öğretmen sayısı 0-25 ve 26-50 arası olan

okullardaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu, bir başka deyişle öğretmen sayısı ile kayırmacılık algısının doğru orantılı olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarına ilişkin öğretmen sayısı değişkeni bazında Paydaşlara Güven boyutu için anlamlı farklılığın olmadığı, Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık görüldüğü bulunmuştur. 1-20 arası öğretmeni bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının en yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgudan yola çıkılarak, okullardaki öğretmen sayısı arttıkça öğretmenlerin örgütsel güven algılarının da azaldığı şeklinde yorum yapılabilir. Bu sonuçla benzer sonuçların elde edildiği çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Çağlar, 2011; Çintay, 2013; Özer vd., 2006; Polat, 2007; Polat ve Celep, 2008; Yılmaz, 2006). Bu araştırmaların yanı sıra Polat (2013) okullardaki öğretmen sayısının örgütsel güven düzeyini hiçbir şekilde etkilemediği sonucunu elde etmiştir.

Okul türü değişkenine yönelik öğretmenlerin kayırmacılığa dair algıları, Planlama, Örgütlenme, Koordinasyon, Değerlendirme boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık göstermediği; ancak az düzeyde de olsa ortaokulda görev yapan öğretmenlerin algılarının ilkökulda görev yapan öğretmenlere göre yüksek olduğu bulgular arasındadır. Alanyazında Özer ve Çağlayan (2016) tarafından gerçekleştirilen ve okul türüne göre öğretmenlerin kronizm (eş-dost kayırmacılığı) algıları arasında anlamlı farklılığın görüldüğü araştırmada, ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin ilkökul/anaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerden yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Farklı açıdan, Meriç ve Erdem (2013) ve Geçer (2015) liselerde yürüttükleri araştırmalarında okul türü açısından anlamlı farklılık bulmuş; Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin kayırmacı davranışlara yönelik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri için okul türü değişkeni açısından, Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık bulunmadığı, ancak Paydaşlara Güven boyutunda anlamlı farklılık bulunduğu belirlenmiştir. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven algılarının daha yüksek olması; paydaşlarla yani öğrenci ve velilerle yakın ilişkilerden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Alanyazında bu araştırmayla paralel olarak okul türünün öğretmenlerin örgütsel güven algılarını değiştirdiği çalışmalar (Çintay, 2013; Polat, 2013) bulunmakla birlikte, okul türünün örgütsel güven düzeyini etkilemediğinin gözlemlendiği çalışmalar da (Eğerci, 2009; Özhan, 2016) bulunmaktadır.

Okul yönetiminin kayırmacı davranışlarına yönelik öğretmen görüşlerinin mesleki kıdem değişkeni açısından Planlama, Örgütlenme, Değerlendirme boyutlarında ve toplamda anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Ancak Koordinasyon boyutunda 7-12 yıl öğretmenlik görevinde bulunmuş öğretmenlerin kayırmacılık algılarının, 1-6 yıl arası ve 18 ve üzeri mesleki kıdemi olan öğretmen algılarından daha yüksek olduğu, yani bu boyutta istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görüldüğü

sonucuna ulaşılmıştır. Aydoğan (2009) ise 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan öğretmen algılarının, meslekteki hizmet süresi daha az olan öğretmenlere göre daha düşük olduğunu, bir diğer ifade ile öğretmenleri meslekteki görev süreleri arttıkça kayırmacılık algılarının da azaldığını bulgulamıştır. Buna karşın, Polat (2013) araştırmasında öğretmenlerin meslekteki kıdemleri artıkça kayırmacılık algılarının da arttığı sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin Yöneticiye Güven ve Meslektaşlara Güven boyutlarında anlamlı farklılık oluşturmadığı, Paydaşlara Güven boyutunda ve toplamda istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiğine ulaşılmıştır. Paydaşlara Güven boyutunda, 18 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan öğretmenlerin algılarının 1-6 yıl, 7-12 yıl ve 13-17 yıl arası mesleki kıdemi olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinden yüksek olduğu sonucuna varılırken, meslekte geçirilen süre arttıkça, öğretmenlerin örgüte duydukları güvenin de arttığı yorumu yapılabilir. Toplamda bulunan fark, 18 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin güven algılarının, 7-12 yıl ve 13-17 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Baş ve Şentürk (2011) bu araştırma ile benzer şekilde Paydaşlara Güven boyutunda anlamlı farklılık tespit etmiş; ancak tespit edilen farklılığın 6-10 yıl ve 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında olduğu, bu durumun 6-10 yıl arası meslekte görev yapan öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Meslekte hizmet süresi arttıkça örgütsel güvenin de doğru orantılı şekilde arttığını gösteren araştırmalara (Bilgiç, 2011; Gilbert ve Tang, 1998; Özgan, 2011) karşı olarak Polat (2007) ve Kupersmith (2009) çalışanın mesleki kıdeminin arttıkça örgütsel güveninin azaldığını bulgulamışlardır. Alanyazında söz konusu araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilen, mesleki kıdem değişkeni açısından farkın bulunmadığı araştırmalar da (Agun, 2011; Memduhoğlu ve Zengin, 2011; Yılmaz, 2006) mevcuttur. Meslekte artan tecrübenin, örgütsel güven üzerinde etkisinin olabileceği düşünülse de; araştırmalarda elde edilen farklı sonuçların, örneklem üzerinde etkili olan farklı faktörlere bağlı olabileceği yorumu yapılabilir.

Araştırmada kayırmacılık ve örgütsel güven kavramlarının ilişkisine yönelik edinilen sonuçlara göre, kayırmacılık ve örgütsel güven arasında orta düzeyde olumsuz yönde anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca kayırmacılığın örgütsel güveni anlamlı şekilde yordadığı ve örgütsel güvene ilişkin varyansın %35'ini açıkladığı bulunmuştur. Alanyazında doğrudan kayırmacılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışma olmamakla birlikte, kayırmacılığın türleri ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi betimleyen araştırmalar olduğu görülmektedir. Polat'ın (2013) öğretmenlerin kayırmacılığın türlerinden biri olan kronizm algılarının (eş-dost kayırmacılığı) örgütsel güven düzeylerine etkisi belirlemek istediği araştırmasında, kronizm ve örgütsel güven arasında anlamlı ve olumsuz yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda kronizmin öğretmenlerin örgütsel güven algısını olumsuz etkilediği ve okul içerisinde yaşanan kronizmin en çok yöneticiye duyulan güveni sarstığı sonucuna ulaşılmıştır. Özer ve Çağlayan (2016) tarafından gerçekleştirilen öğretmenlerin yöneticilerine güven düzeyleri ile kronizm algıları arasındaki ilişkinin belirlendiği araştırmada da aynı

şekilde kronizm ve güven arasında olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Kayırmacı davranışların öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güveni büyük oranda etkilediği sonucu elde edilmekle birlikte, kronizmin müdüre duyulan güvene yönelik varyansı %70 oranında açıkladığı sonucuna varılmıştır. Son olarak, okullar dışında aile işletmelerinde Keleş vd. (2011) tarafından yürütölen araştırmanın sonuçları da çalışanların nepotizm (akraba kayırmacılığı) ve kronizm algılarının örgötsel güven üzerindeki etkisinin olumsuz olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın ve alanyazında kayırmacılığın örgötsel güvenle ilişkisini inceleyen diğer araştırmaların sonuçları, kayırmacılığın örgötsel güven üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu desteklemektedir. Tüm örgötlöer açısından önemli olduğu dőřünölen güven, eğitim merkezleri olan okullar için de aynı derecede önem arz etmektedir. Eğitim kurumlarında kayırmacılık yapılmaması istenen bir durum olmakla birlikte, kayırmacılığın önüne geçilemediği durumlarda söz konusudur. Kurumlarda kayırılan ve kayıran kişiler arasında güven olgusu oluşurken; kayırmacılığa uğrayan taraflar için aynı durum oluşmayabilir. Kayırmacılığın okullar ve öğretmenler açısından okuldan uzaklaşma, motivasyon ve performansın dőřmesi gibi olumsuz yönlerinin fazla oluşu, özellikle yöneticilerin kayırmacı davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin güven duygusunun eksikliğini yaşamaları için oldukça etkili bir neden olarak gösterilebilir. Bununla birlikte, kayırmacı uygulamalardan kaynaklı olarak adaletin hâkim olmadığı bir ortamda, kişiler arasında yaşanan iletişim sorunları, işbirliği eksikliği ve tutarlı ilişkilerin varlığını yitirmesi gibi sorunlar çalışanların yalnızca yöneticilerine duydukları güvenin değil, aynı zamanda meslektaşların birbirlerine duydukları güvenin de sarsılmasına sebep olabilir.

### **Öneriler**

- Araştırma sonuçları ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin kayırmacılık algılarının düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Her ne kadar düşük olsa da okullarda kayırmacılığın yok denecek kadar az düzeye getirilmesini sağlamak için okul yönetimi bu konuda seminerler, konferanslar aracılığıyla bilgilendirilmeli ve kayırmacılık algısı oluşturacak eylemlerden uzak durmaları sağlanmalıdır.
- Araştırmada edinilen bir başka sonuçta öğretmenlerin kayırmacılık algılarının en yüksek Örgötleme boyutunda olduğudur. Bu sonuçtan hareketle, örgötlö içerisinde eşitliğin sağlanması adına öğretmenler arasında görev paylaşımı yapılmasında, iş yükünün dağıtılmasında, nöbet çizelgelerinin ve ders programlarının hazırlanmasında yöneticilerin daha adaletli davranmaları sağlanmalıdır.
- Öğretmenlerinde kayırmacı uygulamalar ve bu uygulamaların negatif etkileri ile ilişkili fikir sahibi olmaları ve gerektiğinde kişisel haklarını savunmaları konusunda çalışmalar yapılmalıdır.

- Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin en düşük Paydaşlara Güven boyutunda olduğu görülmüştür. Öğretmen-öğrenci ve öğretmen-veli iletişiminin artırılmasına katkıda bulunmak adına okullarda ortak yaşantı sağlayacak etkinlikler düzenlenmelidir.
- Erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu araştırmada elde edilen sonuçlardan biridir. Örgüte güven duygusunun performansı ve iş verimini olumlu yönde etkilediği bilinmektedir. Söz konusu durum ölçüt alınarak, kadın öğretmenlerinde örgütsel güven algılarının artırılması için okul yönetimi üzerine düşen görevleri yerine getirmelidir. Yöneticilerin çoğu zaman erkek olması bu durumun sebeplerinden biri olarak düşünüleceği için kadın öğretmenlerin de erkek öğretmenler kadar okul yönetiminde yer almaları sağlanmalıdır.
- Okulda bulunan öğretmen sayısının öğretmenlerin örgütsel güven algısını etkileyen bir değişken olduğu, öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda öğretmenlerin güven duygularının da düşük olduğu görülmüştür. Örgütsel güven eksikliğinin sebeplerinden biri kayırmacılık olarak gösterilmekle birlikte, sebepleri belirlemeye yönelik çeşitli araştırmalar gerçekleştirilmelidir.

#### **Sınırlılıklar**

Bu araştırma;

- Rize ilinde basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen ilçelerde ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulanan veri toplama aracı ile
- Alt amaçlarda belirtilen bağımsız değişkenlerle ve
- Ölçme aracına katılımcılar tarafından verilen yanıtlar ile sınırlıdır.

#### **KAYNAKLAR**

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., & Raggad, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism: A cross-cultural study. *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Agun, H. (2011). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akarsu, B. (2015). Hipotezlerin, değişkenlerin ve örneklemin belirlenmesi. M. Metin (Ed.). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (s. 22-43). Ankara: Pegem Akademi.
- Akbulut-Kayı, K. (2016). Çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Arasli, H., & Tumer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 36(9), 1237-1250.

- Arasli, H., Bavik, A., & Ekiz, E. H. (2006). The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26(7/8), 295-308.
- Argon, T. (2015). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Asunakutlu, T. Ve Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109.
- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 165-192.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1).
- Bachmann, R. (2003). Trust and power as means of coordinating the internal relations of the organization - a conceptual framework. In B. Nooteboom, & F. Six (Eds.), *Trust process in organizations: Empirical studies of determinants and the process of trust development* (pp. 58-73). E. Elgar Publishing. U.S.A.
- Baldanova, A. (2014). *Nepotism, beyond good or bad. Exploring recruitment policies in international aid organizations in Kyrgyzstan* (Unpublished Master's thesis). UiT Norges Arktiske University.
- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1), 29-62.
- Bilgiç, Ö. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 211-233.
- Bramoullé, Y., & Goyal, S. (2016). Favoritism. *Journal of Development Economics*, 122, 16-27.
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2003). Trust in schools: A core resource for school reform. *Educational Leadership*, 60(6), 40-45.
- Büte, M. (2011a). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Büte, M. (2011b). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 383-404.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (15.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 637-657.
- Cunningham, W.G., & Gresso, D.W. (1993). *Cultural Leadership*. Allyn Bacon, Boston: Needham Heights,MA.
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki örgütsel güven düzeyi ile öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1827-1847.

- Çintay, H. (2013). *Meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Demirel, Y. ve Savaş, Y. (2017). Nepotizmin yenilik ve yetenek yönetimi üzerine etkisi. *Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 129-142.
- Eğerci, Ç. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları psikoşiddetin (mobbingin) örgütsel güven düzeyine etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Erdem, B., Ceylan, U. ve Saylan, U. (2013). Aile işletmelerinde nepotizm ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kütahya'da faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 171-197.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Uluslararası E-Dergi*, 2(2), 141-149.
- Gambetta, D. (2000). Can We Trust Trust?. In G. Diego (Eds.), *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations* (pp. 213-237). Department of Sociology, University of Oxford.
- Geçer, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algısı*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Hayajenh, A. F., Maghrabi, A. S., & Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research note: Assessing the effect of nepotism on human resource managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Hoy, W. K., & Kupersmith, W. (1984). Principal authenticity and faculty trust: key elements in organizational behavior. *Planning and Changing*, 15(2), 80-88.
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2008). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Sage.
- Kalemci Tüzün, İ. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *KMÜ İİBF Dergisi* 3(2), 93-118.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karademir, M. (2016). *Liselerde çalışan öğretmenlerin kayırmacılık ve örgütsel destek algısı*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kayabaşı, Y. (2005). *Politik yozlaşmaya çözüm olarak anayasal iktisat*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Keefer, P. (2007). Clientelism, credibility, and the policy choices of young democracies. *American Journal of Political Science*, 51(4), 804 - 821.



- Keles, H. N., Özkan, T. K., & Bezirci, M. (2011). A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism on organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey. *The International Business & Economics Research Journal*, 10(9), 9-16.
- Khatri, N., & Tsang, E. W. K. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 289-303.
- Khatri, N., Tsang, E.W.K., & Begley, T. M. (2006), Cronyism: A cross cultural analysis. *Journal of International Business Studies*, 37(1), 61-75.
- Kumar, N. (1996). The power of trust in manufacturer-retailer relationships. *Harvard business review*, 74(6), 92.
- Kwon, I. (2006). Endogenous favoritism in organizations. *Topics in Theoretical Economics*, 6(1), 01-24.
- Memduhoğlu, H. B. & Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncüyıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-227.
- 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.
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public personnel management*, 19(4), 443-486.
- Nadeem, M., Ahmad, R., Ahmad, N., Batool, S. R., & Shafique, N. (2015). Favoritism, nepotism and cronyism as predictors of jobs atisfaction: Evidences from Pakistan. *Journal of Business and Management Research*, 8, 224-228.
- Özbek, M. A. (2007). *Sağlık hizmetleri sunumunda yolsuzluk: sağlık personelinin yolsuzluk algılamaları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 232-248.
- Özdemir, E. (2015). Tarama yöntemi. M. Metin (Ed.), *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (s. 78-97). Ankara: Pegem Akademi.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2007). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 394-422.
- Özer, N. ve Çağlayan, Z. A. (2016). Öğretmenlerin müdürlerine duydukları güven ve kronizm algıları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 18-27
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Özgan, H. (2011). Örgütsel davranış bağlamında öğretmenlerin örgütsel adalet, güven, bağlılık, yönetici değerlendirme ve çatışma yönetimi stratejileri algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 229- 247.
- Özhan, T. (2016). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yönelik görüşleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2015). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 7-28.

- Özsemerci, K. (2003). *Türk kamu yönetiminde yoluzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri*. Ankara Sayıştay Dizisi.
- Pearce, J. L. (2015). Cronyism and nepotism are bad for everyone: The research evidence. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 41-44.
- Polat, M. (2009). Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir saha çalışması. (Yayımlanmamış doktora tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Polat, R. (2013). *Ortaöğretim kurumlarında kronizm algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Polat, S. (2007). Kocaeli’de görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerine güven düzeyleri. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 32(341), 32-39.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 307-331.
- Polat, S. ve Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 71-92.
- Prendergast, C., & Topel, R. H. (1996). Favoritism in organizations. *Journal of Political Economy*, 104(5), 958-978.
- Rempel, J. K., & Holmes, J. G. (1986). How do I trust?, *Psychology today*, 20(2), 28.
- Roberts, S. J. (2009). *Incivility as a function of work place favoritism and employee impulsivity*. (Unpublished master’s thesis). University of Nebraska, Omaha.
- Sadozi A.M., Zaman H.M., Marri M.Y., & Ramay I. (2012). Impact of favoritism, nepotism and cronyism on job satisfaction a study.
- Safina, D. (2015). Favouritism and nepotism in an organization: Causes and effects. *Procedia Economics and Finance*, 23, 630-634.
- Sammons, P. (1999). School effectiveness: Coming of age in the 21st century. *Management in Education*, 13(5), 10-13.
- Smith, P. A., Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2001). Organizational health of high schools and dimensions of faculty trust. *Journal of School leadership*, 11, 135-151.
- Sünbül, A. M. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolü. *Eğitim Yönetimi*, 2(1), 597-607.
- Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241.
- Tekbıyık, A. (2015). İlişkisel araştırma yöntemi. M. Metin (Ed.). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (s. 100-114). Ankara: Pegem Akademi.
- Teyfur, M., Beytekin, O. F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi. *Dicle University Journal of Ziya Gokalp Education Faculty*, 21, 84-106.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.

- Top, M. (2012). Hekim ve hemşirelerde örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumunu profili. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 41(2).
- Tschannen-Moran, M. (2009). Fostering teacher professionalism in schools: The role of leadership orientation and trust. *Educational Administration Quarterly*, 45(2), 217-247.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty trust in the principal: An essential ingredient in high-performing schools. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66-92.
- Turan, A. (2015). Does the perception of organizational cronyism leads to career satisfaction or frustration with work? The mitigating role of organizational commitment. *Research in Applied Economics*, 7(3), 14-30.
- Turgut, S. (2014). *Spor işletmelerinde işgörenlerin kayırmacılık algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 285-302.
- Uğurlu, C. T. ve Arslan, C. (2015). Öğretmenlerin örgütsel kimlik ve okula güven düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 14(1), 72-85.
- Yamagishi, T. (1988). The provision of a sanctioning system in the United States and Japan. *Social Psychology Quarterly*, 265-271.
- Yazıcıoğlu, A. (2015). *Eğitimcilerde örgütsel güven düzeyinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan 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, K. (2006). Güven ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69-80.

## **Examining The Relationship Between Teachers' Perceptions of Favoritism and Organizational Trust Levels**

### **EXTENDED SUMMARY**

#### **Introduction**

People who share common values and beliefs with other individuals in the organization see themselves as part of the organization. However, when a system based on kinship, acquaintances and political relations occurs, the employees' belief in the organization decreases gradually. It is a situation that causes disruption within the organization and constitutes a danger for the organization. This is considered as the beginning of a series of problems and reveals the phenomenon of favoritism. Favoritism can be defined as showing favored behaviours to a group or person and using personal preferences in decision-making process. It is evaluated as one of the most important sources of conflict and stress within the organization. A working environment dominated by favoritist paractices causes the climate of trust in the organization to be harmed. At the point where organizational success and effectiveness of organization are desired, the existence of trust is important both for individuals and the function of the organization. Trust is seen as the key to long-term and healthy relationships. Considering the necessity of many factors in establishing organizational trust, it is important to determine whether favoritism is effective on the trust perception of the organization or not. In this context, it is aimed to investigate the relationship between the perceptions of favoritism and organizational trust levels of the teachers. In the light of the main purpose of the study, it has been tried to reached whether the teachers' perceptions of favoritism and their organizational trust levels show significant differences according to gender, number of teachers, type of school and professional seniority. It is believed that this study will constitute an important step for future researches, be helpful in providing solutions to the problems and contibute to the relevant literature in respect of identifying the problematic points in schools and investigating the causes.

#### **Method**

The research was designed with relational screening model to determine the existence and amount of the relationship between variables. The population of the study consists of all teachers working in primary and secondary schools in city center and districts of Rize during the academic year of 2017-2018. 414 teachers from 27 schools were included in the sample of the study by using the simple random sampling method and giving the possibility of being selected equal to each sample unit. In order to collect the data within the scope of the research, Personal information form, School Management Favoritism Scale and Organizational Trust scales were used. While the Cronbach Alpha value for the School Management Favoritism Scale was found to be .97; It was calculated as .90 for Organizational Trust Scale. Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted to determine information on the general structure of the scales. As a result of the analysis, it was concluded that the

factor structures of the scales were validated within the scope of the study and the validity level was sufficient. After the necessary permissions were obtained during the data collection process, the scale form was delivered to the teachers who were willing to participate in the research and they were carried out during April 2018. 550 data collection forms were delivered to the schools identified in the research, 436 forms were returned, but 414 of them were evaluated due to incomplete filling of 22 forms. The data obtained from the study were analyzed by using SPSS and AMOS package programs. According to the personal information forms of teachers, descriptive statistics were evaluated by using the mean, standard deviation, frequency and percentage values. The standard deviation and arithmetic mean values were used to interpret that teachers' perception of favoritism and organizational trust levels. In order to determine whether there is a significant difference in terms of gender, number of teachers, type of school, and professional seniority variables, t-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), Mann Whitney-U test and Kruskal Wallis H test; to determine the relationship between nepotism and organizational trust, correlation and regression analyzes were used.

### **Findings, Result and Discussion**

As a result of the analysis of the data in the study, when the teachers' perceptions of favoritism were interpreted, It was determined that the school administration "seldom" ( $=1.91$ ) showed favorable behaviors. It was concluded that teachers' perceptions of favoritism is the highest in "organization" ( $=1.99$ ), and the lowest in "evaluation" ( $=1.76$ ). Organizational trust level of teachers ( $=3.58$ ) were found to be at a good level. When the organizational trust levels of the teachers were evaluated on the basis of dimensions, it was highest in "trust to managers" ( $=3.92$ ), and lowest in "trust to stakeholders" ( $=3.27$ ). It was observed that there was no significant difference in terms of gender and school variables according to the scores obtained in all subscales of the scale. In addition, it was found that the organizational trust levels of the teachers differed significantly in terms of gender, number of teachers, type of school, and Professional seniority. Interpreted the relationship between favoritism and organizational trust, a significant negative correlation was found in moderate level ( $r = -.592, p < .01$ ). Regression analysis results showed that favoritism was a significant predictor of organizational trust ( $R = .592, R^2 = .351, F(1.231) = 22.534, p = .000$ ) and explained 35% of total variance of organizational trust.

Based on these findings, it can be said that teachers' organizational trust levels will be significantly affect from the favoritist practices of the school administration, and teachers may experience such situations as alienation to the school, the decrease in motivation and performance. On account of favoritist behaviours, In an environment where justice is not dominant, problems such as lack of communication and cooperation among people and the loss of coherent relationships may cause to shake trust not only to managers but also to colleagues. In order to develop organizational trust, avoiding favorable behaviors; managers should fulfill their duties by adhering to the principles of merit and behave more carefully in the institution.