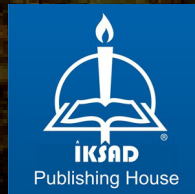


EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE KAYIRMACILIK VE İŞE YABANCILAŞMA SORUNSALI

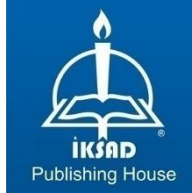
Bilim Uzmanı İbrahim GİDER
Doç. Dr. Veysel OKÇU



**EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE KAYIRMACILIK
VE
İŞE YABANCILAŞMA SORUNSALI**

**Bilim Uzmanı İbrahim GİDER
Doç. Dr. Veysel OKÇU**

Haziran/2021



Copyright © 2021 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or
transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical
methods, without the prior written permission of the publisher, except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other noncommercial uses
permitted by copyright law. Institution of Economic Development and Social

Researches Publications®
(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

TURKEY TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2021©

ISBN: 978-625-7562-13-3

Cover Design: İbrahim KAYA

June / 2021

Ankara / Turkey

Size = 16x24 cm

ÖNSÖZ

Toplumun gelişme ve kalkınmasında eğitim sisteminin en önemli üretim merkezi olan okulların amacı, toplumun varlığı ve devamlılığını sağlamada, gelişme ve kalkınmasında en önemli insangücü kaynağı olan bireyleri yetiştirmektir. Dolayısıyla okul içerisinde adaletli, liyakati önemseyen ve eğitim paydaşları arasında eşitliği tesis eden yönetici davranışlarının çok öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, okullarda yaşanacak kayırmacı tutum ve davranışların, okulun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede kilit konumundaki öğretmenleri de olumsuz yönde etkilediği bilinen bir gerçektir. Özellikle okul yönetimindeki kayırmacı tutum ve davranışların öğretmenlerin okula olan güvenini, bağlılığını, aidiyetini ve mesleki motivasyonunu, iş doyumunu ve işe devamlılığı vb. olumsuz yönde etkilediğinden okul yöneticileri ile öğretmenler arasında kayırma algısına neden olabilecek davranış biçimlerinden ve uygulamalarından uzak durulması gerekmektedir.

Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları öğretmenlerin yönetime yönelik olumsuz tutum takınmalarına bu durumun da öğretmenin mesleğine karşı yabancılaşma duygusu yaşamasına, eğitim-öğretim süreçlerinin aksamasına ve genel anlamda da eğitim kurumlarında olumsuz sonuçların oluşmasına neden olmaktadır. Öğretmenlerin işe yabancılaşmasına ilişkin birçok faktörün etkili olduğu bilinmekle birlikte, okul yönetiminde kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin işe yabancılaşma algısı üzerinde ne denli etkili olduğunun belirlenmesi önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada okul

yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleriyle ilgili literatür taraması yapılmış olup, çeşitli araştırma sonuçlarına dayalı olarak çıkarımlarda bulunulmuş ve önerilerde bulunulmuştur. Genelde eğitim sisteminin özelde ise okulların daha nitelikli bir yapıya kavuşması adına hazırlanan bu çalışmanın istenilen düzeyde ilgililere ulaşması ve örgütsel başarının sağlanmasına katkıda bulunması en büyük arzumuzdur. Bu çalışmanın başarılı bir şekilde yürütülüp sonlandırılmasında yardımcı olan meslektaşım İbrahim GİDER'e gönülden teşekkür eder, çalışmalarının devamını dilerim.

Doç. Dr. Veysel OKÇU

Haziran/2021

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	III
BİRİNCİ BÖLÜM.....	8
1. KAYIRMACILIK.....	8
1.1. Kayırmacılık Kavramı ve Kapsamı.....	8
1.2. Kayırmacılık İçin Temel Oluşturabilecek Teoriler.....	12
1.3. Kayırmacılık Türleri.....	14
1.3.1. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm).....	15
1.3.2. Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm).....	21
1.3.3. Siyasal Kayırmacılık (Partizanlık).....	25
1.3.4. Hizmet Kayırmacılığı.....	28
1.3.5. Gönül Yapma (Suvasyon).....	31
1.3.6. Patronaj.....	32
1.3.7. Cinsel Kayırmacılık.....	34
1.4. Kayırmacılığın Nedenleri.....	37
1.5. Kayırmacılığın Sonuçları.....	39
1.6. Okul Yönetiminde Kayırmacılık.....	43
İKİNCİ BÖLÜM.....	48
2. İŞE YABANCILAŞMA.....	48
2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı.....	48
2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihi Gelişimi.....	54
2.3. Yabancılaşma Kuramları.....	56
2.3.1. Friedrich Hegel ve Yabancılaşma.....	57
2.3.2. Ludwing A. Feuerbach ve Yabancılaşma.....	58

2.3.3. Karl Marx ve Yabancılaşma.....	59
2.3.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma.....	62
2.3.5. Erich Fromm ve Yabancılaşma.....	63
2.3.6. Melvin Seeman ve Yabancılaşma.....	64
2.4. Yabancılaşmanın Boyutları.....	65
2.4.1. Güçsüzlük (Powerlessness).....	68
2.4.2. Anlamsızlık (Meaninglessness).....	70
2.4.3. Kuralsızlık (Normlessness).....	72
2.4.4. Yalıtılmışlık (Isolation).....	75
2.4.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement).....	77
2.5. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri.....	78
2.5.1. Bireysel Faktörler.....	80
2.5.2. Çevresel Faktörler.....	81
2.5.3. Örgütsel Faktörler.....	82
2.6. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları.....	84
2.7. Eğitim Örgütlerinde İşe Yabancılaşma.....	87
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	93
3. OKUL YÖNETİMİNDE KAYIRMACILIK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞE YABANCILAŞMA DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	93
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	98
4. GENEL DEĞERLENDİRME.....	98
KAYNAKÇA.....	103
YAZARLAR HAKKINDA.....	135

GİRİŞ¹

İnsanlar adil ve eşit bir dünyada yaşamak isterler ve bireyler bu ideale göre yaşamaya çalışarak mutluluğa ulaşmaya çalışırlar. Ancak bu idealden önemli ölçüde uzaklaştıklarında hayatlarında mutsuzluk ve umutsuzluk duyguları baskın hale gelebilir. İnsanların adalet duygularını incittiği ve bu nedenle umutsuzluk, mutsuzluk, endişe ve karamsarlık gibi olumsuz duygulara neden olduğu bilinen bir davranış türü, kayırmacı tutum ve davranışlarla ilgilidir (Sakçak, Arslan ve Polat, 2021). Toplumsal açık sistem olan okullardaki iş ve işlemlerde etik kurallara uyulmaması, işgörenlerin işlerine ve okullarına karşı olan tutumları üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır (Okçu ve Uçar, 2016; Polat ve Kazak, 2014).

Kayırmacılık, insanlık tarihi boyunca politik davranışlar üzerinde önemli etkisi olan (Kuznar ve Frederick, 2005), yönetim olgusunun içindeki mesleki hastalıklardan ve profesyonel olmayan mesleki davranışlardan biri olduğu (Büte, 2011a; Çınar, 2009) için, işgörenlerin işe yabancılaşmasına neden olan önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır.

İngilizce karşılığı "Favoritism" olan kayırmacılık kavramı yerine toplumumuzda genellikle torpil kavramı kullanılmaktadır. Kayırmacılık, en çok karşılaşılan siyasal bir yozlaşma türü olarak özellikle kamuda görev alacak kişilerin seçim ve istihdamında bilgi, beceri, kabiliyet ve eğitim düzeyi gibi ölçütlere bakılmaksızın,

¹ Bu çalışma Doç. Dr. Veysel OKÇU'nun danışmanlığında İbrahim Gider tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinin kuramsal bölümü geliştirilerek hazırlanmıştır.

siyasetçi veya bürokratların yakın çevresindeki kişilere öncelik vermesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Çoban, 1999). Özellikle demokrasi, performans, adalet, eşitlik ve hak gibi kavramlara önem verilmeyen ve liyakat sisteminden uzak durulan her toplumsal düzen içerisinde ortaya çıkabilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014). Kayırmacılık genel olarak “adam kayırmak” olarak ifade edilir. Adamlar neden kayırılır? Cevabında ise karar verme mekanizmasında “biz” olalım, “bizimkiler” için başında olsun, ipler “bizimkilerin” elinde olsun dıyedir (Büte, 2011a).

Yönetimde kayırmacılık, ekonomik bir çıkar gözetmeksizin, yöneticilerin iktidarda kalma mücadelesi, kendi çıkarlarını koruma arzusu ve fırsatlara ortak olma beklentileri doğrultusunda gerçekleşmektedir (Barut, 2015). Küreselleşen dünya düzeninde, yönetim süreçlerinde adalet, hakkaniyet, şeffaflık, demokrasi, liyakate önem verme, hesap verebilirlik ve çalışanlar arasında eşitliliği sağlamaya yönelik efor sarf eden yöneticiler takdir edilir iken bu tarz kavramları yönetim süreçlerinde sergilemeyenler ise eleştirilerin odağı haline gelmektedir (Meriç ve Erdem, 2013: 468). Günümüz toplumlarında ise demokrasi bir yaşam ve yönetim biçimi olmasına rağmen, kayırmacı tutum ve davranışlar sürekli olarak gündemde yer edinmektedir (Kuznar ve Frederick, 2005). Kayırmacı tutum ve davranışlar hem gelişmemiş ülkelerde hemde gelişmiş ülkelerde de görüldüğü belirtilmektedir (Özsemerci, 2003). Nitekim gelişmiş ülkelerde bu tarz uygulamalara yönelik önleyici yasal düzenlemeler alınmış iken, gelişmekte olan ülkelerde ise insan yaşamının bir parçası

olmaya devam etmektedir (Gyimah-Boadi, 2000).

Kayırmacılık, kamu görevi yürüten işgörenin, kendisine yakın olan kişileri haksız yere ve yasalara aykırı olarak desteklemesi ve koruması olarak tanımlanabilir (Aktan, 2001; Erdem ve Meriç, 2013; Ozsemerci, 2003; Tarhan, Genckaya, Ergul, Ozsemerci ve Ozbaran, 2006; Turgut, 2007). Hem örgütsel hemde bireysel bağlamda başarısızlığın temel etkenlerinden biri olarak ifade edilen kayırmacılık, maddi bir çıkar gözetmeksizin dolaylı yoldan fayda sağlayan bir tutum ve davranıştır (Büte, 2011). Diğer bir ifade ile kamu hizmetinde bulunan işgörelere ayrıcalık tanınması, maddi bir çıkardan çok bir takım manevi bağlılıklar aracılığıyla da gerçekleştiği söylenebilir (Erdem ve Meriç, 2013). Örgütsel yapı içerisinde yönetici konumunda bulunan, kayıran taraf prestij ve iktidar elde ederken, kayırılanın elde ettiği ise anlık ihtiyaçlarının karşılanması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Kurtoğlu, 2012).

Turhan'ın (2014) yaptığı araştırmada, okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları hem yöneticilere hemde ve meslektaşlara olan güveni olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Eğitim örgütlerinde, yönetsel amaçların gerçekleştirilmesinde takım çalışmasının ve biz ruhu oluşturmanın önemli olduğu bir ortamda yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışları, çalışma ortamında iletişim ve işbirliğinin bozulmasına, düşmanca davranışların ortaya çıkmasına ve dolayısıyla da işgörelere arasında çatışmalara neden olabildiği gibi, diğer işgörelere moral ve motivasyonunu ve performansını düşürmekte, iş doyumunu azaltmakta, adalet ve güven duygularını yok etmektedir

(Argon, 2016). Ayrıca, kayırmacılıktan kaynaklanan haksız rekabet örgütün iklimini, işgörenlerin iş doyumunu ve bunun tetiklemesiyle örgütsel bağlılıklarını zayıflatmak suretiyle işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilemektedir (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006). Hayajneh, Dwairi ve Udeh (2008) tarafından yapılan araştırmada, akraba kayırmacılığının (nepotizm) yönetsel faaliyetlerde olumsuz bir etki yaptığı vurgulanmaktadır.

Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları segilemesi sonucunda öğretmenlerin görev yaptıkları okuldan memnun olmayacağı ve bu okulda görev yapmaktan gurur duymayacakları, okulda sağlıklı bir kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayamayacakları, ortamın öğrenmeye ve yeteneklerini geliştirmeye uygun olmayacağı ve meslektaşlarıyla sağlıklı iletişim ortamının yok olmasına neden olacağı söylenebilir (Okçu ve Uçar, 2016). Aydoğan'ın (2009) yaptığı araştırmada, Türk eğitim sistemi içerisinde yer alan birçok kurumda, il ve merkezi yönetimde kayırmacılık uygulamalarının yaygın olduğu vurgulanmaktadır. Sakçak vd. (2021) tarafından yapılan araştırmada ise öğretmenler kayırmacılık davranışının özelliklerini adaletsizlik, eşitsizlik, görmezden gelme, tarafsızlık ve ayrıcalık olarak tanımlamış ve kayırmacılık türleri olarak kaynakların dağıtımını, yönetim süreçleri ve iletişim-etkileşim göstergeleri olarak sınıflandırmışlardır. Kayırmacılık davranışlarının nedenlerini ise, birlikte oldukları kişileri koruma, gücü artırma, ilgi kazanma ve kendi yetersizliklerini örtme isteği olarak ifade etmişlerdir. Dolayısıyla okullarda, özellikle de yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışlardan uzak durması

gerekmektedir. Tüm bunların aksine olarak da, yapılan bazı araştırmalarda ise okul yönetiminde kayırmacılık uygulamasına rastlanılmaması (Tabancalı, 2018), Türk eğitim sistemi ve geleceği açısından anlamlı ve umut verici bir bulgu olarak nitelendirilebilir. Okul yöneticileri örgüt çalışanlarına yönelik kayırmacı tutum ve davranışlar sergilemekten uzak durdukça; yani adil davrandıkça, iş görenleri örgütle ilgili karar ve eylemlere dahil ettikçe, çalışanlara karşı objektif ve şeffaf oldukça, ödül-ceza sistemini dengeli bir şekilde kullandıkça örgütsel bağlılık açıdan olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlayabilir (Okçu ve Uçar, 2016).

Okul yöneticisinin sergilediği kayırmacı tutum ve davranışlar, öğretmenlerin psikolojileri üzerinde olumsuz etki yapmakta ve bu etkiler de, öğretmenlerde yabancılaşmaya yol açmakta (Pounder ve Blase, 1988), öğretmen motivasyonu ve performansını düşürmekte, iş doyumlarını yok etmekte (Aydın, 2016; Argon, 2016), örgütsel bağlılıklarını azaltmakta (Karahana ve Yılmaz, 2014; Okçu ve Uçar, 2016), çalışma şevklerini kırmakta, adalet ve güven duygusunu zedelemektedir (Akan ve Zengin, 2018; Argon, 2016; Spaulding, 1997). Ayrıca, kayırmacı tutum ve davranışlardan meydana gelen haksız rekabet kurumun çalışma atmosferini, işgörenlerin iş tatminini ve bunun tetiklemesiyle örgütsel adanmışlıklarını azaltmaktadır (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006). Turhan'ın (2014) yaptığı araştırmada ise okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarının yöneticiye ve meslektaşlara güveni olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Nadler ve Schulman'a (2006) göre ise örgütte adalet ilkesinin

zedelenmesine neden olmaktadır.

Kayırmacı tutum ve davranışların olduğu okullarda işe karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileme, işten ayrılma örgüte bağlılığın azalması, öğretmenlerde okul yöneticilerine karşı güvensizlik oluşması, öğretmen motivasyonunun azalması gibi sonuçlara yol açtığı söylenebilir. Yöneticilerin dürüst ve tarafsız davranışlarından kuşku duymak, öğretmenlerin ve diğer işgörenlerin moral motivasyonlarını azaltan önemli faktörlerden biridir (Küçükkaraduman, 2006).

Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarından uzak durması, motivasyonu yüksek olan nitelikli işgörenlerin etkililiği ve verimlilikleri üzerinde pozitif yönde etkilere neden olabilmektedir (Akan ve Zengin, 2018). Büte (2011), yönetsel faaliyetlerde kayırmacılığın artmasıyla işgörenlerin iş stresinin arttığını, iş doyumunu, motivasyonunu ve örgütsel güveni zedelediğini belirtmiştir. Buna ilaveten Polat ve Kazak (2014) ise yaptığı araştırmada yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışları, işgörenlerin yöneticiye olan güveni ve işgörenlerin iş motivasyonu azalttığını belirtmektedir.

Moral bozukluğu (Küçükkaraduman, 2006), motivasyon düşüklüğü (Chegini, 2009; Polat ve Kazak, 2014), düşük oranda bağlılık (Okçu ve Uçar, 2016) ve işbirliği (De Cremers, 2004) gibi birçok sonuç kayırmacılığın ve etik değerlerin zedelenmesinin örgütsel ve bireysel çıktılarıdır. Sonuç olarak, okul yönetiminde öğretmenlerin

kayırmacılıkla ilgili algıları öğretmenlerin motivasyonları üzerinde ciddi anlamda olumsuz yönde bir etki yaptığı söylenebilir. Dolayısıyla bu sonucun ciddiye alınması ve bu konu üzerinde örgütlerin dikkatli bir biçimde durmaları gerekmektedir. Büte (2011), yönetsel faaliyetlerde kayırmacılığın artmasıyla işgörenlerin iş stresinin arttırdığını ve motivasyonunu düşürdüğünü belirtmektedir. Buna ilaveten Polat ve Kazak (2014) ise kayırmacı tutum ve davranışların işgörenlerin yöneticiye olan güvenini ve iş motivasyonu azalttığını vurgulamaktadır.

Eğitimin temel uygulayıcısı olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin uygulamalarında adaletli davranmadıklarını düşünmelerinin hem öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini, hem motivasyonlarını hemde okul yöneticileriyle olan ilişkilerini vb. olumsuz yönde etkileyebileceği söylenebilir. Bu bağlamda daha kaliteli bir eğitim öğretim sürecinin oluşmasına engel olunabilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAYIRMACILIK

1.1. Kayırmacılık Kavramı ve Kapsamı

Örgütler mevcut olanakları doğrultusunda gelişim göstermekte ancak bazı durumlarda örgütlerin mevcut olanakları doğrultusunda gelişim gösteremedikleri durumlar da var olabilmektedir. Hatta çoğu örgüt varoluşlarını bilimsel ve etik ilkeler doğrultusunda hareket eden kusursuz bir mekanizma gibi gösterse de örgütsel faaliyetlerini oluşturan esas unsurlara zıt düşebilecek ve varoluşlarına aykırı bir şekilde faaliyetlerde buldukları durumlarda olabilmektedir. Nitekim örgütlerin mevcut olanakları doğrultusunda gelişim eğrisi gösterememesinin ve sahip oldukları bilimsel ve etik uygulamaları doğrultusunda faaliyetlerde bulunulamamasının birden çok ve farklı nedenleri olmakla beraber bu gelişimi engelleyici faktörlerin başında liyakat ekseninin baz alınmaması gelebilmektedir. Özellikle kamu kurumlarında görev yapan kişi veya kişilerin ehil olmaması ve akabinde bu kişi veya kişilerin kamu gücünü bazı kişi veya gruplar lehine kullanması örgütün gelişiminde zedeleyici bir etkiye neden olması yadsınamaz bir gerçek olarak görülmektedir. Bu denli bir etkiye sahip olan kayırmacılık “yozlaşma” son yüzyıllarda örgütler için daha da önemli bir sorun haline gelmiştir. Günümüzde yaygın bir şekilde “iltimas”, “referans”, “torpil” ve benzeri gibi farklı terimler ile de ifade edilen kayırmacılığın (Özsemerci, 2003: 20), çağımızın en büyük problemleri arasında olduğunu söylemek de mümkündür. Öyle ki varlığı neredeyse herkes tarafından kabul edilmesine rağmen

kayırmacılığa karşı tepkilerin asgari bir seviyede olduğunu da söyleyebiliriz.

Örgütlerde; demokrasi, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik, hak ve adalet gibi kavramlar karşısında tümünü egale edebilecek güce sahip olan kayırmacılık (Meriç, 2012: 23) çağın problemi olarak da kabul edilir (Akyol, 2018: 6). Söz konusu kavram illegal bir yapıyı işaret etmekle beraber uygulamalarda liyakat (yeterlilik) gibi objektif kriterlerini de yok etmekle kalmayıp örgütsel faaliyetlerin işleyişini hatta sonunu getirebilecek bir güce de sahip olabilir. Hal böyle iken örgütlerin gelişip ilerlemesinde özellikle kamu kurumlarında görev yapan kişi veya kişilerin ehil olunmasına ve de bu kişilerin kayırmacı tutum ve davranışları sergilemelerinde yasal olarak önleyici tedbirlerin de alınması elzemdir. Kayırmacılık kavramının bu denli bir etkide bulunabilecek bir potansiyelinin bulunması bu kavramın daha da detaylı bir şekilde incelenmesini zaruri bir hale getirmektedir.

Kayırmacılık kavramı geniş bir anlam yelpazesine sahiptir. Bu durum, geniş bir kapsama sahip kayırmacılığın insan yaşamındaki yerinin antropoloji, etnoloji, siyaset bilimi gibi sosyal bilimlerin yanı sıra, sosyoloji ve fen bilimlerine kadar farklı disiplinlerden araştırmacılar tarafından incelenmesinden kaynaklanmaktadır (İlhan ve Erdem, 2010: 136). Kayırmacılık; dostları, aileyi, yakın ve güvendiği herkesi kayırmaya yönelik doğal insan eğilimidir (Andvig vd., 2001: 10). Kayırmacılık terimi Latince'den torun veya yeğen kelimesinden türetilmiştir (<http://www.dictionary.com>). İngilizce karşılığı "favoritism" olan kayırmacılık kelimesi, bizim toplumumuzda

genellikle "torpil, adam kayırma ve iltimas" anlamlarına gelmektedir (Büte, 2011b: 385). Kayırmacılık, devlet kaynaklarına erişimi olan ve bunların dağıtılmasına karar verme, belirli kişilere ayrıcalıklı muamele yapma yetkisi olan devlet görevlilerinin ve politikacıların eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Andvig vd., 2001: 10). Başka bir tanımlaya göre de bireyin içinde bulunduğu örgütün bazı çalışanlarına terfi ve performans değerlendirme süreçlerinde ayrıcalık tanınmasıdır (Bramouille ve Goyal, 2016: 17). Başka bir deyişle kişinin örgüt içerisinde yasaya aykırı faaliyetlerde bulunması olarak tanımlanmaktadır (Nadeem vd., 2015: 225). Benzer bir tanımlaya göre kayırmacılık, diğer bireylere veya gruplara eşit haklara sahip bir bireyin veya grubun seçimidir (Roy and Roy, 2004: 238). Ayrıca, kayırmacılık belirli bir personelin seçiminde niteliksel ölçütlerden ziyade arkadaşlık veya akrabalık ilişkilerine öncelik verilmesi olarak da tanımlanabilir (Ören, 2007: 84). Yani iş gördürmek için adamını bulma, belli kişi veya gruba öncelik tanıma, halk diliyle "torpil" kavramının kayırmacılık kavramına denk düştüğü görülmektedir (Özsemerci, 2003: 52). Kayırmacılık, sadece bir kişinin veya grubun yararı için haklardan ve adaletten sapma eğilimidir (Erdem, 2010: 1). Son olarak da kayırmacılık en çok görülen siyasal yozlaşma türü olarak görülmele beraber bu yozlaşma türünde özellikle kamu kurumlarında görev alacak bireylerin istihdamında bilgi, beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi niteliklere fazla dikkat edilmeksizin siyasetçi veya bürokratların yakın çevresindeki bireylerin istihdam edilmesidir (Çoban, 1999: 181). Görüldüğü üzere söz konusu bu eylemlerin tek taraflı bir istek ile sınırlı kalmayarak hak etmediği

halde talepte bulunma ve bu talep karşısında ise yetkin konumda bulunan bireylerin çeşitli bağlar vasıtasıyla kayırmaya olanak sağlaması, sistemsel hastalığın her tarafa sirayet etmesinin yanında etik bir çöküşün tanımsal yansıması olarak da kabul edilebilir.

Kayırmacılık, grup üyeliği ya da keyfi bir özelliğe sahip olmanın yanında temelinde başkalarına sergilenen haksız uygulama ya da eşit olmayan muameledir (Dion, 2001: 2). Etik olmayan bir davranış biçimi olarak adlandırılan kayırmacılık kavramı (Araslı, Bavik ve Ekiz, 2006; Aydoğan, 2009; Baydar, 2004; Polat ve Kazak, 2014) tüm örgütlerin geleceği açısından tehditkâr bir eylem olduğunu söylememiz mümkündür. Genellikle yönetsel kararlarda ortaya çıkan ve yozlaşmış kararlar olarak tanımlanan kayırmacı uygulamalar kamu bürokrasisinde önemli sorunlara neden olmaktadır (Kayabaşı 2005: 56). Genel bir değerlendirme yapılacak olursa kayırmacılık, kamu iş ve işlemlerini yürüten çalışanın, kendisine yakın hissettiği kişi veya grubu haksız ve yasalara aykırı bir şekilde desteklemesi, koruması ve himaye etmesi (Aktan, 2001; Küçükkocaoğlu, 2005; Özsemerci, 2003; Tarhan vd., 2006; Turgut, 2007) ve kamu kaynaklarını siyasi iktidar ve seçmen lehine yönlendirme olarak da tanımlanabilir (Aközer, 2013: 16-17). Kayırmacılık, ifade özgürlüğünü baskı altına alır, çalışma teşvikini ortadan kaldırır ve kariyer fırsatlarını tehlikeye atar. Kayırmacılık, tercih edilenler için zaafılara yol açmakta, başarı ve yetenek dikkate alınmadığı için iş ortamı açısından da iş kaybına ve başarısızlığa neden olmaktadır (Dağlı ve Akyol, 2019: 36). Söz konusu kayırmacılık kavramı doğurduğu veya doğuracağı sonuçlar ile

tanımlanılabilinmektedir. Çünkü kayırmacılık genel olarak örgütsel faaliyetleri etkilediğinden örgütün çıktısını da etkilemesi haliyle olağan bir durum olarak görülmektedir.

Kayırmacılık ile ilgili geçmişten günümüze birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımların ortak özellikleri incelendiğinde her ne sebep olursa olsun kayırmacılığın etik dışı bir muamele olan “ayrıcılık” olarak öne çıktığını görebilmekteyiz. Bu yönüyle kayırmacılık toplumsal ve kültürel düzlemde işlevsel bir ilişki olarak belirlemekle birlikte eşitlik ve adalet duygularını rencide edebilecek bir etkisinin olduğu gerçeği fark edilemediği ya da göz ardı edildiği gibi kayıran ve kayırılan açısından örtülü bir yarar sağladığından taraflar bu ilişkiselliği olumsuz bir durum olarak da görmemektedirler (İlhan ve Aytaç, 2010: 61). Söz konusu bu kavramın özellikle kamu alanında “referans” şeklinde meşru bir dayanak şeklinde gösterilme çabası içerisinde olduğu da görülebilmektedir.

1.2. Kayırmacılık İçin Temel Oluşturabilecek Teoriler

Kayırmacılık için bir temel oluşturabilecek teoriler olarak sosyal kimlik, lider-üye değişimi ve eşitlik teorileri karşımıza çıkmakta ve bu teorik temelin açıklanması sırasıyla aşağıda belirtilmiştir:

Kayırmacılık için bir temel oluşturabilecek teorilerden biri sosyal kimlik teorisidir. Teori, bireylerin tüm üyeleri "grup içi" ve "grup dışı" veya "biz" ve "onlar" olmak üzere iki gruba ayırdığını savunuyor. Ana hipotez, grup içi üyelerin grup dışı üyelerin olumsuz yönlerini bulmaya çalışmasıdır. Başka bir deyişle, başkalarını ayırt etme eğilimindedirler. Teori ayrıca insanların grup içi üyeleri tercih etme

eğiliminde olduğunu belirtir. Bu eğilim, grup içi kayırmacılık olarak kavramsallaştırılır (Tajfel ve Turner 1979; akt. Sakçak vd., 2021).

Kayırmacılık kavramıyla ilgili bir başka teori ise Lider üye değişimidir. Teori, liderler ve takipçileri arasındaki farklı ikili ilişkilere odaklanır. Lider üye değişimi, liderlerin tüm takipçilere aynı şekilde davranmadıklarını ve belirli üyelerle yüksek kaliteli değişim ilişkileri geliştirdiklerini iddia etmektedir (Dulebohn vd., 2012; Van Breukelen, Schyns ve Le Blanc, 2006). Liderler sınırlı kaynaklara sahip olduklarından, sınırlı kaynakları etkin bir şekilde kullanmak için örgüte en çok fayda sağlayacak belirli üyelerle etkileşime girme ve kaynaklarını paylaşma eğilimindedirler (Graen ve Uhl-Bien 1995). Liderle yüksek kaliteli değişim ilişkileri geliştiren grup içi üyeler, yüksek performans puanları alma ve avantajlı işlere atanma gibi bazı ayrıcalıklara sahip olurlar (Gerstner ve Day, 1997; akt. Sakçak vd., 2021). Lider üye değişimi kuramı bazı yönlerden katkıda bulunsa da, organizasyon için olumsuz sonuçlar da olabilir. Örneğin, grup dışı üyelerin örgüte karşı olumsuz tavırları olabilir (Hsiung ve Bolino, 2018). Lider üye değişimi teorisi, liderlerin bazı üyeleri tercih ettiğini ve üyelerin de bu davranışın farkında olduğunu kabul eder. Lider onlarla farklı ilişkiler geliştirdikçe ve kaynakları dağıtırken adaletsiz davrandıkça, üyelerin adalet duygusu zarar görebilir (Othman, Ee ve Shi, 2010).

Kayırmacılığın sonuçları için teorik bir arka plan sunabilen eşitlik teorisi, üyelerin örgütte eşitsizlikle karşılaştıklarında yıkıcı davranışlarda bulunabileceklerini varsayar. Örneğin, üyeler liderin

herkese eşit olmadığını düşündüğünde ve birisini desteklediğinde, beğenilmeyen üyeler bu eşitsizlikleri azaltmak için performanslarını artırmak gibi davranışlarda bulunabilirler (Adams, 1965; akt. Sakçak vd., 2021). Eşitlik teorisi bağlamında, kayırmacılık, bir grup içindeki bazı üyelerin, bir üye veya alt grubun eşit olanaklara sahip diğerlerine göre tercih edilmesinin bir sonucu olarak kendilerine eşit veya adil davranılmadıkları duygusu olarak tanımlanır (Barnett ve McCormick, 2004; Roy ve Roy, 2004). Ayrıca, fayda sağlamak amacıyla birine öncelik vermeyi ve ayrıcalık tanımayı da içerir. Bir örgüt ile ayrıcalıklı ve öncelikli davranıştan yararlanan birey arasındaki yakın ilişki ağları etrafında oluşan çarpık bir ilişki biçimi olan bu davranışın farklı temelleri olabilir (Aytaç 2010). Kayırmacılık davranışı (akrabaların lehine), “kayırmacılık” (arkadaşların, vatandaşların ve aynı sosyal ağların üyelerinin lehine), “himayenin” (siyasi kayırmacılık) ve “toplumsal cinsiyet kayırmacılığı ” (Erdem, 2010; Pearce, 2015).

1.3. Kayırmacılık Türleri

İlgili alanyazın incelendiğinde kayırmacılık türleri ile ilgili yapılan farklı çalışmalar araştırmacılar tarafından değişik bir biçimde ele alınmıştır. Kavasoglu (2017) çalışmasında kayırmacılık türlerini “adam kayırmacılık” ile “siyasi kayırmacılık” olarak ele almıştır. Büte (2011b) çalışmasında kayırmacılık türlerini favorizm, nepotizm ile kronizm başlıklarında ele almıştır. Karacaoğlu ve Yörük (2012) araştırmalarında kayırmacılık türlerini klientelizm, patronaj ile kronizm başlıkları altında incelemiştir. Yıldırım (2013) araştırmasında

siyasal kayırmacılık, gönül yapma (suvasyon), hizmet kayırmacılığı ve adam kayırmacılığı olmak üzere dört başlık halinde incelemiştir. Ayrıca kronizm ile nepotizmi adam kayırmacılığı başlıkları altında ele almıştır. Aydoğan (2009) ise kayırmacılık türlerini eş dost kayırmacılığı, arkadaş kayırmacılığı (kronizm), patronaj ve akraba kayırmacılığı (nepotizm) adlı alt başlıklarda ele almıştır.

Kayırmacılık türlerini diğer yazarlara nazaran daha kapsamlı olacak şekilde ele alan Meriç (2012) araştırmasında kayırmacılık türlerini; akraba kayırmacılığı (nepotizm), siyasal kayırmacılık (partizanlık), cinsel kayırmacılık, eş-dost kayırmacılığı (kronizm), hizmet kayırmacılığı ve patronaj başlıkları altında incelemiştir.

Kayırmacılık türleri arasında benzer ilişkilerin olduğu ve neredeyse tümünün benzer yöntemlerle uygulandığı görülmektedir. Göz önünde bulundurulan faktörler ile göz ardı edilen faktörler hemen hemen benzer şekilde olmakla birlikte kayırmanın altında yatan nedenlerden yani uygulamanın dayandığı nedenler açısından farklılık olabilmektedir. Bu çalışmada da kayırmacılığın türleri; akraba kayırmacılığı (nepotizm), eş-dost kayırmacılığı (kronizm), siyasal kayırmacılık (partizanlık), hizmet kayırmacılığı, gönül yapma (suvasyon), patronaj ve cinsel kayırmacılık adlı alt başlıklar halinde ele alınacaktır.

1.3.1. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)

Beceri, yetenek, başarı ve eğitim seviyesi gibi faktörlerden bağımsız olarak, sadece akrabalık ilişkileri temelinde, işin gerektirdiği niteliklere sahip olmayan kişileri istihdam etmeye veya teşvik etmeye

akraba kayırmacılığı denir (Dökümbilek, 2010: 44; Özler, Ergun-Özler ve Gümüştekin-Eren, 2007: 438). Nepotizm kelimesi günümüzde, kişinin maddi kazanç sağlama bağlamında, kan bağı olan kişilerin yetenek, beceri ve eğitim seviyesine bakılmaksızın istihdam edilmesi ya da terfi ettirilmesi (Araslı ve Tümer 2008: 1238; Asunakutlu ve Avcı 2010: 96; İyışeroğlu, 2006: 44; Özsemerci, 2003: 20) olarak adlandırılmaktadır. Akraba kayırmacılığı kavramı bugün geniş anlamda akrabaların aynı işe alınması için de kullanılmaktadır (Ford ve Mc Laughin, 1985). Bireye ait bilgi, beceri, yetenek, öğrenim durumu ve başarı gibi faktörlerin dikkate alınmaksızın yalnızca politikacı, bürokrat veyahut diğer kamu görevlileriyle olan akrabalık ilişkileri temel alınarak kamuda istihdam edilmesine ya da terfi ettirilmesine akraba kayırmacılığı “nepotizm” adı verilmektedir (Çoban, 1999: 181; Özsemerci, 2003, 20). Longman Dictionary of Contemporary English (2020) çevirisine göre nepotizm, iktidar durumundayken aile üyelerine haksız yere en iyi işleri verme uygulamasıdır. Kişilerin işe alınmasında şartlarının tutup tutulmadığına bakılmaksızın büsbütün kan bağına göre işe alınması sürecidir. Genel olarak "aile veya akrabalık ilişkilerine dayalı olarak kişileri beceri, yetenek, başarı, eğitim düzeyi vb. faktörleri dikkate almadan çalıştırma veya teşvik etme" olarak tanımlanmaktadır (Pelit, Dinçer ve Kılıç, 2015: 83).

Nepotizm uygulamaları ile işe alınan aile bireylerinin adalet ilkelerini ihlal etmesi neticesinde, organizasyonun diğer çalışanları bu prosedüre karşı kendilerini ayrımcılığa uğramış hissedebilirler. Çünkü ayrımcılığı hisseden çalışanlar gruba dâhil olamayacaklarından ötürü

kendilerini dışlanmış hissederler. Bu durumda, aile bireylerinin gruba kıyasla ödülleri nin, hiyerarşik konumlarının, statülerinin veya işteki güvenlik seviyelerinin hak ettiklerinin üstünde seyreder. Bu da diğer çalışanların olumsuz bir tutum ve tepki takınmalarına neden olur. Sonuç olarak, aile kayırmacılığı, çatışma alanın yetkinliği ile çalışmaya daha az motive olmuş, memnun olmayan çalışanlar yaratabilmektedir (Brandts and Sola, 2010: 249). Adam kayırmacılık, bir makam sahibinin uygun akrabalarını ve aile üyelerini (karısı, erkek ve kız kardeşleri, çocukları, yeğenleri, kuzenleri, kayınpederleri vb.) tercih ettiği özel bir iltimas türüdür (Andvig vd., 2001: 10). Gerekli niteliklere sahip olmayan kişilerin, ancak akrabalık ve benzeri ilişkilerden hareketle kurumun kaynaklarına ayrıcalıklı erişiminin sağlanması, işe alınması veya teşvik edilmesinin özellikle aile dışı çalışanlar arasında hoşnutsuzluk yaratacağı düşünülmektedir (Araslı vd., 2006; Ören, 2007). Çalışanlar, bilgi, becerilerine dayalı olarak kişisel özerkliğe sahip kişiler olarak görülmemekte aksine ailenin himayesi altındaki çalışanlar olarak görülmektedir. Dolayısıyla aile dışı çalışanlara duyulan güven eksikliği, bu çalışanların kendilerini ayrı bir sınıfta görmelerine sebep olabilir. Bu da aile dışı çalışanlarda iltimas algısını ortaya çıkabilmektedir (Özler vd., 2007: 444).

Nepotizm ailede kardeş rekabetine veya kavgalara yol açabilmekte, bu da toplumun çekirdeği olan aile ilişkilerine zarar verebilmektedir. Aile bireyleri arasındaki huzursuzluklar boşanma, intihar, yoksulluk gibi yıkıcı etkilere neden olabilmekte ve bütün bunların topluma olumsuz yansımaları olabilmektedir. Öte yandan nepotizmin özellikle aile

işletmelerinin devamlılığına, başarısına ve verimliliğine yönelik olumlu etkiler de sağlayabilmektedir (Polat, 2012: 19). Nepotizm kavramı, genel olarak halk arasında olumsuz olarak algılanmakla birlikte özellikle aile işletmelerinde az da olsa nepotizmin olumlu taraflarını da görebilmekteyiz. Aynı aileden olan bireylerin örgüt içerisinde aile dışından olan çalışanlara nazaran işi daha çok sahiplenme ve güven duygusu geliştirmesinden ötürü, çalışanların seçiminde kan bağı daha ön planda tutulmaktadır. Ailenin kendi işletmesindeki birliktelik bu sayede daha da güçlenebilmektedir.

Akraba kayırmacılığı, geleneksel bağların yoğun bir şekilde seyrettiği ve genellikle az gelişmiş toplumlarda daha yaygın olarak görülmesine (Aktan, 2001; Çınar, 2009; Kayabaşı, 2005; Özsemerci, 2003; Pektaş, 1997; Tarhan vd., 2006) rağmen gelişmiş ülkelerin aile işletmelerinde de görülebilen bir olgudur (Özler vd., 2007: 438). Bu yönüyle bakıldığında nepotizmin varlığının ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile bağlantılı olduğu görülmektedir. Nepotizmde kamu görevlisinin hangi türden olursa olsun, yakınlarını (akraba) haksız ve yasalara aykırı bir şekilde kayırmasına (İlhan ve Aytaç, 2010: 62), çoğunlukla geleneksel ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ülkelerde yaygın olarak görülen ve kişinin yetenek ve eğitim düzeyi gibi faktörleri dikkate alınmaksızın sadece politikacı, bürokrat veya diğer kamu görevlileriyle olan akrabalık ilişkilerinin temel alınarak bir kimsenin kamuda işlem gördürülmesi olarak ifade edilmektedir (Tarhan vd., 2006: 30).

Samadi vd., (1987) Arap ülkelerindeki adam kayırmanın nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır (Akt. Hayajenh, Maghrabi and Al-Dabbagh,

1994). Bunlar; Arap ülkeleriyle sosyal ve kültürel benzerliğinden ötürü Türkiye için de geçerli olabilir:

- a) **Sosyo-kültürel Yapı:** Arap dünyasının sosyo-kültürel yapısının kökenleri akrabalık ve aşiret ilişkilerine dayanmaktadır. Bu kabile ve geniş aile bağları, bireyin sosyal değerlerini, normlarını ve davranışını şekillendiren temel kurumları oluşturur. Bu değerler ve normlar Arap toplumlarında adam kayırmayı teşvik ederek bireyleri ailelerine karşı sorumluluklarını yerine getirmeye teşvik eder. Kabile sistemleri, tüm bireylerin kabilelerine karşı güçlü bir bağlılık ve sorumlulukları yerine getirmeyi gerektirmesi aile üyeleri arasında nepotik uygulamaların oluşmasına olanak sağlamıştır.
- b) **Ekonomik Yapı:** Bazı Arap ülkelerinin zayıf ekonomik yapısı, sınırlı sayıda işgücü piyasasına neden olmaktadır. Dahası, ekonomileri tarıma ve sınırlı sanayiye dayanmakta ve bu da yüksek işsizlik oranlarına yol açmaktadır. Dolayısıyla sınırlı iş imkânları için rekabet etmek ve aile ilişkileri yoluyla iş bulmaya çalışmak adam kayırmaya neden olmaktadır.
- c) **Eğitim Yapısı:** Çoğu üçüncü dünya ülkesindeki eğitim sistemleri tasarlanmış veya sömürgeci güçlerden etkilenmiştir. Bu tür bir eğitim ekonomik kalkınmaya yardımcı olmaz. Bu ülkelerdeki hâkim kültürel tutum, öğrencilere endüstrilerde ihtiyaç duyulan teknik beceri alanlarından ziyade daha çok geleneksel alanlarda eğitim alma konusunda ilham verdirir. Bu türde bir eğitim yapısı işgücü piyasasında bir dengesizlik

oluşmasına neden olur ve bu nedenle adam kayırmacılık iş bulmada büyük rol oynar.

d) Siyasi Yapı: Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra kurulan yeni Arap ulus devletleri, 1950'lerin ortalarında ve 1960'larda bağımsızlıklarından bu yana pek çok sorunla karşılaştı. Bağımsız Arap ülkelerindeki kamu sektörü en büyük işverendir. Bu hükümetler, sadakatlerini satın alabilmeleri için eğitilmiş kabile reislerini ve oğullarını kilit pozisyonlara atadılar. Aşiret reisleri, akraba ve arkadaşlarının kamu sektöründe veya askeri kuruluşlarda iş bulmalarına yardımcı olmak için nüfuzlarını kullanarak nepotik uygulamaların yaygınlaşmasına neden olmaktadır.

Sonuç olarak nepotizm ya da diğer adıyla akraba kayırmacılığı, herhangi bir kurumda çalışanların belirlenmesinde bireyin; eğitim, yetenek, başarı gibi nitelikleri dikkate alınmaksızın bireyin sadece aile ile olan kan bağı dikkate alınarak, kurumun mevcut ihtiyaçları doğrultusunda ihtiyaç olunacak personel seçiminin göz ardı edildiği ve menfaate dayalı alımların olduğu bir çalışma biçimi olarak ifade edilebilir. Genellikle liyakat temelli alımların hiçbir koşulu sağlanmaksızın işe alımlarda bilgisi, becerisi, eğitimi kısacası herhangi bir yeterliliği ve vasfı olmayan bireylerin seçilmesinde kan bağına dayalı yetkili kişinin pozisyonu gereği almış olduğu karar neticesinde akrabasını kayırarak kuruma yerleştirmesi işlemidir. Nepotik kararlar neticesinde kuruma yerleştirilen ehliyetsiz bireylerin kurumdaki mevcut pozisyonlarının değişimi de yine işe alımda olduğu

gibi akraba bağlarının kayırmacı kararlarına göre şekillenebilmektedir. Sonuç olarak liyakat skalası baz alınmayarak işe yerleştirilen ya da kurumda terfi ettirilen çalışanların kurumun gelişip ilerlemesinin önünü tıkayabilecek etkileri olabilmektedir. Örneğin X kurumuna haksız yere ve liyakat yeterliklerini taşıyamamasına karşın sadece akrabalık ilişkileri temel alınarak ilgili kuruma atanması yapılan kişi öncelikle adaletsizliğin oluşmasına neden olmaktadır. Akabinde ehliyetli olmadığı halde ilgili kuruma yerleştirilen kişi yeterli vasıflara sahip olmamasından ötürü kuruma, kurumun çalışma ortamı ve kurum çalışanları üzerinde olumsuz etkilerin oluşmasına neden olabilmektedir. Bu olumsuzlukların başında kurumdaki diğer çalışanların motivasyonunun, performansının ve kuruma olan güvenlerinin zayıflamasının nedeni olagelmesinin yanında X kurumunun verimini ve başarısını düşürmekle de kalmayıp kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasının önünü tıkayabilecek etkiye de neden olabilecektir. Böylece X kurumunun mevcut personel ihtiyacı karşılanmadığı gibi çalışma düzeni üzerinde de olumsuz etkilerin oluşmasına zemin hazırlayabilir.

1.3.2. Eş-Dost Kayırmacılığı (Kronizm)

Kamuda herhangi bir çalışma alanına kişiler seçilirken çoğu zaman birileri kayırılarak o sektöre alınmaktadır (Aktan, 2001; Özsemerci, 2003). Bu kayırma türlerinden bir diğeri de eş-dost ya da diğer ismi ile kronizmdir. Eş-dost kayırmacılığı, nepotizmden daha geniş bir terimdir ve tercihlerin arkadaşlara ve meslektaşlara göre yapıldığı durumları kapsar. Britanya'da kronizm, “eski okul arkadaşları” veya

“eski erkek kulübü” ifadelerine karşılık gelmektedir (Gyimah-Boadi, 2000: 198). Bu kayırmacılık türünde genel itibariyle işe alımlar eski arkadaşlıklardan yola çıkılarak yapılmaktadır. Kronizm kelimesinin kökenine bakıldığında kelime, 1660'lı yıllarda Cambridge Üniversitesi argosunun bir parçası olarak ortaya çıkan “uzun süreli dostluk” anlamına gelen crony'den türemedir. Kavramın 1840 yıllarında ortaya çıktığı orijininde “arkadaş edinme yeteneği ya da arzusu” anlamında kullanılmaktadır. Kronizmin siyasi anlamda kullanılması ise ABD'de 1952 yılında Truman yönetiminin, niteliklerine bakılmaksızın hükümet görevlilerine eş-dost ya da arkadaş atamakla suçlandığı zamana rastlar. Akabinde New York Times'teki bir gazetecinin bu uygulamayı kronizm olarak nitelendirmesi kelimedede anlam değişimine neden olmuştur (Keleş, Özkan ve Bezirci, 2011: 10). Bundan sonra, kelimenin tarafsızlığı ve masumiyeti yok edilmiş, bu anlam değişikliğiyle birlikte, dostluk artık çoğu kez siyasi bir yozlaşma iziyle aşağılayıcı bir arkadaşlık duygusu ya da bu konuda tercihli muamele anlamlarına bürünmüştür (Khatri and Tsang, 2003: 290).

Genel olarak kronizm, kamu veya özel sektörde yapılan alım ve terfilerde önceliğin eş/dost veya arkadaşta tanınmasıdır. Liyakat ilkesi dikkate alınmayarak dost ve arkadaş ilişkilerinin esas alınması suretiyle yapılan kayırmacılığa kronizm denilmektedir (İlhan ve Aytaç, 2010: 62). Başka bir ifadeye göre de niteliklerine bakılmaksızın eski arkadaşlara ve ortaklara gösterilen tercihli muamele anlamına gelmektedir (Begley, Khatri, and Tsang, 2010: 282). Benzer bir tanımlamada da kronizmin kamu görevlilerinin istihdam edilmesinde gerek siyasi iktidarın gerekse de bürokratların

liyakat ilkesi yerine arkadaşlık veya dostluk ilişkilerini ölçüt olarak yaptıkları ayrımcılıktır (Kayabaşı, 2005: 57). Başka tanımlamalarda da İyiişleroğlu (2006: 43) kişinin bilgi, beceri, yetenek, başarı ve öğrenim durumu gibi kriterleri dikkate alınmadan yalnızca politikacı ve bürokratlar ile olan arkadaşlık/dostluk ilişkileri esas alınmak suretiyle atamalarının yapılmasına, Budak (2019: 10) yakın arkadaşların, yeteneklerini dikkate almadan göreve getirilmesi, Erdem, Çeribaş ve Karataş (2013: 56) ise kişinin işinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamasına rağmen, yakınlık ilişkilerine dayalı olarak, işe almada, terfide, ödüllendirmede kişisel ilişkiler ve yakınlık doğrultusunda kayırılması, üstün tutulması durumudur.

Kronizm, hem sosyal kurumlara olan güveni azaltır hem de egoizmi artırır. Başkaları için iyi işler yapmanın önemini yok eder. Dahası, kayırmacılık, yozlaşmaya yani kamusal malların kişisel çıkarlar için kullanılmasına neden olur (Khatri, Tsang and Begley, 2006). Kayırmacı ilişkilerin varlığı, adaletsiz bir uygulama olduğundan kamu örgütlerinde kimi önleyici kurallarla azaltılma yoluna gidilmesine rağmen, bu tür uygulamaları hemen her sektörde görmek mümkün olmakla beraber uygulamalar adeta kurumsallaşmış bir görüntü de vermektedir (Aytaç, 2010: 5).

Eş dost kayırmacılığının ülkemizde bir başka boyuta ulaşmasına sebep olan hemşehricilik terimi de literatürde yer edinmiştir. Hemşehricilik; aynı şehirden olan kişiler arasında ortaya çıkan dayanışma birliğini kapsamaktadır. Örneğin kamu idaresinde bir işini ya da sorunu çözmek isteyen bir kimsenin tıkanıdığı noktada çözüm için başvurduğu

yollardan biri de hemşehriciliktir (Özkanan ve Erdem, 2014a: 11). Ülkemizin kültürel yapısı gereği özellikle gurbette birbirine sahip çıkma adı altında yapılan bu kayırma türü eş dost kayırmacılığı grubunda sıralanmaktadır. Ülkemizin kültürel yapısının mozaik olması hemşehriciliğin kayırmaya neden olabilecek bir potansiyelinin olabileceğini göstermektedir.

Örgütlerde eş dost kayırmacılığı, yatay ve dikey eş dost kayırmacılığı olarak iki türlü gerçekleşmektedir. Yatay eş dost kayırmacılığı arkadaş, meslektaş gibi aynı düzeyde olan çalışanların birbirini kayırma durumu iken dikey eş dost kayırmacılığı ise üstün astı kayırma durumudur. Dikey eş dost kayırmacılığında kayıran üst ve kayırılan ast arasındaki ilişkide astın üstüne karşı sadakati üstünde astı himaye etmesi önemlidir. Dikey eş dost kayırmacılığı üstün astı koruyup kollaması yani bir nevi hiyerarşik korumadır. Yetenek ve başarının yerini sadakatin aldığı dikey eş dost kayırmacılık ilişkisinde üst farkında olarak ya da olmadan ödemelerden, terfiye kadar birçok konuda diğer çalışanların zarar görebileceği kayırmacı davranışlar sergileyebilir (Khatri and Tsang, 2003: 291). Bu kişiler iş için yeterli bilgi ve niteliklere sahip olamayabilecekleri gibi uygun bilgi ve niteliklere sahip diğer adaylar kadar iyi performans da gösteremeyebilirler. Bu durum örgütteki diğer çalışanların verimsizliğine neden olabileceğinden örgütsel adaleti, motivasyonu ve uyumu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Keleş vd., 2011: 11). Bu tür etkiler, verimli şekilde görevini yapan çalışanların zamanla işlerini bırakmalarına, kurum hakkında müşterilere, meslektaşlara ve çevrelerindeki kişilere olumsuz yorum yapmalarına, kurumun

işleyişine ve imajına zarar vermelerine neden olabilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008: 1239).

Liyakata dayılı olmadan yapılan istihdam uygulamalarının kurumun genel işleyişini bozmasının yanında çalışanlar arasında koordineli çalışabilme olanağına da olumsuz etkileri olabilmektedir. Nitekim kronizmde liyakat unsurlarını gerektiren ilkelerin göz ardı edilmesi, kayıran ve kayırılan açısından bir problem olarak görülmemesine karşın üçüncü taraflar açısından işine ve kurumuna yönelik olumsuz tutum ve davranışlar sergilemesine neden olması da muhtemeldir. Kayıran ve kayırılan arasındaki ilişkide, sadakat ve himaye önemli bir husus iken kayırılan kişinin bilgi, yetenek, tecrübe gibi işin ehemmiyetini gerektirecek niteliklere sahip olması, beklenen bir durum olarak görülmemektedir. Önemli olan üst ve ast arasındaki ilişkide mutlak sadakatin varlığıdır. Bu tarz yapılan işe alım, terfi veya ödüllendirilmelerde kurumun amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi de beklenen bir durum olmaktan çıkabilmektedir.

1.3.3. Siyasal Kayırmacılık (Partizanlık)

Tarih boyunca siyasi yapılanmalar, kendi menfaatleri için seçimleri kazanabilmek adına öncelikle kendilerini destekleyecek kişilere iktidara gelecekleri zaman bazı vaatlerde bulunur. Seçmenler, desteklemiş oldukları siyasi partiler iktidara geldikten sonra hak etmedikleri bazı yerlere gelmek için bu yapılanmalarla ilişkilere girmek suretiyle haksız bir biçimde bazı görevler elde etmeye çalışmaktadırlar. Adalet ve liyakat kriterlerini karşılamayan, yalnızca desteklemiş oldukları siyasi partinin ülke idaresinde bulunmalarından

ötürü kurmuş oldukları ilişki vasıtasıyla bazı taleplerde bulunmalarının akabinde de ülke idaresindeki siyasi partinin karşılıklı menfaat ilişkisine dayanarak yandaşlarını bir bakıma ödül mahiyetinde ülkenin sahip olduğu kurumlara yerleştirebilmektedir (Özsemerci, 2003; Yılmaz ve Kılavuz, 2002). Burada her şeyden öte kendi seçmenlerine vermiş oldukları destekten ötürü siyasi kayırmacılık başka ifadelerle "siyasal yandaşlık" veya "partizanlık" yapılmaktadır (Aktan, 2001: 58). Başka bir ifadeyle kamu bürokrasisinin geleneksel hastalıklarından ve en işlemsel problemlerinden biri olarak tarif edilen yolsuzluğun alt dallarından biri olan siyasal kayırmacılık, İngilizce'de "spoil sistem" olarak ifade edilir ve mana olarak "memurluğa işe girişte ve yükselişte siyasal kayırmanın ve memuriyet kadrolarının bir ganimet gibi yandaşlar arasında dağıtılması, siyasi ödüllendirmenin ve partizan kadroları oluşturmanın yolu" amlamlarına gelmektedir (Yıldırım, 2013: 358).

Siyasal partilerin, ülke idaresine geldikten sonra iktidardaki gücü sayesinde kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli yollarla ayrıcalıklı işlem yaparak bu kişi veya gruplara haksız yere menfaat sağlamalarına "siyasal kayırmacılık" adı verilmektedir (Özkanan ve Erdem, 2014b: 192). Özetle siyasal kayırmacılıkta, siyasi partiler kendilerini destekleyen yandaşlara (partililer) seçim döneminde gördükleri desteklerden ötürü bir anlamda ödüllendirmektedirler (Aktan, 2001: 58). Siyasal kayırmacılık kavramı incelendiği zaman, iktidara gelen herhangi bir siyasi partinin kendi seçmenlerine hak etmediği halde ayrıcalıklı davranması çeşitli problemleri de beraberinde getirebilmektedir. Bu problemler zamanla ülkenin

istikrarsızlaşmasına sebep olmakta ve iktidardaki siyasi partinin konumunu dahi etkileyebilmektedir. Adalet ilkesini zedeleyen bu tür uygulamalar, yurttaşların devlete ve iktidardaki siyasi partiye olan güveninin sekteye uğratmasına neden olmakta ve yurttaşları da tarafgir davranışlar sergilemeye yöneltebilmektedir (Budak, 2019: 10). Hatta ABD’de 1883 yılında kabul edilen ilk amme hizmeti kanunu, liyakate dayanan yeni bir sistem kurmak ve siyasal kayırmacılığın zararlarından kaçınmak için kabul edilmişti (Emmerich, 1947: 62). Ayrıca siyasal kayırmacılık, yönetimde yozlaşmanın önemli bir göstergesi olup, bu olguya gelişmekte olan ülkelerde daha sık rastlanmaktadır. Siyasal kayırmacılık neticesinde yönetim siyasallaşmakla kalmayıp kamu görevlerine yapılan tayin ve terfilerde siyasi etkenler birincil derecede rol oynamaktadır (Meriç ve Erdem, 2013:471).

Günümüzde siyasi kayırmacılık veya siyasi kollamacılık birçok ülkede yaygın bir şekilde yapılan uygulamalarla kendini göstermektedir. Siyasi partiler, ülke idaresini elde ettikten sonra kamu kurumlarındaki mevcut kadroları veya yeni kadro tahsisi yaparak kendi destekçilerini istihdam etme eğilimindedirler (Aktan, 2001: 82). Özetle siyasal kayırmacılıkta siyasi partiler iktidara gelebilmek için kendi menfaatlerini çoğu zaman ülke menfaatlerinin önünde tutmaya çalışmaktadırlar. Çünkü siyasi partilerin hemen hemen tümü iktidara gelebilmek adına seçmenlere yapabilecekleri ya da yapamayacakları vaatlerde bulunmaktadırlar. Seçmenler de kendi menfaatlerini doğrultusundaki siyasi partileri desteklemektedirler. Desteklemiş

oldukları bu siyasi partiler iktidarı elde ettikten sonra hak ve adalet ilkelerine bakılmaksızın kamuda görev alacak kişileri daha önceki destekleri orantısında işe yerleştirmeye yönelik uygulamalara girişmektedirler. Ehil olmadığı halde işe yerleştirilen bu kişiler güvence olarak gördükleri iktidardaki siyasi partinin gücüne dayanarak çoğu zaman kendilerine verilen görevi bile yapmamaktadırlar. Bu tarz atama ve terfilerde kişilerin, ehliyetsiz olması nedeniyle, sadece görev yaptığı kuruma değil ülkenin tüm sistemine yıkıcı bir etkisinin olabileceği unutulmamalıdır. Nitekim siyasal destek sayesinde kayırılan bu kişilerin toplumun diğer fertleri tarafından görülmesi, bu kişilerde istihdam edilme ya da bulunduğu kurumda yükselme arzusunun oluşması kişiyi siyasal iktidarı desteklemeye itebilir. Ancak ülkede siyasal iktidarı destekleyen seçmen sayısına yetecek sayıda yeterli kadronun bulunmama durumu, siyasal iktidar için yeni problemlerin oluşmasına zemin hazırlayabilir. Böyle bir durum da ülkede istikrar sorunlarının meydana gelmesine ve kutuplaşmalara neden olabilir.

1.3.4. Hizmet Kayırmacılığı

Kayırmacılık türlerinden bir diğeri de hizmet kayırmacılığıdır. Bu kayırmacılık türü daha çok siyasal partinin destek bulduğu bölgeleri ellerinin altında tutabilmek amacıyla yatırımlarını kendi seçmen bölgelerinden yana kullanmalarındır. Bu yatırımları yapan siyasal iktidar, daha çok destek aldığı bölgelere yönelik pozitif ayrıcalık tanıyarak harcaması gereken paydan daha fazlasını çıkartarak yatırımlarını bu bölgelere aktarır. Bu durumun oluşmasının en büyük

nedenlerinden biri iktidarda bulunan siyasal partinin elinde bulundurduğu gücü kaybetmeden kendi seçmeninin bir dahaki seçimde de kendisini seçmesi için yaptığı bir ön hazırlık olarak kabul edilir. Yani siyasal iktidarın, yeniden iktidara gelebilmek için oyları kendisine çekecek şekilde “bütçe tahsisatlarını kendi seçim bölgelerine tahsis etmesi ve bütçe kaynaklarını yağmalanması hizmet kayırmacılığı” olarak belirtilmektedir (Akgün, 2008: 8). Benzer bir tanımlamada da hizmet kayırmacılığı, siyasal iktidarın gelecek seçimlerde iktidarda kalabilmek için kamu hizmetlerini ve bütçe tahsisatlarını oylarını en üst seviyeye çıkarabilmek adına, seçim bölgelerine tahsis etmesi ve böylece bütçe kaynaklarını yağmalaması durumu olarak tarif edilmiştir (Aktan, 2001: 59). Bu yozlaşma türü, kamu kaynaklarının dağıtımında hakkaniyet, eşitlik ve yerleşim bölgelerinin ihtiyaçları göz ardı edilerek, kamu hizmetlerinin siyasi iktidarların daha çok destek aldığı seçim bölgelerine yöneltilmesidir (Tarhan vd., 2006: 31).

Seçimlerden sonra ülkenin idaresine gelen siyasi partiler en yüksek oy aldıkları seçim alanlarına diğer seçim alanlarına nazaran daha fazla ödenek ayırma eğilimindedirler. Geçmişte de bu tarz uygulamaların pek çok örneğine rastlanılmaktadır. Bazı seçim bölgelerinin oy eğilimleri siyasi iktidardan yana olmaması nedeniyle diğer siyasi partilerin kaleleri olarak kabul edilmiş; bazı seçim bölgeleri ise tercih neticesinde iktidardaki siyasi partiye ya az oy verdiği ya da oy vermediği için, iktidardaki siyasi parti tarafından düşük bütçe ayırmasına akabinde de hizmetlerin aksamasına neden olmuştur. Bu

tür politik uygulamalar hizmet kayırmacılığıdır ve açık bir yolsuzluktur (Özkanan ve Erdem, 2014b: 197). İktidarda bulunan siyasal parti, destek görmediği bölgelerde seçmen kazanma ihtimali düşük olduğundan ya da kendi seçmenlerini kaybetme korkusundan dolayı hizmetlerini herkese ulaştırmamaktadır. İktidar partilerinin zamanla yapmış oldukları bu tarz uygulamalar, kendi iktidarlarına zarar vermektedir. Kendi seçmen bölgelerine yapmış oldukları daha fazla yatırım, zamanla diğer seçmen bölgelerinde hizmetleri aksatmakla beraber destek görmediği seçmen bölgelerindeki yurttaşlardan da tepki görmesine neden olabilecektir. Çünkü tercih edilen seçmen bölgesi dışında kalan bölgelerdeki seçmenlerin, sırf tercihlerinden ötürü siyasal iktidar tarafından dışlandıklarını düşünmelerine ve akabinde de mevcut iktidardaki siyasal partiye karşı kızgınlık hissetmelerine neden olabilir. Hizmetlerin yeknesak bir biçimde iktidarın belirlemiş olduğu bölgelerde gerçekleştirilmesi bu hizmetlerden sadece belirli kişilerin yararlanabileceğini de unutmamak gerekir. Nitekim iktidarın gücünü kullanarak belirlenen bölgede hizmetleri belli kesimlere ulaştırılması rantı doğurabileceği gibi hizmetlerde çeşitli suiistimallerin meydana gelme olasılığını da artırabilir. Özetle iktidardaki siyasal partilerin tercihleri, kamu hizmetlerinin aksamasına ve bölgeler arası gelişmişlik düzeyleri arasındaki farklılığın oluşmasına neden olabilir.

Seçimleri yenide kazanmak isteyen iktidar partileri tarafından kendi sektörel bölgelerine oylarını maksimize edecek şekilde bütçe tahsisatı yapılır. Bu sebeple bütçe kaynakları yağmalanır. Böylesi bir yolsuzluk ile kamu kaynaklarının dağılımında yerleşim alanları ve ihtiyaçlar

dikkate alınmamakta ve siyasi güçlerin kendi seçim bölgelerine hizmet verilmesine neden olmaktadır (Tarhan vd., 2006: 31). Bu uygulamayı tercih eden iktidardaki siyasal partiler belli bir süre sonra hizmet veremez durumu gelebilmektedir. Tercih edilen seçim bölgesinde seçmenini kaybetmemek için dar alanda yoğun bir şekilde çalışma görülür iken diğer bölgelerde ise daha düşük çalışmanın seyrettiği görülmektedir. Bölgeler arasındaki farklı uygulamalar eşitlik, adalet kavramlarına ve bölgelerin gelişmişliklerine olumsuz etkileri olabilmektedir. Nihayetinde tüm bu sonuçlar özelden genele doğru, ülkedeki hizmetlerin azalmasına neden olmakla birlikte farklı siyasi düşünceye sahip yurttaşlar arasında birliğin azalmasına da zemin hazırlayabilir.

1.3.5. Gönül Yapma (Suvasyon)

Gönül yapma (suvasyon), adam kayırmacılığın (nepotizm), siyasal kayırmacılığın (partizanlık) ve hizmet kayırmacılığının farklı bir uygulaması olup iktidarı elinde bulunduran siyasal parti tarafından seçimden önce kendisini destekleyen bazı partizan gruplara; seçimlerden sonra devletin imkânlarından diğer seçmenlere kıyasla daha fazla faydalandırılması, çeşitli şekillerde özel menfaat sağlaması olarak adlandırılmaktadır (Güner, 2019: 24). Bu kayırmacılık türü, her ne kadar siyasal kayırmacılık ve hizmet kayırmacılığının değişik biçimlerine benzese de esas olarak kayırmacılığın kendi siyasi parti grupları içerisindeki belli şahıslara ya da guruplara uygulaması olup bu iki tür kayırmacılığın alt kümesi olduğunu da söylemek mümkündür. Aksu ve Başar (2005: 288) siyasal iktidarın seçim

öncesinde kendilerine destek sağlayan kişi ve kuruluşlara, Akgün (2008: 9) ise kendisine yardımcı olan bazı partizan gruplara seçim sonrasında devletin olanaklarından daha fazla yararlandırılması, şeklinde benzer tanımlamalar yapmışlardır. Siyasiler, gelecek seçimlerde kendi iktidarda kalabilmek ve oy kaybına uğramamak adına çeşitli baskı ve çıkar gruplarının taleplerine, mümkün olduğunca uymaya özen gösterirler. Bir örnekle detaylandıracak olur isek; yerel seçimler öncesinde A adayına maddi yardım sağlayan X Anonim Şirketinin seçim sonrasında desteklemiş olduğu A adayının belediye başkanı seçilmesi ile şirketinin önünden geçen yolun asfaltlanması için belediye başkanından ricada bulunabilir. Belediye başkanının öncelik sırasını dikkate almaksızın daha önceki desteklerinden ötürü X Anonim Şirketinin ricasını kırmayıp şirketin önündeki yolu asfaltlaması, gönül yapmaya (suvasyona) bir örnek teşkil eder (Aktan, 2001: 62-63). Özetle gönül yapma, diğer ismi ile suvasyon kavramı, herhangi bir siyasi partinin seçime girmeden önce kendisi için çalışan bireylere ya da farklı kurumlara seçimi kazandıktan sonra bu insanlara çeşitli biçimlerde rant ya da menfaat oluşturmalarıdır. Siyasi parti kendisi için çalışan seçmenleri bu yolla bir bakıma yanında da tutmaktadır. Devletin imkânlarını kullanarak kendisi için çalışan kişilere menfaat ya da imtiyaz sağlanmasıdır.

1.3.6. Patronaj

Siyasi kayırmacılığın bir başka türü olarak da sayılan patronaj, üst düzey bürokratların, siyasal iktidarın değişmesiyle birlikte ideolojik sebeplerle (Büte, 2011a: 388) veya nepotizm/kronizm gibi faktörlerle

görevden alınma durumudur (Tarhan vd., 2006: 31). Siyasal süreç içerisinde iktidara gelen siyasal partinin kamu kurumlarında görev yapan "üst düzey bürokratları" görevden alması ve bu görevlere yine ideolojik, siyasi yandaşlığa dayanan nepotizm/kronizm gibi faktörler temel alınarak yeni kimselerin ataması ya da terfi ettirmesi yaygın bir durum olarak görülebilmektedir. Bu duruma alanyazında "patronaj" (patronage) adı verilmektedir. Siyasal iktidarının aşırı patronaj uygulamalarında bazı bakanların çeşitli görevlere tayinlerinin yapılması, danışmanların istihdam edilmesi gibi konularda sınırsız yetki ve gücüne sahip olması anlamına da gelebilmektedir. Aşırı patronajlık ve aşırı partizanlık, pek çok toplumda siyasi yozlaşmanın en yaygın olarak görülen türlerinden biridir (Aktan, 2001: 58).

Kökeni Fransızca olan bu kelime, üst konumda bulunan kişinin bazı kişi veya grupları kollanması ya da desteklenmesi anlamına gelmektedir. Bu uygulamada en kârlı ihale veya ticari işlerin politikacıların devreye girmesiyle rekabetçi normları birdenbire aşivererek ticari işlemlerin istenilen taraf ya da taraflara yönlendirilmesi patronaj durumuna iyi bir örnek teşkil etmektedir (Karakaş ve Çak, 2006: 78). Patronajda aktörler arasında ilişki, yüz yüze ve şahsi niteliğe dayanan, formel otorite bağına dayanmayan ve karşılıklı menfaat esasına dayalı, sosyal bir ilişki olarak da tanımlanabilir (Özkanan ve Erdem, 2014b: 195).

Patronaj (patronage) kavramı, siyasal bir partinin iktidara gelmesiyle birlikte üst düzey bürokratlarının yerine daha çok kendi seçmenini yerleştirme uygulamasıyla görülmeye başlanmaktadır. Akabinde

siyasal iktidarın bu tür uygulamalar neticesinde yapılacak iş ve işlemlerin yürütülmesinde yasal mevzuatın gerektirmiş olduğu kıstasları taşımadan hızlı bir şekilde ve karşılıklı çıkar doğrultusuna dayanan işlemler takip etmektedir. Bu tarz işlemlerin yürütülmesinde ve uygulanmasında siyasal iktidarın üst düzey konumdaki mevkilere kendi yandaşlarını yerleştirmesi kamu iş ve işlemlerin yasalara uymaktan ziyade iktidardaki politikacıların direktifleri önemli hale gelmektedir. Bir nevi siyasal iktidar üst konuma yerleştirdiği kişi ve gruplara patronluk yapmaktadır. Bu durum da siyasal iktidarın yandaşlarına yönelik kronizm, nepotizm ya da siyasal kayırmacılık gibi uygulamalar gerçekleştirmesine neden olmaktadır. Bu yolla da yapılacak iş ve işlemlerin daha hızlı ve engel görmeden oluşabilmesinin önünü açmaktadır. Tüm bu durumlar kamu bürokrasisinin etkin ve verimli olarak işlemesine engel teşkil etmekte ve bürokratik sistemi yozlaştırmaktadır (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 20). Bununla birlikte siyasal partilerin, amacına ulaşmak için idari makamları ranta dönüştürmesine neden olmaktadır. Bu nedendir ki patronajın görüldüğü devlet yönetimlerinde kamu hizmetlerinin aksadığı bilinmektedir (Meriç ve Erdem, 2013: 472).

1.3.7. Cinsel Kayırmacılık

Tüm romantik ilişkilerin yaklaşık üçte biri iş yerinde başlar (Bordwin, 1994). İş yeri, romantik ilişkilerin gelişmesi için mantıklı bir yer gibi görünmektedir. Çünkü birlikte çalışan insanlar benzer geçmişlere, yeteneklere ve özlemlere sahip olma eğilimindedir (Fisher, 1994). İşyerinde başlayan bu romantik ilişkiler belli bir süre sonra üstün astı

cinsel yönden kayırmasına neden olmaktadır. Örneğin, bir ast bir üst ile romantik bir ilişki içerisinde ise üst asta ayrıcalıklı davranabilir. Organizasyonların karar alma mekanizmasında kilit noktalarda genellikle erkekler olduğu için kadınların yükselme fırsatları erkekler kadar olamamakta ve yükselme olanağından eşit bir şekilde yararlanamamaktadırlar. Kadınlar, organizasyonların kilit konumlarına gelebilmesinin önünde görünmeyen engeller ile karşılaşabilmekte veya erkek çalışanlar tarafından kasıtlı bir şekilde kilit konumlardan uzaklaştırılabilmektedirler (Ünal, 2010: 120-121).

Cinsel kayırmacılık, yöneticinin cinsel ya da romantik ilişki içinde olduğu bir çalışana fayda veya terfi sağlaması ve bunun karşılığında nitelikli üçüncü şahıs çalışanlarına bu faydaları ve promosyonları reddetmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Bu tür ayrıcalıklı muamele haksız olmakla kalmaz, aynı zamanda üçüncü taraf çalışanlarına, iş arkadaşlarına ve iş yerindeki yöneticilere büyük zararlar verebilir. Üçüncü şahıs çalışanları üzerindeki olumsuz etkiler çoğunlukla üçüncü şahısların cinsel iltimasla ilgili önemli bir endişe duyulmasına ve çalışanların iş ürünlerinden çok cinsel davranışlarına göre değerlendirilmesi şeklindedir (Dağlı ve Akyol, 2019: 37). Ayrıca genel bir tanımlama yapılacak olur ise cinsel kayırmacılık, kurumda yönetici konumunda bulunan çalışanın yetenek, başarı, yeterlilik gibi unsurları göz önünde bulundurmamak yerine cinsel ya da romantik bağ kurduğu çalışanlara ayrıcalıklar sağlaması, cinsel unsurların ön planda olduğu, kadın erkek ilişkilerinde sırf cinsiyete dayalı farklı

davranışların ortaya çıkması olarak da tanımlanabilir (Argon, 2016: 235; Erdem ve Meriç, 2012: 143; Sheridan, 2007).

Cinsel kayırmacılık, örgütteki yöneticilerin iş ve işlemlerini zorlaştırabilir. Yöneticiler örgütte hem cinsel tacizi önlemek hem de suçlamalara ilk olarak cevap vermek zorunda olduklarından üstlendikleri görevler daha da zorlaşabilmektedir. Bu yüzden cinsel kayırmacılık, örgütlerde ciddi sorunlara neden olabilmektedir (Meriç, 2012: 22). Çalışan açısında da bakıldığında çalışanın mahremiyet hakkı ile işverenin isteklerinden korunma ihtiyacı arasında uygun dengeyi belirlemek zordur (Karl and Sutton, 2004: 430).

Cinsel kayırmacılığın olduğu örgütlerde diğer çalışanların örgüte güveni zedelenebilmekte, işe olan bağlılığı zayıflayabilmekte ve çalışanın iş memnuniyeti, performansının zamanla düşmesine neden olabilmektedir. Yöneticinin çalışanları cinsiyet açısından kayırması, örgütte hem adalet hem de liyakat ilkelerinin ortadan kalkmasına neden olabilmektedir. Kendi astı ile duygusal bir bağ oluşturan üst, karşılık bulmadığı durumlarda, astına karşı daha zorba davranışlarda bulunabilmektedir. Reddedilmeyi kabullenemediği için bulunduğu kurumun iş verimliliğine olumsuz yönde etki edebilmektedir. Kabul edilmediğinden dolayı belli bir süre sonra astına karşı şiddet eğilimine varan davranışları sergilemesi de muhtemeldir. Yöneticinin bu tür uygulamalarının hem örgüt hem çalışanlar hem de kendisi için istenmeyen olumsuz sonuçlar doğurabileceği de unutulmaması gerekir.

1.4. Kayırmacılığın Nedenleri

Kamu gücünü elinde bulunduran kişilerin genel itibari ile kendisine yakın olan bireylere sağlamış oldukları ayrıcalıklar kayırmacılık olarak adlandırılmaktadır. Bu konuda çoğu araştırmacı kayırmacılığın nedenlerini irdelemektedir. Araştırmalar sonucu birtakım nedenler ortaya çıkmıştır.

Kamu iş ve işlemlerinde bazı çalışanlara ayrıcalıklı davranmak, maddi menfaatlerden ziyade birtakım manevi değerlerden kaynaklanabilmektedir. Bu değerler çoğu kez maddi bir etkiden uzak, geçmişe dayalı yaşantılardan ya da çeşitli benzer etkenlerden hareketle ortaya çıkmaktadır. Bu tür etkenler daha çok dayanışmaya dayalı ve yolsuzluğun farklı bir çeşidi olan kayırmacılığa sebep olmaktadır (Berkman, 2009: 31-32). Ayrıcalıklı davranmanın yani birinin kayırılmasının ana nedeni manevi menfaat yani dostluk ya da arkadaşlarının geçmişteki birlik ve beraberliklerinden ötürü yapılabilmektedir. Kayıran ve kayırılanın ortak bir geçmişe sahip olması kayırmacılığın oluşmasına neden olabilir.

Kayırmacılığın nedenlerinden biri olan nepotizm; kişinin, ailesinin bir üyesi için bir iyilik yapması ya da çoğu zaman bir iş elde etmesine yardımcı olmak için kamusal gücünü kullandığı bir durum için geçerlidir (Gyimah-Boadi, 2000: 197). Nepotizmde işe alımlar tamamen kan bağına göre yapılmaktadır. Bu kan bağı kayırmacılık nedenleri arasında en önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir. Kayırmacılığın nedenlerinden bir diğeri olan eş dost kayırmacılığı (kronizm), bir kimsenin eş dost, arkadaşlık, hemşehrilik gibi

unsurlarına dayanarak kamu görevinde bu kişi ya da kişilere ayrıcalıklı davranmasıdır. (Çakır, 2014: 20). Eş dost kayırmacılığı (kronizm) kavramı irdelendiğinde işe alınacak kişilerin kan bağıının olmaması nepotizmden ayrılmaktadır. Kayırılan kişilerin arkadaşlık, dostluk ya da hemşehrilik gibi faktörlerden dolayı ayrıcalık yapıyor olması eş dost ilişkisinin varlığı, kayırmacılığa neden olabilmektedir.

İktidarda bulunan siyasi partinin, kendisini destekleyen kişi ya da gruplara çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlemde bulunarak haksız yere menfaat sağlaması (Kayabaşı, 2005: 58) ve siyasal iktidarın gelecek seçimlerde iktidarda kalabilmek adına bütçe ödeneklerini, oylarını maksimize edebilecek şekilde seçim bölgelerine tahsis ettirmesi ve böylece bütçe kaynaklarının yağmalanması (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 26) kayırmacılığa neden olmaktadır. İktidarı elde edebilmek ve elinde tutabilmek için siyasal partilerin seçimden önce vaatleri ve iktidardaki süreç içerisindeki seçmenlerine yönelik uygulamaları kayırmacılığa neden olabilmektedir. Ayrıca organizasyonlarda gücü elinde bulunduran kimselerin yetenek, başarı, yeterlilik gibi öğeleri göz önünde bulundurmaktan ziyade cinsel veya romantik bağ kurduğu çalışanlara ayrıcalıklar sağlaması (Erdem ve Meriç, 2012: 143) kayırmacılığın diğer bir nedeni olarak da gösterilebilir.

Genel olarak kayırmacılığın nedenleri akrabalık bağları, eş dost/arkadaş hatırı, bölgecilik, itibarlı bireylerin örtük baskısı sonucunda şahsi olarak kamu çalışanlarının kayırmaya başvurmasında etken olurken, siyasal kayırmacılıkta tüm bunların dışında, siyasi destek ve birtakım siyasal uygulamaları gerçekleştirebilmek amacıyla

kayırmacılığın yapılmasında etkili olabilmektedir. Sonuç olarak kamusal haklar ve kamu kaynaklarının belli kişilere, gruplara ayrıcalıklı olarak tahsisi yapılmakta veya bu hak ve kaynakların istifade edilmesinde ağırlıklı olarak belirli kişilere, gruplara tanınması diğer bir nedendir (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 27). Kayırmacılığın nedenlerini detaylandırarak olursak bu kavram, eş dost hatırı, kan bağı olması, siyasal iktidarın seçmenini kaybetmeyi göze alamaması, hatır gönül ilişkisi, hemşehricilik ve ortak menfaatlerin varlığı gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Kayırmacılığın nedenlerine yönelik son bir değerlendirme yapılacak olur ise kayırmacılık, kamu gücünü elinde bulunduran kimselerin konumlarından ötürü çeşitli benzerliklerden yola çıkarak kişi ya da kişileri gerek maddi gerekse de manevi değerlerden ötürü kayırmasıdır.

1.5. Kayırmacılığın Sonuçları

Kayırmacılık, bireyleri riyakâr davranışlar sergilemeye sevk etmekte, gücü elinde bulunduran kişi veya grupları alkışlamaya, yapılan kayırmalar karşısında “görmedim” ve “duymadım” tavrı sergilemeye yöneltebilmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarındaki bazı çalışanlar iktidardaki siyasi partinin düşüncelerine göre tavır takınmakla beraber mevcut konumlarını korumak veyahut daha üst mevkiye geçmek amacıyla siyasal iktidarın birçok isteğini karşılamaya hazır, pasif bir tutum sergileyebilmektedirler. İktidardaki siyasi parti taraftarları da çoğu zaman kişisel çıkarları uğruna çevrelerindeki diğer çalışanların zararına olabilecek her çeşit uygulamayı onaylayabilme ve kendi siyasi düşüncelerinden farklı olan kişileri cezalandırmaya çalışmak-

tadır (Turgut, 2007). Kayırmacılık ya da türlerinin uygulandığı ülkelerde hem bürokrasiye hem de yönetime çok büyük zararlar verilmekle kalınmaz kamu kurumu ya da özel sektör fark etmeksizin buralarda çalışan bireylere büyük çapta zararların oluşmasına zemin hazırlayabilir. Kayırmacılık, kurumun iklimine, verimine, işleyişine yönelik olumsuz etkileri doğurabileceği gibi çalışanların iş performanslarını, bağlılıklarını, tutumlarını, sessiz durmalarının yanında rahatsızlık hissetmelerine, moral bozukluğu yaşamalarına ve örgüt içerisindeki çatışmalar gibi sonuçlar da doğurabilmektedir.

Kayırmacılık, kişiler arası ilişkiler yönünden değerlendirildiğinde öznel bir karaktere sahip olduğu, uygulandığı zamanda mağduriyete neden olduğu ve genellikle örgüt çalışanları arasındaki ilişkilere zarar veren bir durum olarak ifade edilmektedir. Çünkü kayırılan kişi veya kişilerin yeterli niteliklere sahip olmaması, yalnızca akrabalık ve benzeri yakınlık ilişkilerinin dikkate alınmak suretiyle yapılan atama, terfi veya örgütün kaynaklarından ayrıcalıklı şekilde yararlandırılmasının, özellikle örgüt çalışanlarının memnuniyetsizliğine neden olabileceği düşünülmektedir (Araslı vd., 2006: 295; Ören, 2007: 84-85). Herhangi bir kuruluş içinde, özellikle de bir akrabanın diğer çalışanlar üzerinde doğrudan denetleyici bir konuma yerleştirildiği durumlarda, bağlılıklarda çatışmalara neden olabilir. İş arkadaşlarının böyle bir durumda kendilerini rahat hissetmeleri pek olası değildir ve bu kaçınılması gereken bir durumdur (Gyimah-Boadi, 2000: 198). Sonrasında çalışanların, kuruma karşı geliştirecekleri olumsuz tutumlardan olan sessizlik ve yabancılaşma üzerinde etkisi olacaktır. Öte yandan, söz konusu uygulamaların (kayırmacılık)

çalışanların örgüte bağlılığı üzerinde olumsuz bir etkisi olacağı öngörülebilir (Brunetto vd., 2012).

Kayırmacılığın çalışanın örgüte karşı olumsuz tutumlarına neden olduğu ve çalışanın işine olan bağlılığını azalttığı, bu sebepten de örgütün üretkenliğini ve başarısını engellediği bilinmektedir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998). Kayırılan kişinin alanın gerektirmiş olduğu bilgi ve uzmanlığa sahip olamaması, çalışanın verimsiz olmasına ve örgütsel açıdan da istenen sonuçlara ulaşamamasına neden olmaktadır (Çakır, 2014: 20). Kayrılmayı talep eden kimsenin işe alınmayı hak etmediğini bile bile ve gerekli bilgi birikimi, yeterli uzmanlık ve eğitime sahip olmamasına rağmen tamamen ikili ilişkilerinden ötürü yerleştirileceği kuruma herhangi bir katkısının olacağını beklemek yerine zarar vereceğini beklemek daha reel bir durum olarak görülmektedir. Ancak kayrılmayı talep eden kimsenin tüm bunların farkında olduğu sadece kişisel menfaatlerine göre hareket eden bir düşünce yapısının olduğunun da unutulmaması gerekir. Kayırma neticesinde işe alınan çalışan, kurumda karşılaşılabileceği sorunlara gereken çözüm önerileri ortaya koyamayıp, kuruma genel anlamda zarar vermenin de ötesine geçemeyecektir. Hatta diğer çalışanların da iş performansını, bağlılığını düşürmekle kalmaz, işe ve örgüte yabancılaşmalarına neden olabilir. Kayırmacılığın çalışma ortamındaki etkileşimi, iletişimi, koordinasyonunu bozup, çalışanlar arasında çatışmaların çıkmasına neden olabileceği gibi, diğer çalışanların performans ve motivasyonunu düşüreceğini, iş tatmini ve doyumunu azaltabileceği,

adalet ve güven duygularını zedeleyebilmektedir. Yeterli donanımına sahip çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerini düşürerek kurumdan uzaklaşmalarına sebep olabilmektedir (Argon, 2016: 235). Kayırma neticesinde yönetici pozisyonuna yerleştirilen çalışanın donanımsızlığı zamanla işlerin aksamasına neden olup yönetsel problemler doğurabilmektedir.

Büte ve Tekarslan (2010) kayırmacılığın aile şirketlerinde çalışan ve aile üyesi olmayan işgörenler üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğunu bulgulamışlardır. Ayrıca kayırmacılık uygulamaları arttıkça işgörenlerin iş tatminini, işverene güvenini ve adalete olan inançlarını azalttığını, iş stresini ise artırdığını tespit etmişlerdir. Başka bir araştırmada da Büte (2011b) nepotizm ve kronizmin çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere neden olduğunu ve kayırmacılık düzeyinin artmasıyla çalışanların iş tatmini, işverene güveni ve motivasyonunu azalttığını, iş stresini ise artırdığını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca aynı çalışmada kayırmacılığın örgütün; imaj ve itibarını düşürüp, uzun vadeli olmasına engel teşkil ettiği, işlerin aksamasına, güvensizliğe ve çatışma ortamına neden olduğu belirtilmiştir. Çalışanlar açısından ise kayırmacılığın motivasyon düşüklüğüne, strese ve sessizliğe neden olduğu da bir diğer sonuçtur.

Kayırmacılığın olumsuz sonuçlarının yanında literatürde az da olsa olumlu sonuçları da bulunmaktadır. Özellikle bürokrasinin ayrı bir güç olarak siyasal iktidarın karşısında durmasının tercih edilen bir şey olmadığını, siyasal iktidarın değişimiyle birlikte kamu görevlilerinin değiştirilmesi, bürokrasinin iktidar karşısında ayrı güç haline

gelmesini önleyebilmektedir (Uz, 2011: 73). Aslında siyasal iktidar ileride kendisine engel olabilecek bürokratik sorunları bu yöntemle en aza indirmeye çalışıp yapacağı çalışmaların da hızlanmasını sağlayabilmektedir. Nepotizmin de özellikle aile işletmelerinde aynı aile üyeleri üzerinde olumlu etkilerinin bulunduğu öne sürülmekte, işletmelerde çalışan aile üyelerinin diğer çalışanlara nazaran daha çok çalıştığı ve daha çok özveride bulunduğu görülebilmektedir (Ekinci, 2017: 79). Aile üyeleri birlik ve beraberlik içinde işle ilgili sorunlara göğüs gerebilmekte, örgütsel başarıyı aile mutluluğuna dönüştürebilmektedir (Polat, 2012: 19).

1.6. Okul Yönetiminde Kayırmacılık

Toplumsal açık sistem olan okullarda iş ve işlemlerde etik kurallara uyulmaması, öğretmenlerin motivasyonuna ve okullarına yönelik olumsuz tutum takınmalarına neden olacaktır. Bu bağlamda yöneticilerin iş ve işlemlerde etik kuralları baz almamasının nedenlerinden biri de kayırmacı uygulamalardır (Okçu ve Uçar, 2016; Polat ve Kazak, 2014). Erdem ve Meriç'e (2012: 143) göre Türk Milli Eğitim sisteminde, gerek merkezi yönetimde gerekse de yerel örgütlerde zaman zaman kayırmacılık uygulamalarının yapıldığı ile ilgili haberlere rastlamak mümkündür. Sosyal davranış bozukluğu olan kayırmacı uygulamaların izdüşümleri, okul alanında da görülmekte; okullardaki işe uygunluk, layık olma, ehil olma, hak etme gibi pozitif değerleri ihtiva eden liyakat ilkesine ciddi zararlar vermekle birlikte okulların verimli ve etkili olmasını engellemektedir (Demirbilek, 2018: 52). Görüldüğü üzere kayırmacılığın toplumsal

açık sistem olan okullarda rastlanılması kayırmacılığın tüm olumsuz etkilerinin tüm toplumu etkilemesine varacak düzeye ulaşmasına neden olabilecektir. Çünkü okulların toplumun hemen hemen tüm dinamiklerine etki edebilecek çıktılara sahip olduğunun unutulmaması gerekir.

Okul yönetimi açısından kayırmacılık uygulamaları, okul yöneticisinin kendisine yakın hissettiği çalışanları haksız yere ve yasalara aykırı olarak koruyup kollamasıdır (Argon, 2016: 235). Okul yönetiminde kayırmacılık, okul yöneticilerinin okul iş ve işlemlerinde kendi çıkarları doğrultusunda adalet ve eşitliği baz almayarak her türlü arkadaşlık, (mahalle, okul, hemşehri, asker, vb.), akrabalık/yakınlık (amca, dayı, kirve, yeğen, ırk, aşiret, vb.) ve aynılık (din, mezhep, tarikat, toprak, köy, sendika, parti, komşuluk, mahalle, memleket, cinsiyet, vb.) gibi manevi etkileme araçlarının kullanılması suretiyle liyakati esas almaksızın sadece kendisine yakın, benzer veyahut aynı olan kişi ya da kişileri destekleme, himaye etme, koruma, kollama, vb. uygulamalar ile öncelik tanıma ve ayrıcalık sağlama şeklinde görülmektedir (Demirbilek, 2018: 3). Okul yöneticileri, baskı gruplarının beklenti ve baskılarını en aza indirebilmek için yönetsel uygulamalarda tarafsız, hesap verebilir, yasa ve yönetmeliklere bağlı, genel ve meslek etiği ilkelerini gözetilen yönetim yaklaşımını benimseyerek hareket etmelidirler (Özcan, 2014: 108). Okul yöneticileri kendi inisiyatiflerini kullanarak ya da dışarıdan yönlendirilmeyle bazı öğretmenlere ayrıcalık tanıyabilmektedirler. Nitekim bazı öğretmenlere yönelik yapılacak kayırmacı tutum ve davranışlar gerek okulun amaç ve hedeflerini gerçekleştirme

noktasında gerekse de okulun diğer çalışanlarının olumsuz tutum ve davranış takınmalarına beraberinde de okuldaki başarının düşmesine neden olabilir.

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlemelerinde de genelde eğitim yöneticileri özelde ise okul yöneticileri görevlerini yerine getirirken yürürlükte bulunan yasaların yanında meslek etik ilkelerine uygun hareket etmeleri beklenmektedir (Bursalıoğlu, 2019). Bu bağlamda okul yöneticilerinin okul iş ve işlemlerinde hem yasalara uygunluk hem de toplumsal/kültürel etik kurallara göre tutum ve davranışlar sergilemesi beklenen bir durum olsa gerek. Eğitim yöneticileri ulusal amaç ve politikalar ile tanımlanmış eğitim kurumlarını belirlenen hedefler doğrultusunda işlemekle yükümlüdürler (Küçükkaraduman, 2016: 35).

Okul yönetiminde etik dışı davranışlar birkaç şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ırk ayrımı, dinsel ön yargılar, öğrenci ve işgörelere adil olmayan davranışlar, sözleşme ve anlaşmalara bağlı kalmamak, bedensel ve sözlü taciz gibi ortaya çıkan ihlaller açıkça farkedilir iken yöneticiye dalkavukluk yapan arkadaş ya da bazı işgörelere yanlı davranma gibi kayırmalar etik ihlalin gizli şekilleri olarak görölmektedir (Aydın, 2019: 139). Okul müdürlerinin kayırmacı tutum ve davranışları, tartışmasız, tüm eğitsel örgütlerin karmaşık bir gerçeği olmakla beraber ortadan kalkması da pek olası görünmemektedir (Pounder ve Blase, 1988).

Okul yöneticilerinin kayırmacı uygulamaları özellikle öğretmenler üzerinde olumsuz etki oluşturmakta ve bu etkiler öğretmenlerin okula

ve mesleklerine yabancılaşmasına neden olmaktadır. Öğretmenlerin yaşadıkları yabancılaşma duygusu, okula aidiyet duygusuna ve yöneticilere olan güvenine zarar vermektedir. Ayrıca iltimas, öğretmenlerin motivasyonunu ve memnuniyetini azaltır, bitkinlik duygusu yaratır, kontrol altında olduklarını hissettirir, dersler sonrasında okulda düzenlenen etkinliklere katılma isteklerini azaltır ve ders dışında sorumluluk almaktan kaçınmalarına neden olmaktadır. (Meriç, 2012; Pounder and Blase, 1988). Günümüzde yaşanan ve gelecekte de yaşanabilecek değişim ve gelişmeler karşısında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ancak yaratıcı, yönlendirici, etkileyici, gelişimci gibi çok boyutlu liderlik süreçlerini barındıran dinamik bir yönetim anlayışını uygulayabilen liderler aracılığıyla olanaklı olacaktır (Gümüşeli, 2001: 537).

Okul yöneticilerinin atanmasında kayırmacılığın önüne geçilerek objektif kriterlere göre atama yapıldığı takdirde, okul yöneticilerinin de okullarda daha adil bir yönetim stili benimseyecekleri beklenir (Meriç, 2012: 30). Saydam (1994) tarafından yapılan araştırma sonucunda, yönetici atamalarında partizanlık ve kayırmacılık yapıp yapılmadığına dair öğretmenlerin %81.5'i yönetici atamalarında partizanlık ve kayırmacılık yapıldığını ifade etmişlerdir (Akt. Günay, 2004).

Devlet okullarının öğretmen atama, okul müdürü seçimi ve atanması gibi tüm personel işleri, merkezi otorite olan MEB'in gözetiminde yürütülmektedir. Okul müdürlerinin atanmasında yeterlilik temelli yazılı sınavlar ve diğer objektif kriterler kullanılır. İlgili mevzuata

göre okul yönetimi, ayrı bir meslek olarak değil, öğretmenlik mesleğine ek bir görev olarak tanımlanmıştır. Okul müdürleri dört yıllık bir süre için atanır ve bu sürenin sonunda aynı veya başka bir okula atanırlar. Bir okulda sekiz yıllık yöneticilik deneyimini tamamlayan okul müdürleri başka bir okula atanır (Resmi Gazete, 2021). Okul müdürleri, haftalık ders programlarının hazırlanması, öğretmenlerin mazeretleri dikkate alınarak derslere adil bir şekilde görevlendirilmesi gibi öğretim faaliyetlerinden sorumludur. Ayrıca fiziksel varlıkları, bütçeyi, öğrenci ve personel işlerini yönetmekten de sorumludurlar. Okul müdürlerinden tüm bu görevleri müdür yardımcıları ve öğretmenlerle işbirliği içinde yürütmeleri beklenmektedir (Resmi Gazete, 2014). Okul müdürleri bu sorumlulukları dengeli ve adil bir şekilde yerine getirmediğinde, öğretmenler okullarda kayırmacı tutum ve davranışlarla karşılaşabilir. Hayatın her alanında olduğu gibi okul yönetiminde de bazı kişilerin diğer bireylere oranla hak etmediği mevkiyi liyakatsiz bir şekilde işgal ettiği görülebilmektedir. Okul yöneticilerinin seçilmesinde karar vericilerin kendisine yakın gördüğü kişileri; gerek ahlak kurallarını gerek de yasaları görmezden gelerek, her türlü eleştirilere kulak tıkayarak atamalar gerçekleştirildiği görülmektedir. Okul yöneticiliğine haksız yere getirilen bu kişilerin ehliyetli olmamalarından ötürü okulun diğer paydaşlarına da olumsuz yönde etkileri olması muhtemeldir. Hatta sebep olacağı olumsuz etkiler yalnızca okulun diğer paydaşları ile sınırlı kalmayarak çevresine akabinde de tüm topluma sirayet etmesi kaçınılmazdır. Nitekim eğitim bir ulusun şekillenmesinde önemli etkenlerin başında gelmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞE YABANCILAŞMA

2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı

Yabancılaşma kavramı Online Etymology (2020) sözlük anlamına göre; “alienation”, “alineus” sıfatından türeyen, “uzaklaşmak”, “kaldırmak” veya “bir ayrılığın oluşmasına neden olmak” anlamına gelen Latince bir fiilden türetilmiştir. Türk Dil Kurumu Sözlüğünde “yabancılaşmak” fiili; “Tanımaz, bilmez duruma gelmek, yabancı olmak, bigâne düşmek”, “Alışmamamak, yadırgamak, yabancılık çekmek” kelimeleriyle tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Detaylandırarak olursak kökeni Eski Yunancada “alloiosis” ve Latince “alienatio” olan ruh hastalarını ifade etmek için kullanılan yabancılaşma (alienation) olgusu (Atila, 2019: 46), Yapıcı’ya (2004: 1) göre insanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahiptir. Yabancılaşma, bireyin kendisinden ya da belirli bir ortam veya süreçten uzaklaşmasını ifade eden, teoloji, sosyoloji, felsefe, psikoloji ve antropoloji gibi birçok disiplinde farklı yönleri ile ele alınan bir kavramdır (Dönmez ve Erdoğan, 2017: 570). Yabancılaşma kavramı en genel anlamı ile bireyin kendisinden, içinde bulunduğu ortam ya da süreçten uzaklaşması olarak ifade edilebilir (Şimşek vd., 2012: 54). İşe yabancılaşma, işgörenin işini önemsememesi, yaptığı işe gerekli olduğundan daha az çaba sarf etmesi ya da daha çok dışsal ödüller için çalışması olarak nitelendirilmektedir (Agarwal, 1993: 723).

Yabancılaşma her dönem insanlığın bir parçası olarak tarihsel süreç içerisinde yer edinmiştir. Araştırmalara bakıldığında bu kavramı

sadece örgütsel olarak sınırlamak doğru olmaz zira tıp, hukuk, psikoloji, din vb. birçok alanda tanımları bulunup bu kavramın, insanın bulunduğu her ortamda yer edindiğine şahit olabilmekteyiz. Eskiden tıpta bireyin normalden sapması olarak ifade edilir iken “hukukta mülkiyetin el değiştirmesi olarak kullanılan yabancılaşma teriminin günümüz yüzyılında birçok karşılığı oluşturulmuştur” (Elma, 2003: 11). Psikiyatride ise bireyin normal yaşamından uzaklaşarak akıl hastalığı gibi patolojik bir durum olarak değerlendirilmektedir (Erkoç ve Artvinli, 2011: 8). Yabancılaşma esas itibariyle dinsel bir kavram olmakla beraber bireyin hem kendisinden, bedeninden, köklerinden kopma hem de daha üstün bir varlık ile bir olmasını kapsamaktadır (Demirer ve Özbudun, 1998: 9-10). Ayrıca yabancılaşma; hukuk alanında devretme, elinde bulunan hakkı başka birine devretme şeklinde kullanılırken, psikoloji alanında ruhsal bozukluk, bunama, çılgınlık, sosyoloji alanında ise insanların vatanından ve yaratıcısından ayrı kalmaları anlamlarında kullanılmaktadır (Elma, 2003: 11). Görüldüğü üzere yabancılaşma teriminin tıp, hukuk, din, psikolojisi ve sosyoloji gibi farklı disiplinlerde tanımları bulunmaktadır.

Yabancılaşma, insanların birlikte yaşamaya başlayıp birbirlerine ihtiyaç duydukları gerek geçmiş gerekse de günümüz örgüt yapılarında devamlı gündem oluşturabilen bir olgu olarak kabul edilmektedir (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahoğlu, 2006: 573). Yabancılaşma olgusu eski olduğu kadar birçok toplumda da kavramsal açıdan tanımlanmıştır. Her dilde benzer ve farklı anlamlara

gelebilecek tanımlarla karşımıza çıkmaktadır. Almancada “*Entfremdung*” ifadesiyle karşılanan yabancılaşma Fransızca ve İngilizcede ise “*alienation*” olarak geçmektedir (Kiraz, 2011: 151). Etimoloji Türkçe Sözlüğünde (2020) yabancılaşma, Farsçada insan yaşamayan ıssız, uzak ve yabancı anlamlarına gelebilen yaban kökünden türetilmiştir. Yabancılaşma, Almanca da ise vazgeçmek, elden çıkarmak, kendine yabancılaşmak, kendini bir başkası gibi görüp yaşamak anlamlarında kullanılmaktadır (Ege, 2008). İngilizcede halen akıl hastalarına bakan doktorlara “alienist” denildiği görülmektedir (Fromm, 1990: 135). Lukacs’e (2008) göre yabancılaşma terimini ilk kullanan Fichte’dır. Fichte yabancılaşmayı, hem bir nesneyi öne sürerek özneyi yabancılaştırma hem de nesnenin aklın yabancılaşmış edimi olarak düşünülmesi anlamında kullanmıştır. Görüldüğü üzere her dilde ve disiplinde farklı amaçlarla ifade edilen bu kavram insanın içsel dünyasının olumsuz bir şekilde yansımaları anlatan uzaklaşma ve küsme şeklinde, psikolojik açıdan ise ruh halinin kötü olduğunun yansıması şeklinde de tanımlanabilir.

Yabancılaşma insanın ruh haline yönelik olması özellikle de psikolojik açıdan bakıldığında kişinin bulunduğu ortama yönelik olumsuz tutum ve düşüncelere sahip olmasına ve kişinin bulunduğu toplumdan kopmasına neden olabilecek bir kavram şeklinde tanımlanabilir. Yabancılaşma, bireyin kendisinden, ürettiği üründen, yaşamış olduğu toplumsal, kültürel ve doğal çevresinden uzaklaşarak ürettiği ürün ve yaşamış olduğu çevrenin egemenliği ve belirleyiciliği altında hayatını devam ettirmesidir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 320). Yabancılaşma genel olarak insanın doğal çevresine olan uyumunun

giderek azalması, en önemlisi de çevresinde meydana gelen olay ve durumlar üzerindeki denetiminin azalması neticesinde kişinin yalnızlığa ve çaresizliğe doğru sürüklenmesine neden olmaktadır (Şimşek vd., 2006: 573). Bunun neticesinde insanın doğal ortamından kopmasını tetikleyecek unsurlar ile birlikte bulunduğu toplumdaki yavaşça uzaklaşması beklenen bir durumdur. Diğer bir deyişle yabancılaşma, toplumdaki kendini soyutlamaya yönelik bir hareket olarak da ifade edilebilir.

Yabancılaşma kavramı özellikle son yüzyılda araştırmacılar tarafından çok araştırılan bir konu haline gelmiştir. Birçok alanı ilgilendirmesi ve örgütlerin odağı olan insan ve insanın fitratı gereği ruhsal anlamdaki uzaklaşmaya tekabül etmesi nedeniyle farklı disiplinlerdeki birçok araştırmacıyı bu yöne doğru çekmiştir. Dünyadaki gelişmeler, özellikle de teknolojinin hızlı değişim göstermesi, günümüzde insanın toplumdaki uzaklaşmasına neden olabilir. Bu yönüyle bakıldığında yabancılaşmanın zaman geçtikçe dinamik ve karmaşık bir hal alması ve bu duruma etken olan sebepler düşünüldüğünde sürekli değişen bir olgu haline bürünebilir. Son yüzyılda laik felsefe alanında Hegel, iktisat ve siyaset alanında ise Marx'la girdiğini görüyoruz. Daha sonra ise birçok araştırmacı tarafından bu kavram üzerine çalışma yapılmış ve farklı anlamlara gelebilecek tanımlar geliştirilmiştir. Marx (2013: 12) yabancılaşmayı bireyin kendi faaliyetlerinin ürünlerine, içinde yaşadığı dünyaya, kendisine, insanlığına ve diğer bireylere yabancılaştırıcı fiiller olarak ifade etmektedir. Koçoğlu (2014) yabancılaşma kavramının, bireyi eksik olarak ve bütünleşmesi gereken

bir kişi olarak ifade ettiğini açıklamıştır. Dahası, onun tanımında, “bütünleşmiş” in tersi olarak düşünülebilecek “yabancılaşmış” ifadesini kullanmıştır. Bademci (2001) yabancılaşmanın “toplum ve kültüre karşı bireydeki kayıtsızlık ve ilgisizlik” hissini veya “bireylerin kendilerinden ve diğerlerinden ayrılmaları” olduğunu bildirmektedir. Püsküllüoğlu (2000) yabancılaşmayı, bireyin kendisi tarafından ürettiği nesnelere himayesi altına girerek asıl olan sorunlara, çevreye ve insani ilişkilere yabancı kalması olarak tanımlamaktadır. Tolan’a (1981: 179) göre yabancılaşma, kişinin emeği tarafından ürettiği şeyin aynı kişiye, kendisini köleleştiren yabancı bir öz olarak geri dönme süreci olarak tanımlamakta iken Miller (1975: 260) ise yabancılaşmayı başkaları tarafından yapılan yalnızlaştırmanın nesnel durumu olarak tanımlamaktadır. Rosenthal ve Yudin (1980) yabancılaşmayı insansal ve sosyal eylemlere ait “emek, para, sosyal ilişkiler gibi ürünlerinin değişimi, insanların özellik ve yeteneklerinin onlarda bağımsız ve onlara hükmeder hâle gelişiminin süreç ve sorunlarını betimleyen bir kavram” olarak tanımlamışlardır. Seeman (1959) da yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olarak tanımlamıştır.

Görüldüğü gibi yabancılaşma ile ilgili birçok farklı tanım yapıldığı aşikârdır. Yabancılaşmayla ilgili olarak yapılan tanımların ortak noktalarına bakıldığında insanın hayatı ve varlığı için hayati ve esas olan bir şeyin geride bırakılması, dikkate alınmaması ve bastırılması ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir (Yeniçeri, 2007). Yabancılaşmayı yalnızlığa itilme değil de bazen kendinden bile

kopma olarak ifade etmek mümkündür. Çünkü öyle bir noktaya gelir ki insan kendinden bile uzaklaşır ve kendine bile yabancılaşabilir.

Yabancılaşma kavramının net olarak ifade edilmemesi, dünyada yaşanan gelişmelerin etkisi ile beraber yabancılaşma hududunun da paralel bir şekilde değişikliğe uğraması neden olabilir. Özellikle günümüzde, teknolojide yaşanan gelişmelerin bireyi toplumdaki uzaklaştırmasına neden olduğu ve bunun da neticesinde sosyal bir varlık konumunda olan bireyin asosyal bir varlık konumuna getirdiği de gözlemlenen bir durum olarak görülmektedir. Nitekim bu tip gelişmeler, bireyi kademeli olarak mesleğinden, toplumdaki hatta kendine bile yabancılaşma yaşamasına etki edebilir. Özetlenecek olursa yabancılaşma teknolojik gelişmelere ve sosyal hayattaki değişimlere bağlı olarak şekil ve nitelik yönünden farklılaşma olarak tarif edilebilir (Yeniçeri, 2009: 135).

Yabancılaşma sosyal psikolojinin temel problemlerinden biri olması hasebiyle topluma yabancılaşan bireyin yine topluma dönük zararları düşünüldüğünde bir anlam yüklemekten öte ciddi bir sorun olduğunu söyleyebiliriz. Bununla birlikte insanların doğası gereği sosyal bir varlık olmasına karşın insan tabiatına ters düşen bu durumun bireyin kendi benliği ile çatışacak duruma getirebileceği düşünüldüğünde konu itibari ile hassasiyet gösterebilmektedir. İnsanın emek vererek ürettiklerinin kendisine zincir vuran, onu kısıtlayan bir yapı olarak dönme süreci olarak görülen yabancılaşma; kişinin bulunduğu topluma uzaklaşması ve o toplumun sahip olduğu kültüre düşman kesilmesi olarak da tanımlanabilir (Şimşek vd., 2006: 573).

Sonuç olarak yabancılaşma kavramının sosyal bilimlerde köklü bir geçmişe sahip olduğu ve felsefe, psikiyatri, psikoloji, sosyoloji ve teoloji gibi çeşitli disiplinler tarafından geniş bir yelpazede tartışılmaktadır (Nair ve Vohra, 2009: 293). Ayrıca yabancılaşma kavramı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlanarak anlamlandırılmıştır. Genel olarak bakıldığında yabancılaşma kavramının çıkış noktası din olmakla beraber siyaset, sosyoloji, felsefe, psikoloji, eğitim, ekonomi gibi daha birçok alanda üstünde durulan ve farklı biçimlerde tanımlanan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Hızla değişen dünya düzeninin etkisi her alanda olduğu gibi sosyal alanda da birçok değişimi beraberinde getirmiş ve bunun sonucunda da yabancılaşma ile ilgili tanımlarda farklılıkların oluşmasına zemin hazırlamıştır. Bu bağlamda tanım farklılıklarının yabancılaşma kavramında anlam zenginliğinin oluşmasına da katkıda bulunduğu söylenebilir.

2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihi Gelişimi

Yabancılaşma insana özgü bir durum olması hasebiyle tarihsel sürecini de insanın var olduğu güne değin dayandırılabilir. Ancak terim, kavramsal olarak literatürde son birkaç yüzyılda kendine yer edinebilmiştir. Hegel, insanlık tarihi ile insanoğlunun yabancılaşma tarihinin aynı zamanlara denk geldiğini ileri sürmektedir (Lefebvre, 1996). Yabancılaşma kavramının kökeni İyonya felsefesine kadar uzanır. Kavram, Antik Çağ'dan 18. yüzyıla kadar metafizik bir düşünce olarak kalmış, Sanayi Devrimi ile somut gerçeklik kazanmıştır (Bayat, 1996). Yabancılaşma olgusu ilk olarak teolojik

alandaki kendini göstermiştir. Literatürde, yabancılaşma kavramının felsefi anlam ve yorumunun 1770-1831 yılları arasında yaşamış olan Alman filozof George Wilhelm Friedrich Hegel tarafından; iktisadi ve siyasi anlamının ise 1818-1883 yılları arasında yaşamış olan Alman filozof Karl Marx tarafından kazandırıldığı görüşü kabul görülmektedir (Elma, 2003: 18). Hegel bu anlamda yabancılaşma teriminin literatür tarihi açısından ilk kullanıcısı olarak kabul edilir.

Yabancılaşma tarihsel süreç içerisinde incelendiğinde dinsel bir olgu olarak putperestlik inancında karşımıza çıkmaktadır. İnsanların kendi yapmış olduğu nesnelere tapması ve boyun eğmesi sonucunda bireyler kendi varlığına, kendi özelliklerine ve gücüne yabancılaşmaktadır (Elma, 2003; Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008; Tolan, 1981). Yabancılaşmanın ilk sebebinin insanın cennetten kovulması ve Tanrı katından uzaklaşması olarak kabul edildiğinde yabancılaşmanın çıkış noktasında dinsel öğelerin ağır bastığını söylemek de mümkün olacaktır (Elma, 2003: 18). Yabancılaşmayı dini boyuttan çıkarıp felsefeye dâhil eden ise Hegel'dir. Hegel'in fikirlerinde yabancılaşma insanın özünde farklılık barındırmadığı, geçmişte beraber olduklarından bilerek ayrılması ve bunun farkındalığını yaşamaması ya da kendini kurban etmesi olarak tarif edilmiştir (Yüksel, 2014: 165).

Yabancılaşma bilimsel alanda ilkin Hegel tarafından incelenmiştir. Yabancılaşma olgusunun felsefi ve sosyolojik temellerine bakıldığında kavramı ilk olarak Hegel'in "Tin'in Görüngübilimi" adlı yapıtında ele aldığı görülmektedir (Özçınar, 1999: 117). Yabancılaşma kavramının farklı disiplinlerde kavramsallaşmasında

Hegel bir milat olarak kabul edilmektedir. Yabancılaşma kavramının tarihsel gelişimine bakıldığında Hegel öncesi yabancılaşma ve Hegel sonrası yabancılaşma şeklinde iki şekilde sınıflanıdırmanın yapıldığı göze çarpar. Sanayi devrimi öncesi yabancılaşma, (Hegel öncesi dönem) teolojik ve felsefi olarak tanımlanırken, sanayi devrimi sonrası yabancılaşma, (Hegel sonrası dönem) sosyolojik, psikolojik olarak da tanımlanmaya başlanmıştır (Uysaler, 2010: 28).

Sanayi devrimi sonucunda endüstrileşme ve teknolojik gelişmelerin hız kazanması, toplumda farklı sorunların oluşmasına zemin hazırladı ve bu nedenlerin etkileri ile yabancılaşma kavramı Hegel tarafından felsefi alanda kavramsallaştırıldı. Yabancılaşma kavramını, felsefi anlamda ilk ele alan Hegel olmuş, daha sonra Feuerbach, Marx, Seeman gibi bilim insanları tarafından söz konusu kavram çalışılmıştır (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 330). Bu kavramın öncüleri Hegel, Marx, Weber, Durkheim ve Feuerbach daha sonrasında ise Marcuse, Fromm, Seeman, Simmel ve Mills gibi bilim insanları detaylı bir şekilde incelemişlerdir (Tolan, 1981).

2.3. Yabancılaşma Kuramları

Bu bölümde yabancılaşma kavramı ile ilgili yaklaşımları ele alan düşünürlerin teorilerine yer verilmiştir. Bu yaklaşımlar Friedrich Hegel, Ludwig Andreas Feuerbach, Karl Marx, Emile Durkheim, Erich Fromm, Melvin Seeman gibi teorisyenler tarafından öne sürülmüştür.

2.3.1. Friedrich Hegel ve Yabancılaşma

Yabancılaşma teriminin kavramsallaşmasında Hegel milat olarak kabul edilebilir. Yabancılaşma kavramı incelendiğinde bu kavrama ilk kez Alman idealizminin saygın isimlerinden Hegel'in eserlerinde rastlanılmaktadır (Salihoğlu, 2014: 2). Öncesinde teolojik bağlamda ele alınan ilgili kavramı Hegel felsefi düzleme taşımıştır (Özbudun, Markus ve Demirer, 2008: 16). Bu bağlamda Hegel yabancılaşma kuramcıları arasında öncü isim olarak karşımıza çıkar.

Hegel yabancılaşma tanımı insanın doğaya yabancılaşması anlamındadır ve “*mutsuz bilinç*” söylemiyle yabancılaşmayı örneklemektedir (Celep, 2008: 17). Hegel'e göre yabancılaşmanın birbiriyle ilişkili iki büyük anlamı vardır. Bunlardan “birincisi bireyin farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrıldığı farkındalığı; ikincisi bireyin farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrı olan benliğinden kasti vazgeçiş ya da teslimiyetidir.” Diğer bir deyişle yabancılaşan birey, bu ayrıksılığın temelini yok etmek üzere kendisinden vazgeçecektir (Özbudun vd., 2008).

Hegel'de yabancılaşma, “mutlak ruh” (geist) diye bahsettiği varlığın kendini dışlaması anlamındadır. Mutlak varlık kendini dışsallaştırarak cisimleşir ve doğa halini alır. Yabancılaşma, işte bu mutlak varlığın kendisinden başka bir gerçekliğin olmadığını fark etmesi ve özüne dönüp yabancılaşma duygusundan kurtulması sürecidir. Bu süreçteki ana karakter mutlak varlığın hayat bulduğu insandır (Demir, 2018: 64). İnsan öz benliğini, yapabileceklerini kısacası tinsel özünü

“fiziksel nesnelere, toplumsal kurumlarda, kültürel ürünlerde” dışsallaştırarak yabancılaşmış olur (Tolan, 1996). İnsanın felsefesinin temelinde yer alan ideanın amacı, insanın kendi özünü bularak kendi kendini gerçekleştirmesidir. (Hegel, 2011). Sonuç olarak Hegel yabancılaşmanın, “mutlak ruh”un bir görüntüsü olan doğada insanın kendi özünü dışsallaştırması sonucunda başladığına ve insanın doğada karşılığını bulmayıp kendi özüne dönünceye kadar devam eden süreci kapsar.

2.3.2. Ludwig A. Feuerbach ve Yabancılaşma

Feuerbach yabancılaşmaya din üzerinden yapmış olduğu tartışmalar sonucunda açıklık getirmektedir. Feuerbach için yabancılaşma, din ve Tanrı imgelerinin insana bir büyütme aynası görevi görmektedir. Feuerbach, “Din insanın çocuksu özüdür” demektedir (Demirer ve Özbudun, 1998: 15-16). Feuerbach yabancılaşma kavramını ele aldığı “Hıristiyanlığın Özü” isimli kitabında insanın yabancılaşma yaşamasının nedeninin kendine ait iyi nitelikleri Tanrı’yla özdeşleştirirken, kendini günah işleyen ve kötü kişi olarak görmesinden kaynaklandığını savunmaktadır (Yalçın ve Dönmez, 2017: 153). Feuerbach’a göre Tanrı insandan bağımsız değildir ve insanın kendini nesneleştirilmesi sonucunda ortaya çıkar. Aslında insan kendisini nesne konumuna koyarak yabancılaşma yaşamaktadır (Osmanoğlu, 2016: 74).

Feuerbach, Hegel’in yabancılaşma teorisinin teolojik olması ve gerçeğin ters yüz edildiğini ileri sürerek eleştirmektedir (Osmanoğlu, 2016: 74). Feuerbach yabancılaşmanın imgesel olduğunu savunmakta

ve yabancılaşmayı bireyin özünün kendi dışına yansıma süreci olarak tanımlamaktadır (Yüksel, 2014: 166). Feuerbach, tabiatın “*mutlak aklın*” kendi kendine yabancılaşmaya uğramış biçiminin oluşu ile insanın yabancılaşma süreci içindeki “*mutlak akıl*” olduğu fikrine, karşıt görüş belirtir (Yeniçeri, 2009). Feuerbach’ın yabancılaşma ile ilgili düşüncesindeki temel felsefe, Tanrı’da bulunan özelliklerin insanın kendisinde olması gerektiği fikrinin insan için bir set olup kendini gerçekleştirmesine engel olması sonucunda yabancılaşmanın gerçekleşmesidir.

Feuerbach, insanın kendi özünü insan olarak kavraması gerektiğini ve bu yolla da yabancılaşmanın aşılabileceğini belirlemiştir (Emir, 2012: 26). İnsanın bir takım "özel nitelikleri" bulunmaktadır. Bunlar; “irade, akıl ve sevgidir”. Bu üç özellik aynı zamanda insan gelişiminin araçları durumundadır (Eryılmaz, 2010: 5-6). Feuerbach insanın kendini gerçekleştirip yabancılaşmadan uzak durmasının dışsal destekler ile sağlanmayacağını bunun aşılabilmesi için insanın özüne dönerek sahip olduğu içsel özellikleri sayesinde hem yabancılaşmayı hem de kendi gelişimini sağlayabileceğini ifade etmiştir.

2.3.3. Karl Marx ve Yabancılaşma

Son yüzyılda dünyada Sanayi Devrimi ve endüstrileşmenin etkisi ile kapitalist düşüncenin hızla yayılması ve fabrikalarda çalışmaya başlayan işçiler hakkında literatürde yeni kavramlar yer edinmiştir. Hegel yabancılaşma kavramını ilk kullanan kişi olsa da geniş bir yelpazede açıklayan ve kullanan kişi Karl Marx’tır. Marx’ın yabancılaşma olgusu kapitalist düzene dayanmaktadır (Eryılmaz,

2010: 6). Yabancılaşma kavramını üretim ilişkileri ve araçları kapsamında literatüre dâhil eden Karl Marx olmuş ve bu kavram ilk defa Marx tarafından günümüzdeki anlamıyla ele alınmıştır (Yetiş, 2013: 5). Bu bakımdan Marx'ın yabancılaşma kavramını günümüzdeki anlamına hitap edecek şekilde olması, bu kavram açısından öncü isimler arasında olmasını sağlamıştır. Yabancılaşma kavramının şekillenmesinde başka birçok ismin etkisi olsa da sosyoloji literatüründe kavramın bu kadar yer tutmasında en büyük pay şüphesiz Marx'a aittir (Doğan, 2013: 218).

Marx'a göre kapitalizmin, bireyler üzerinde hem fiziksel hem de zihinsel olarak olumsuz etkileri olabilmektedir (Ollman, 2015: 214-216). Marx, genelde üreticiler denilen kesimin hayat şartlarında yaşamış oldukları yabancılaşma kavramını kapitalist üretimle ilişkilendirerek açıklamaktadır. İşçi kendi emeğine karşı yabancılaşmakta, ürün onu üreten işçiden bağımsız durmaktadır. Bu da emeğin nesneleşmesine neden olmakta onu üreten işçiden ayırmaktadır (Marx, 1976). Yabancılaşma ve sanayileşme kavramlarını birbiri ile paralel olarak açıklayan Marx, insanın emeği karşılığında ürettiği ürünün bir başkasına ait olmasının insanı o ürüne karşı yabancılaştırdığını düşünmektedir (Yüksel, 2014: 168). Marx kapitalist düşüncenin baskısı altındaki işçi sınıfına yönelik yaptığı tespitler doğrultusunda yabancılaşma kavramını açıklamaktadır. İşçi sınıfının kendi emeği ile ürettiği ürünün kendisine ait olmadığı yönündeki düşüncesi yabancılaşma kavramının doğmasına neden olmuştur. Böyle kavrandığı zaman yabancılaşma, kişinin kendine yabancılaşmasıdır, yani kişinin öz benliğinin kendi özgün etkinliği

aracılığıyla yabancılaşmasıdır ki kendine yabancılaşma, yabancılaşma biçimlerinden biri değil ama yabancılaşmanın temel yapısıdır (Marksist Düşünce Sözlüğü, 2002: 621).

Marx yabancılaşmanın boyutlarını “emeğe yabancılaşma”, “iş sürecine yabancılaşma”, “doğaya yabancılaşma” ve “kendine yabancılaşma” şeklinde 4 gruba ayırmaktadır (Tolan, 1981; Ferguson ve Lavalette, 2004). Marx, birinci boyut olan emeğe yabancılaşma boyutunun insanlık tarihi boyunca sürekli var olduğunu; iş sürecine yabancılaşma adlı ikinci boyutta, işgörenin kontrolü yitirmesini temel faktör olarak gördüğünü; doğaya yabancılaşma adlı üçüncü boyutta, insanı öteki canlılardan ayıran doğaya egemen olma düşüncesini ve son boyutta kişinin ürüne, iş sürecine ve yaşadığı doğaya yabancılaşmasının sonucu olarak doğal bir şekilde kendine yabancı hale geleceğini ve ilişkilerinde öz benliğinden ayrı hareket edeceği şeklinde dört boyutu açıklamaktadır (Marx, 2011).

Marx’ın yabancılaşma ile ilgili düşüncesini özetlersek; emek verilerek üretilenin değeri fazlaşınca emek harcayanın onu elde etmesi zorlaşır. Tabiri caizse kölelik düzenine geçiş olur. İşçiyi barbarca çalışmaya iter. İşçi güzellik üretirken kendini çirkinleştirir, zekâ üretirken kendini ahmaklaştırır, gitgide toplumun ve doğanın kölesi haline gelir. İnsanlar çalıştıkları ortamda mutsuzlaşır, çalışma hayatı dışında mutlu olur (Marx, 2013: 24). Yabancılaşmış emek, zamanla üreticinin kendisini tanıyamayacağı bir dünya kurar. Bu durumla beraber insan mülk elde edindikçe kendinden uzaklaşır ve yabancılaşır

(Ergil, 1978: 95-98). Kapitalizmin kontrolündeki üretim, üreticinin yabancılaşmasındaki etken olarak görülebilir.

2.3.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma

Durkheim'in araştırmalarına bakıldığında yabancılaşmayı doğrudan tarif etmediğini fakat yabancılaşmaya neden olan etkenlerin ve ortamdaki düzensizlikten kaynaklandığını ifade etmektedir. "Toplumsal İşbölümü ve İntihar" adlı çalışmasında yabancılaşmayı oluşturan ortamın kuralsızlık (anomi) olduğundan önemle söz etmektedir (Eryılmaz, 2010: 10). Durkheim yabancılaşma kavramı yerine anomie kavramını kullanmış, anomie toplumda geleneksel kuralların gücünü yitirmesine, kuralların bozulması organik bağların kopmasına, toplumsal ilişkilerin bozulması da toplumsal yalnızlığa, yalnızlık da yabancılaşmaya neden olur (Tolan, 1981).

Durkheim'e göre yabancılaşmanın temelinde toplumsal normların ve değer sistemlerinin, insanların istek ve davranışlarında belirleyici ve yönlendirici özelliklerini yitirmesinde yatmaktadır (Şimşek vd., 2006: 572). İnsanların yabancılaşmayı toplumsal normlara olan inançlarından kuşku duymaya başladığı anda ve belirli bir hedeflerinin kalmadığı anda yaşadıklarını ifade etmektedir. Sonuç olarak Durkheim'in açıklamaya çalıştığı kavram kendiliğinden ortaya çıkan bir sonuç olmamakla beraber toplumsal üretim ilişkilerine bağlı değerlerin yitirilmesine bağlı olarak ortaya çıkan toplumsal yozlaşmanın neticesinde gerçekleşen bir durumdur (Yalçın ve Dönmez, 2017: 153). Toplum tarafından benimsenen kuralların kişiyi yönlendirme gücünü yitirmesi anlamına gelen kuralsızlığın (anominin)

önlenebilmesi için birtakım kural ve sınırlandırmalar getirilerek kişinin toplumsal normlara uyma eğiliminin artırılması sağlanmalıdır (Tolan, 1981: 171-177). Durkheim, temelde toplumun düzenini sağlayan normlara bağlılığın insanlar açısından önemli olduğunu düzenin değişmesiyle yeniliklerin insanlarda yabancılaşma duygusunu uyandırabileceğini ifade etmiştir. Bundan ötürü değerlere bağlılığı esas almıştır.

2.3.5. Erich Fromm ve Yabancılaşma

Fromm yabancılaşmada bireyin belirli bir kimliğe sahip olma istemi, uyum sağlama istemi, yönlendirilme ve ait olma istemine duyulan ihtiyaç gibi insanın temel var olma gereksinimleri üzerinde durmaktadır (Fromm, 1990: 154). Bu gereksinimlerden yola çıkan Fromm hayatın normal akışına insanın kendini bırakması ve ayak uydurması gerektiğini normal şartlarda ait olmaya ihtiyaç duyduğunu ve bu düzen içinde uyum sağlamayanlardan yola çıkarak yabancılaşmayı tanımlamıştır. İnsan, hayatın monoton sıralı işlerinden ve suni yapılardan oluşan ağına takılır ise bunun akabinde insanın yapmış olduğu ürünün görünen yüzü dışında başka bir şey göremezse, kendisi ve dünya ile olan bağlantısını ve denetimini yitirmiş demektir (Fromm, 1990: 158).

Fromm insanın, hayatına dair gündelik yaşamdaki bütün rutin işlerinin belli bir amaca hizmet ettiğinde, sadelik ve basitliği yaşama indirgediğinde, yapmış olduğu işlerde kendini değerli hissettiğinde ve kendini dünyanın bir parçası olarak gördüğünde yaşamını kolaylaştırılabileceği gibi yabancılaşmayı da engelleyebileceğine

işaret etmektedir. Lakin gündelik hayatta insanlar tarafından üzerinde sıkça durulan temel ihtiyaçlar, hayatın anlamını ve hayata dair felsefik düşüncüyü geri plana atmaktadır (Szasz, 1961: 25). Nitekim insanların yalnızlaşması ve yabancılaşması, yaşama dair düzenden çıkması ve yaşama ait düşünceleri geri planda bırakmasından ötürü yabancılaşma yaşamalarına neden olabileceğini söylememiz mümkün.

Sonuç olarak Fromm (1990: 385) insanın tarihsel süreç içerisinde doğadan özgürleşme çabaları, o'nun yabancılaşması ve yalnızlaşması ile sonuçlanmıştır. Yabancılaşmanın engellenmesi noktasında insanın doğanın var olduğu düzenine ayak uydurması gerektiğini, doğanın insan için bir denge unsuru olduğunu ve bunun dışına çıkılmasının insanda olumsuz etkilere neden olabileceği sonucuna ulaşabiliriz.

2.3.6. Melvin Seeman ve Yabancılaşma

Seeman'ı yabancılaşma alanında farklı kılan, kendisinden önceki düşünürlerin görüşlerini sentezlemesi ve aynı zamanda yabancılaşmayı ampirik çalışmalarla ölçülebilmesi için pek çok çalışma yaparak bu alanda öncülük etmesidir. Seeman'ın yabancılaşmaya ilişkin görüşleri, kendisinden önce bu kavramı ele alan sosyologların görüşlerinin bir bakıma sentezi olarak görülebilir (Tekin, 2014: 36). Aynı zamanda II. Dünya Savaşı sonrasında yabancılaşma kavramını kuramsal düzeyde açıklığa kavuşturarak görgül araştırmalar ile ölçülebilir boyutlara indirgeme çabası ilk kez Melvin Seeman'da görülür (Emir, 2012: 30).

Seeman yabancılaşmayı, insanın kendi duyuları ve gereksinimleriyle olan bağlantısının yitilmesi olarak tanımlamıştır (Mercan, 2006: 36).

Bireyler ve toplumsal gruplar arasında kurulan ilişkilerde kopukluk olarak nitelendirilen yabancılaşmayı Seeman, bireyin etrafındaki kişi ve toplumsal gruplarla ilişki kuramaması ve kendini onlardan soyutlaması şeklinde tarif etmektedir (Yüksel, 2014: 170). Seeman'ın yaptığı çalışmalar, yabancılaşmanın tek bir tanıma indirgenemeyeceğine, yabancılaşmanın duygusal kişiliğe ve toplumsal koşullara bağlı olarak ortaya çıkan bir hastalık durumu olduğuna işaret etmektedir (Şimşek vd., 2012: 55). Seeman yabancılaşmayı toplumun sahip olduğu değer yargılarından soyutlayarak, güçsüzlük, yalnızlık ve doyumsuzluk gibi toplumsal kaynaklı duygusal problemler çerçevesinde ele almıştır (Tolan, 1981: 126-127). Sonuç olarak Seeman (1959) yabancılaşmayı, bireysel bir olgudan çok toplumsal bir olgu olarak kabul etmektedir. Bu nedenle yabancılaşmanın tek ve kesin bir tanımını yapabilmek zordur. Yabancılaşmaya farklı açılardan bakarak ve sosyo-psikolojik araştırmalara dayandırarak yabancılaşma kavramını boyutlar halinde ele almış ve bu alana katkı sağlamıştır. Bu boyutlar: güçsüzlük (powerlessness), anlamsızlık (meaninglessness), kuralsızlık (normlessness, anomie), yalıtılmışlık (isolation) ve kendine yabancılaşma (self-estrangement)'dır.

2.4. Yabancılaşmanın Boyutları

Yabancılaşma ile ilgili kavramsal olarak farklı tanımlamaların olması ve bu kavram üzerine birçok teorisyenin araştırma yapıp değişik sonuçlar elde ederek farklı ifadelerde bulunması, bununla beraber birçok çalışma alanıyla ilgili bir konu olması hasebiyle bu terimin ilgili alt boyutlarını incelemek yabancılaşmanın daha iyi mahiyette

anlaşılmasına olanak sağlayabilir. Seeman'a göre, yabancılaşmanın anlaşılmasını güçleştiren en önemli özelliği tek bir tanımının yapılamamasıdır. Seeman, yabancılaşma kavramının boyutlara ayrılmasının hem yabancılaşmanın anlaşılması hem de yabancılaşmanın ölçülebilmesi bakımından önemini ifade etmektedir (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016: 3). İnsanlar, sadece yapmış oldukları işe yabancı kalmazlar aynı zamanda toplum içerisinde bireylerin yaşamlarını belirleyen sosyal güçlerden, tüketimlerden dolayı zevklerine karşı da yabancılaşma yaşarlar (Fromm, 1990: 151). Olaya bu yönüyle bakıldığında aynı işte bulunan çalışanların farklı sebeplerden ötürü işe yabancılaşması beklenen bir durum olsa gerekir. Her insanın kendi dünyasında farklılık teşkil etmesinin böyle bir değerlendirmenin yapılmasında etken olduğunu söyleyebiliriz.

Günümüzde yabancılaşma farklı şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. İnsanın üretimi neticesinde ortaya çıkan ürününe yabancılaşması, çalışmış bulunduğu ortama yabancılaşması veya ilişki ve iletişimde düşmanca bir tutum ve davranışta bulunması yabancılaşma biçimlerine örnek olarak verilebilir (Oflluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Yabancılaşmayı tek bir nedene sığdırmak mümkün olmamakla birlikte insanın kendisine yönelik, topluma yönelik ve işine yönelik birçok etkenin varlığından söz edilebilir. Bu durum yabancılaşma ile ilgili farklı boyutların oluşmasına hatta gelecekte değişen dünya düzenine binaen bu boyutların artması ya da değişiklik göstermesine de etki edebilecek bir durum haline dönüşebilir.

Yabancılaşma kavramını kuramsal boyutta ele almanın ötesinde ampirik çalışmalar da yaparak yabancılaşmayı ölçülebilir hale getiren araştırmacıların başında Melvin Seeman gelmektedir (Eryılmaz, 2010: 11). Seeman (1959: 784-790) sosyo-psikolojik araştırmalarına dayandırarak yabancılaşma kavramını boyutlar halinde ele almıştır. Bu boyutlar “güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma”dır. Yabancılaşmanın boyutlandırılmasında, Seeman’ın sınıflandırması büyük ölçüde kabul görürken (Çalışır, 2006: 16), deneysel çalışmalarda da en çok Seeman’ın (1959) kavramsallaştırdığı yabancılaşma boyutları kullanılmaktadır (Kösterelioğlu, 2011: 45). Seeman’ın beş boyutlu yabancılaşma sınıflandırmasından hareketle, Blauner (1964) farklı sektörlerde işgörenler üzerinde yaptığı araştırmada işe yabancılaşmanın (güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma) dört boyutu üzerinde durmuştur. Mottaz (1981) da işe yabancılaşmayı doğrudan işle ilgili faktörlerin ayrı değerlendirmesi amacıyla güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma boyutları altında ele almıştır. Kuralsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarını ise yabancılaşmaya neden olan dolaylı yani çevresel faktörlerden saymıştır.

Araştırmanın bu bölümünde de Seeman’ın (1959) kavramsallaştırdığı yabancılaşma boyutlandırması baz alınmıştır. Bunlar: güçsüzlük (powerlessness), anlamsızlık (meaninglessness), kuralsızlık (normlessness), yalıtılmışlık (isolation) ve kendine yabancılaşma (self-estrangement)’dır.

2.4.1. Güçsüzlük (Powerlessness)

Güçsüzlük kavramı, bireyin kendi faaliyeti sonucunda ürettiği ürün ile üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları üzerinde denetim hakkının olmaması, beklentilerini gerçekleştirmemesi ve dış kontrolün aşırılığı anlamlarına gelmektedir (Seeman, 1959: 784-785). Mottaz'a (1981) göre ise güçsüzlük, işgörenlerin işiyle ilgili kontrol yetkisinden yoksun olması, görevleriyle ilgili kararlarda fikirlerinin önemslenmemesi ve günlük yaşamlarındaki etkinliklerin büyük kısmının başkalarınca belirlenmesi durumlarını ifade eder.

Her bireyin düşüncesi, hayata bakışı, gücü, arzusu, duruşu kısacası her yönüyle farklılık teşkil etmesi nedeniyle olumsuz durumlar karşısında göstereceği etkinin de bireyin gücü orantısında göstereceği tepki ile bağlantısal ve beklenen bir durumdur. Bu durum onun kapasitesi yani olaylara ve dış çevreye karşı verdiği tepkinin sonucunda gücü ile paralellik göstermektedir. Güçsüz insan sadece çevresinde meydana gelen olaylara tepki verir, kendini yönetemez, kendi davranışlarını ifade etmek yerine başkalarının etkisinde kalır (Fettahlıoğlu, 2006: 34). İşgörenler yaptıkları işi düzenleme yetkisine sahip olmadığında ve örgüt düzeyindeki kararlara katılmadığı durumlarda güçsüzlük hissi yaşarlar (Ulusoy, 1988: 79). Güçsüzlük, toplumda nesnel bir durumdan ziyade sosyo-psikolojik bir olgudur (Sarfraz, 1997: 51). Genelde dışarıdan kontrol edilebilenlerin bu hissiyatı daha fazla hissetmeleri, kararlarında hep bir yönlendirme duymaları açısından bakıldığında bu durumun bireyin yalnızlaşmasına ve kavramın sosyo-psikolojik yönden değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Marx işçi yabancılaşmasında; ürünü üreten işçinin ürüne sahip olamaması, iş bölümü ve uzmanlaşma gibi durumlarla işçinin ürünün bütününe görememesi, ürünü “benim” diyerek kabul edememesi ve makineler tarafından işçinin sürekli denetim altında tutulmasından dolayı işçinin güçsüzlük duygusuna kapıldığını ve bunun da yabancılaşmaya yol açtığını belirtmektedir (Marx, 2013: 53). Seeman güçsüzlüğü, bireyin hayatını etkileyen şartlar üzerinde kontrol sağlayamaması, davranışlarının beklentilerinden başka bir sonuç oluşturmak için yetersiz olduğunu düşünmesi ve bunun sonucunda yaşayışı ile ilgili olayların kontrolünü yitirmesi biçiminde tanımlamaktadır (Tolan, 1996: 303). Güçsüzlük duygusuyla ilgili yapılan tanımlamalar bakıldığında güçsüzlük ile birlikte güçsüzlüğün kaynağına ilişkin birtakım saptamalar da belirtilmiştir. Çalışanın yetersizlik duygusu, örgütteki prosedür ve kurallardaki sık sık değişimler, çalışma süreci üzerinde her türlü yönetim ve denetim imkanından yoksun olması, yönetimi etkileme yollarının tıkanık oluşu, teknolojideki hızlı değişimler, problemleri çözmede yetersiz kalması, yeterliklerin, becerilerin ve işin gereklerinin gerisinde kalması, üretilen ürün ya da hizmet karşısında dışlanma duygusu güçsüzlük duygusunun yeğînleşmesine sebep olmaktadır (Minibaş, 1993: 36).

Blauner (1964) güçsüzlük biçiminde yabancılaşmanın;

- Ürünün kendisinden ayrılma,
- Yönetmel politikaları etkilemedeki yetersizlik,
- Çalışma koşulları üzerindeki denetim yetersizliği,

- Çalışma süreci üzerindeki denetim yetersizliği gibi nedenlerden kaynaklandığını belirtmiştir.

Güçsüzlük yabancılaşmanın önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Güçsüzlük temelde bireyin yaşamının başka güçler tarafından kontrol edildiği ve bireyin olayların yönünü değiştirmede etkin olamayacağına inanması şeklinde kendini göstermektedir (Erjem, 2005: 399). Özetle bireyin sahip olduğu kapasite ile alakalı bir durum olan güçsüzlük, bireyin hayat şartlarındaki zorluğu kaldıramaması sonucunda yabancılaşma yaşamasına etki eden bir şekle dönüşmesi durumudur.

2.4.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)

Anlamsızlık, bireyin karar verme sürecinde sahip olduğu doğruların toplumsal doğrularla bütünleşmemesi, doğruların birey için bir anlam ifade etmemesi ve sonuçta bireyin neye, hangi doğrulara inanacağını ve bağlanacağını bilememesi durumudur (Seeman, 1959: 786). Seeman, anlamsızlığı bireyin amaç ve eylemleri arasında herhangi bir bağlantı kuramama ve birey için eylemlerinin bir şeyi ifade etmeme durumu olarak da belirtmiştir.

Anlamsızlık, grup tecrübesini paylaşırken yaşanan başarısızlıklar, yani bireyin neye, hangi doğrulara inanacağını bilememe durumu olup, bireyin çevresinde olup bitenleri ve toplumu anlamlandıramamasıdır (Şimşek vd., 2006: 574). Ulusoy (1988: 79) anlamsızlık hissinin, işgörenin yaptığı işe bir anlam vermediği, yaptığı işle diğer işgörenlerin yaptıkları arasında bağlantı kuramadığı ve yaptığı işin örgütün bütünlüğü için ne anlama geldiğini anlayamadığı durumlarda

yaşandığını ifade etmektedir. Anlamsızlığın genelde çıkış noktası, bireyin hedef ve eylemleri noktasındaki bağlantıyı herhangi bir neden ve amaca dayandıramama durumu şeklinde yahut bireyin davranışlarına, topluma ve çevresinde olan durumlara ilişkin tepkisinin anlamsızlaşması, değersizleşmesi ve yapmış olduğu işi beyhude görme şekli olarak da tarif edilebilir. Anlamlı bir hayat, yaşadığımız hayattır; anlamsız bir hayat ise bizim için yaşanan hayattır. Bu nedenle birey için daha anlamlı bir hayat, üzerinde daha fazla denetiminin olduğu hayat olarak da düşünülebilir (Kovel, 1994: 114).

Şimşek vd. (2006: 574)'e göre anlamsızlık, insanın neye, hangi genel doğrulara inanacağını bilememe durumu olduğunu ve bu durumun insanın toplum ve çevresinde olup bitenleri anlayamaması ile ilgili olduğunu ifade etmektedirler. Seeman anlamsızlığı, kişinin neyin doğru olduğunu kabul etmek konusunda gerektiği kadar bilgilenememesi ve kişisel karar alma durumunda kişinin doğru kabul ettikleri ile toplumun doğru kabul ettiklerinin aynı olmama hali olarak tanımlamaktadır (Şirin, 2009: 165). Başka bir deyişle anlamsızlık, kişinin neye inanacağını bilememe, kişinin hem örgüt hem de toplum tarafından sunulan doğruların kendisi için bir anlam taşımadığı, bu nedenle de bu doğruların kendisini bir sonuca ulaştıramayacağı duygusuna kapılması olarak da ifade edilmektedir (Özler ve Dirican, 2014: 293). Mottaz (1981) ise anlamsızlaşma temelindeki yabancılaşmanın, “işgörenin yaptığı işe bir anlam verememesi, örgütteki işlevini, başkalarının yaptığı iş ile kendi iş ilişkisini

bilememesi ve yaptığı işin örgüte olan katkı ve önemini hissedememesi” şeklinde belirtmektedir.

Yabancılaşmanın boyutlarından olan anlamsızlığa birçok etken sebep olabilir. Bu durum hem içsel nedenler hem de dışsal nedenlerden kaynaklanabilir. Çalışma süreci üzerinde işin bütününe görememe, yaratıcılığı kullanamama, ürün üzerinde söz sahibi olamama, karara katılamama, ast üst ilişkilerindeki sıkı denetim, tekdüze hale gelen iş yaşamı, ağır bürokratik işleyiş, geleceği görememe işgörende anlamsızlık duygusu yaratabilir (Elma, 2003: 30).

Özetle anlamsızlık çalışanın yapmış olduğu işi, örgütü, sosyal ortamı gibi faktörler arasındaki kopukluğun veyahut işini ve iş ortamını anlamlı görmemesi ile bu işteki rolünün değerli olduğu hissini sahip olmaması ile ilgili bir durumdur. Çalışanın iş hayatındaki pozisyonu fark etmeksizin işinin kıymetli olduğunu, işteki pozisyonunun ona sağladığı güven hissi ile belirsiz bir tavrın ona bir şey kazandırmayacağına inanmasının sonucunda bu durumun üstesinden gelebilir. Aksi halde anlamsızlık hissiyatı çalışanı işinden ve çevresinden kopmasına sonuç olarak da yabancılaşmasına neden olabilir.

2.4.3. Kuralsızlık (Normlessness)

Seeman (1959: 787-788) kuralsızlığı, bireyin belirli hedeflere ulaşmak için toplumsal olarak benimsenmeyen davranışlara başvurma gerekliliği hakkındaki yüksek beklenti olarak tanımlamıştır. Bireyde bazı değerlerin çökmesi sonucunda bireyin amaç ve ilke yoksunluğu yaşaması, kurallara bağlılığını da azalmaktadır. Bu durumda birey

yabancılaşma yaşamaktadır (Mazlum, 2014: 28). Elma'ya (2003: 32) göre kuralsızlık, "bireyin değer yargılarının olmaması, olsa bile bunu ortaya koyamaması olarak tanımlanırken aynı zamanda bireysel ve toplumsal çözülme, yozlaşma ya da toplum ile bütünleşememe ve toplumsal normları benimsememe" gibi anlamlarına gelmektedir. Başka bir tanıma göre de kuralsızlık, bireyin toplumsal değerlere ve doğrulara uymayan davranışlar sergileme durumu olarak görülmektedir (Salihoğlu, 2014: 3). Başka bir ifadeyle kuralsızlık bireyin kuralları tanımaması, kendi değer yargılarının olmaması ya da bu değer yargılarını ortaya çıkaramaması durumunu kapsamaktadır. Yabancılaşmanın nc boyutu olan normsuzluk, davranışı yöneltecek ilke ve prosedürlerin belirgin olmaması, toplumca belirlenen kurallarda bozukluk ve kuralların bireye anlamlı gelmemesidir (Başaran, 1992). Kural tanımama toplumsal düzen açısından tehlike yaratacağı gibi bireyin dışlanmasına ve yabancılaşmasına da sebep olabilir.

Bireyin kendi menfaatleri doğrultusunda hareket ederek hem bulunduğu ortama hem de diğer bireylere yönelik sergileyeceği kuralsızlık durumunun gerek toplumsal açıdan olsun gerekse de bireyler arası etkileşimlerde iki yönlü bir etkiye neden olabileceği görülmektedir. Nitekim bireyin kural tanımaması, toplumsal düzen ve standartların yok olmasına etki edebileceği gibi bireyin de toplumsal ve bireysel ilişki ve etkileşimlerden dışlanmasına yani yabancılaşmasına neden olabilecektir. Kural tanımama durumunun oluşması toplumsal düzen ve standartların yok olmasına sebep olur,

bireyin çıkarıcı bir duyguya sahip olma durumu da bireyin kendi faydasına olan eylemlere önem vermesine sebep olur (Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Bu inancın yitirilmesi bireyin kendi çıkarına dayalı davranışlar sergilemesine ve sadece kendi yararına olabilecek davranışlara olan eğiliminin de artmasına neden olacaktır (Büyükyılmaz, 2007: 41).

Toplumlarda düzeni sağlayan belirli kurallar bulunmaktadır. Toplumsal yaşamın gerekliliği olan kuralların en önemli konforlarından sayılan bireyler arası etkileşimi belli bir düzene sokmakla beraber bireyin toplumda belli bir düzen biçiminde hayatını idame etmesini sağlamaktadır. Lakin toplumsal düzenin sarsılması ya da bireyin kendi menfaatleri doğrultusunda hareket etmesi kuralsızlığın oluşmasına neden olmakla beraber bu kuralsızlık ortamının hem toplumsal düzene hem de bireyin yabancılaşmasına etki edebileceği söylenilebilir. Toplumsal birlikteliğin sarsılması, toplumsal ilkelerin kolay kolay kabul görülmemesi, bireylerin birbirleri ile kararsızlık ve tereddüt ortamı içerisinde sınırlı bir biçimde işbirliğinin olması, o toplumda normsuzluk tehlikesinin çok önemli bir düzeye vardığının göstergesidir (Tolan, 1981).

Merton'a (1968) göre kuralsızlığın birtakım göstergeleri olmakla birlikte bu göstergelerin ortaya çıkması bireyin kurallarla bütünleşememesi ve toplumda lider konumdaki bireylere bağlı olunmamasından kaynaklanmaktadır. Bireye göre bu liderler, bireyin gereksinimleri noktasında ilgisiz davranırlar. Akabinde toplumdaki psikolojik destek sağlayacak kişisel ilişkiler, güvenilir olmaktan çıkar

ve birey gitgide bulunduğu toplumdan uzaklaşma eğilimi sergiler. Sonuç olarak bireyde zamanla boşluk ve hiçlik duygusu ortaya çıkar ve bugününe ve yarınına ilişkin güvensizlik duygusunun ön plana çıkmasına neden olur (akt. Sayü, 2014: 16). Görüldüğü gibi Merton (1968) kuralsızlığın göstergelerini psikolojik temele indirmediği ve bu algının bireyin kültürel (değerler ve normlar) ve toplumsal (insan ilişkileri) çevresi arasındaki uyumsuzluktan meydana geldiği görülmektedir (Elma, 2003: 35).

2.4.4. Yalıtılmışlık (Isolation)

Yalıtılmışlık, toplum tarafından kabul görülen amaç ve inançların birey için bir anlam ifade etmemesi ya da bunlara yabancılaşmasıdır (Seeman, 1959: 788-789). Sayü'ye (2014: 17) göre yalıtılmışlık, bireyin kendini mesai arkadaşlarından, yöneticilerinden, ait olduğu grubun amaç ve hedeflerinden ve örgütün kültüründen soyutlamasına kadar uzanabilen geniş bir kavramdır.

Yalıtılmışlık, bireyin bulunduğu fiziksel ortamlarda kendini rahat hissedemediği durumlarda, ortamın vermiş olduğu baskı ve dışlanmanın etkisi ile çevresiyle olan ilişkilerden kaçınması veya fırsat buldukça uzaklaşması olarak tanımlanabilir. Weisskopf'a (1996) göre içinde bulunulan toplumun değerlerini bilinçsiz bir şekilde kabul etmek de yalıtılmışlıktır (Çalışır, 2006: 22). Yalıtılmışlık kişinin kendi isteğiyle grubundaki diğer insanlarla etkileşime girmekten kaçınması sonucu sosyal yönden geri kalması ve toplumsal süreçleri takip edememesi durumudur. Birey yalıtılmışlık duygusu yaşadığı zaman örgütsel iletişimi kopuk hale gelmekte ve grup aidiyeti son

bulmaktadır (Seeman, 1983: 176). Toplum tarafından kabul edilen norm ve değerlerden uzaklaşmış veya tamamen kopmuş oldukları düşüncesine kapılan bireylerin, insani ilişkilerde yalnızlık veya dışlanmışlık hissettikleri zaman ortaya çıkmaktadır (Cevizci, 1999: 906).

Örgüt içerisinde bulunan çalışanların, özellikle asosyal kişiliklerin, buldukları toplumdan kendini daha hızlı biçimde izole ettiği söylenilebilir. Pasif yalıtılmışlıkta bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, izole olmasında en önemli nedenler arasında görülmektedir. Özellikle “utangaçlık, kaygı, aşırı toplumsal duyarlılık ve bireyin olumsuz öz-algılaması” gibi kişisel özellikler pasif yalıtılmışlığı doğuran ana sebeplerdir (Elma, 2003: 38). Özellikle bu tip kişiliklerin örgüt içerisindeki tutunmaları zor olmakla beraber yalıtılmışlık durumuna eğilimlerinin daha yüksek olduğu söylememiz mümkündür. Örgüt çalışanları kendilerini her türlü örgütsel etkileşim ve ilişkiden bilinçli bir şekilde soyutlar ve sosyal ilgilerini kaybederler, bu durum çalışanların ve örgütün yalıtılmışlık yaşamasına neden olmaktadır (Polat ve Yavaş, 2012: 220). Birey açısından sosyal çevreden izole olma, insanlarla etkileşim içinde olamama, sosyal ilişkiler kuramama, sosyal çevreden kopuk yaşantıyı benimseme hali olarak tanımlanan yalıtılmışlık, örgüt açısından ise uyumlu ilişkiler kuramama ve gruplara katılamama durumu olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2010: 180). Zieliski ve Hoy’a (1983) göre de çalışanın, örgütteki formal (resmi) yetkiyi elinde bulunduranlardan, nüfuzlu bireylerden, kendi çalışma arkadaşlarından ve diğer çalışanlardan kendisini soyutlaması çalışanın örgütsel düzeyde bir

yalıtılmışlık ve bunun yarattığı yabancılaşma duygusunun oluşmasına sebep olur (akt. Elma, 2003: 37). Görüldüğü üzere yabancılaşmada bireyin hem sosyal hem de örgütteki çevresinden izole olma durumu, kendi isteğiyle çevresinden uzaklaşması söz konusudur.

2.4.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)

Kendine yabancılaşmanın kavramsal açıdan bakıldığında açıklanmasının zor olduğu ve yabancılaşmanın diğer boyutlarıyla uyuşmamaktadır. Çünkü kaynağının tam olarak ne olduğunu söylemek güçtür (Seeman, 1959). Nitekim Seeman (1959) kendine yabancılaşmayı bireyin gerçekleştirdiği eylemleri içselleştirememesi, bunun neticesinde eylemlerle ilgili istenilen doyuma ulaşamama durumu olarak açıklamaktadır. İnsan davranışlarının gelecek beklentisi ile örtüşmemesinden dolayı kendi varlığına yabancılaşmaktadır (Tolan, 1981). Beklentilerin öz benliğine etkisi olan bu yabancılaşma boyutu kendine bir tür küsmeye olarak da algılanabilir.

Kendine yabancılaşma bireyin, kendi tutum ve davranışları sonucunda hayatına yönelik enerjisinin tükenmesi, bir şey yapma isteğinin kalmaması ve sosyal çevresinde ruhsuz olarak bulunması gibi etkenlerle birlikte kendisinden beklenilenin çok altında etkide bulunma durumu olarak özetlenebilir. Birey, hayattan herhangi bir tat alamıyor ve sosyal yapıya uyum zorluğu çekiyor ise kendine yabancılaşma duygusu yaşıyor demektir (Şimşek vd., 2006: 575). Ulusoy'a (1988: 79) göre işgören işini yaparken enerjisini ve potansiyelini kullanamadığı durumlarda, sıradan ve sınırlı işlerle

uğraştığında kendine yabancılaşır. Mottaz (1981: 519-528) da çalışanın yapmak istedikleriyle yaptığı iş arasında bağlantı kuramadığında, işini severek yapmadığında, gerçek potansiyelini kullanamadığında, üretkenliği engellendiğinde ve basit ve sınırlı bir işlem gerçekleştirdiğinde kendine yabancılaştığını ileri sürmüştür. Kendinden yabancılaşma işinden ve çevresinden tamamen kopma anlamına gelmez ancak potansiyelinin çok aşağısında davranış sergileme, sırf bir şeyleri yapmak için yapma gibi durumlara da örnek olarak gösterilebilir. Sadece temel ihtiyaçlarını karşılamak üzere bir işte çalışmak ya da davranışlarının başka bireyler üzerindeki etkilerini göz önünde bulundurarak davranış seçiminde bulunmak, kendine yabancılaşmanın göstergeleri olarak kabul görülmektedir (Seeman, 1959).

Özetle kendine yabancılaşma Seeman'ın (1959) yabancılaşma boyutlandırılmasının son halkasını oluşturmakta ve birey en son olarak da kendine yabancılaşmayı yaşar. Diğer bir deyişle bireyin yaşayacağı güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık ve soyutlanma durumlarından sonra kendine yabancılaşma durumu ortaya çıkmaktadır.

2.5. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri

İşe yabancılaşmanın nedenlerini incelemeden önce yabancılaşma kavramının tanımına bakıldığında anlaşılmaktadır ki yabancılaşma kavramı tanımlanır iken yabancılaşmanın nedenlerinden ve yabancılaşmaya etki eden faktörlerden yararlanarak tanımı yapılmaktadır. İşe yabancılaşma kavramı; örgütün çalışana sağladığı

yetki alanı, mesleki gelişime ve değişime olan bakış açısı, çalışanın üstleri tarafından tanınma ve kabul görme beklentisi gibi konularda yaşadığı doyumsuzluk hali olarak tanımlanmaktadır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 273). Yabancılaşmayı çalışanın örgütte yaptığı görev bağlamında ele alan ve işe yabancılaşma olarak nitelendiren diğer bir tanıma göre işe yabancılaşma; “bireyin yaptığı işi anlamsız bulması, iş yerinde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması, kendini yalnız, yetersiz ve güçsüz görmesi, geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir çarkı olarak algılaması” anlamına gelmektedir (Elma, 2003: 16). Elma’nın (2003: 16) yabancılaşma kavramına ilişkin yapmış olduğu tanımlamada görüldüğü üzere işe yabancılaşmanın nedenlerinin yabancılaşmanın ifade edilmesinde tanımlanmaktadır.

Toplumun bireylerden meydana geldiği, her bir bireyin kendine özgü halet-i ruhiyesinin olması ve toplumdaki bütün bireylerin birbirlerinden farklı olması hasebi ile bireyin var olan durumlar karşısında vereceği tepki ve yabancılaşma düzeyinin her birey açısından farklılık oluşturması olağan bir durum olarak görülebilir. Yani her bireyin neye, ne düzeyde, nasıl bir şekilde yabancılaşacağına bireyin kişilik ve diğer birçok özelliğine bağlı olduğunu söyleyebiliriz. Bireylerin demografik özellikleri bile yabancılaşma sürecini doğrudan etkileyebilmektedir. Kişisel özelliklerden yaş ve cinsiyet gibi değişkenler de yabancılaşmaya neden olmaktadır (Mercan, 2006: 38). Bununla birlikte yabancılaşma olgusunun nedenlerini; aile yaşantısı, eğitim hayatı ya da çevresel

faktörler, kültürel özellikler, şehir hayatı ve teknolojik gelişmeler paralelinde ortaya çıkan etkenler, örgüt yapısıyla ilgili olan özellikler olarak sınıflamak mümkündür (Fettahlıoğlu, 2006: 36). Ayrıca Aydın ve Özeren (2019) araştırmalarında yabancılaşmanın ana nedenlerinin kanundan, statüler ve bireyler arasındaki eşitsizliklerden, psikolojik baskıdan, iş ortamından ve kayırmacılıktan kaynaklandığını belirlemişlerdir.

Yabancılaşma kişisel özelliklere, inanç ve düşünce sistemine, istek ve beklentilere, iş yaşamına, üretim sürecine, işte çalışma süresine, cinsiyete, yaşa, tüketim ve boş zamanları kullanma durumuna bağlı olarak ortaya çıkabilen bir durumdur (Bayındır, 2002). Görüldüğü üzere bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklandığı gibi iş yaşamına, bulunduğu zamana, değerlere, inanç ve daha birçok etken yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Örgütlerde yabancılaşmaya yol açan nedenleri bireysel, çevresel ve örgütsel faktörler olmak üzere üç ana başlıkta ele alabiliriz.

2.5.1. Bireysel Faktörler

Bireylerin sahip olduğu demografik özellikleri ile birlikte bireyin, psikolojik ve fiziksel açıdan özellikleri, sahip olduğu iletişim becerileri, çalıştığı toplumsal yaşamdan beklentileri, hayatını şekillendirmeye yönelik algıları ve hayata bakış açısının yanı sıra sosyal beceriler, ihtiyaçların karşılanamaması, mesleki ve toplumsal doyum anlayışı bireyleri bulunduğu ortamdan yabancılaştıran faktörlerdir (Çalışır, 2006: 38). Bireylerin kişilik özelliklerinin iş hayatı ile örtüşmediği durumlarda yabancılaşma muhtemel bir sonuç

olarak ortaya çıkmaktadır. Bireysel faktörler yabancılaşma üzerinde en temel etken olarak görülebilir zira diğer faktörlerin etkisi bireyin direnci ile ilgilidir. Çocuğunu içe dönük şekilde yaşatan, çevresine karşı çekingen, endişeli, kaygılı bir birey haline getiren ebeveynler, çocuklarının yetişkinlik döneminde toplumsal kurallara yabancılaşmasının en önemli nedenlerinden biri olacaklardır (Yakut, 2016: 56).

İşe yabancılaşmadan kaynaklanan birey ve örgüt ile ilgili problemler, örgütün amaçlarını, etkililiğini, örgüt içi ilişkilerini, kişilerin özel ve iş hayatını negatif olarak etkilemektedir (Elma, 2003: IV). Bireysel etkenlerin, örgüte yönelik olumsuz bir sonucun, aynı şekilde örgüt kaynaklı olan etmenlerin, birey üzerinde olumsuz bir sonuç yaratacağını söylemek mümkündür. Bireyin kendisinden kaynaklı bir sebepten dolayı yabancılaşma gibi olumsuz bir son ile karşılaşması kendisine yönelik yapmış olduğu bir eylemdir. Bunun için bireyin kişisel özelliklerine göre mesleğini seçmesinin bu açıdan önem arz ettiğini söyleyebiliriz.

2.5.2. Çevresel Faktörler

Bireyin içinde bulunduğu koşullar; ekonomik, ailevi, sosyo-kültürel ortamı, arkadaşları, yaşadığı şehir ve daha birçok etken çevresel faktörler içerisinde değerlendirilmektedir. Şimşek vd. (2006: 576-577) ise örgütsel yabancılaşma ile ilgili yaptıkları bir çalışmada örgütsel yabancılaşma nedenlerinden çevresel faktörleri; toplumsal ve kültürel yapı, kentleşme, ekonomik yapı, sanayileşme, politik ve hukuki yapı, sendikal örgütlenmeler, sosyal çözülme, teknolojik yapı, kitle iletişim

araçları şeklinde sıralamışlardır. Çevresel faktörlerin bireyin çevresi ile etkileşimde bulunduğu tüm etmenler yabancılaşma düzeyini olumlu veyahut olumsuz yönde etkileyebileceği araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir. Neticede hiçbir bireyin çevresinden bağımsız olabileceği düşünülemez.

Toplum, bireyin yaşantısı üzerinde dominant bir etkiye sahip, öyle ki bireyin toplumun bulunduğu coğrafyanın ikliminden ekonomisine değin sahip olduğu tüm çevresel faktörlerden etkileneceği gibi aynı şekilde kendini oluşturan değerlere de etkisinin olduğunu söyleyebiliriz. Toplumsal normlar tüm bu değerler ile birlikte şekillenirken toplumun her bireyi farklı bir düzeyde etkileyebileceğini söylemek de mümkündür. Kişinin benliği ile uyumlu olmayan toplumsal kuralların o kişinin kısa bir zaman diliminde toplumdaki uzaklaşmasına, soyutlanmasına, yalıtılmışlık duygusuyla yabancılaşmasına neden olacaktır (Babür, 2009: 19). Çevresel faktörler, bireyin doğrudan doğruya teması gerektiren durumlardan öte ülkenin ekonomik seviyesi, bürokratik yapısı, sanayisi, teknolojisi, kültürel yapısı gibi birçok etkenin bireyler üzerinde mikro pozisyonunda bir neden durumunda iken makro düzeyde bireyin yabancılaşmasına neden olabilecek etkisinin olabirliğidir.

2.5.3. Örgütsel Faktörler

Örgüt içerisinde bulunan her bir çalışanın, örgütün üretiminden işleyişine, normlarından faaliyetlerine kadar örgütü meydana getiren tüm etmenlerine etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Bu etkenlerin olumlu sonuçları olacağı kadar olumsuz sonuçlarının da

olması muhtemeldir. Bu olumsuz sonuçlardan biri de bireyin işine ve çalıştığı kuruma yönelik yabancılık yaşamasıdır. Bireyin yabancılık yaşamasında kurumun sahip olduğu örgütsel yapısı da bazı durumlarda buna neden olabilmektedir. İşe yabancılaşma, işin çalışan açısından anlamını yitirmesi, çalışanın örgütüne ve işine olan bağlılığının azalması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017: 328). Böyle bir sonuca etki eden pek çok sebep bulunmakta ancak bazı durumlarda örgütün kendisi bu duruma neden olabilmektedir. Örgütün katı düzeninden veyahut çalışanın örgüt içindeki uyumsuzluğundan kaynaklı örgüte yönelik tutumları da bu durumun açığa çıkmasında etkili olabilmektedir.

Herhangi bir örgütün mensubu olan kişilerin yaşadığı yabancılaşma “örgütsel yabancılaşma” olarak adlandırılır. Değişen ve gelişen dünya yapısının bir sonucu olarak örgütlerde yabancılaşmaya örgüt içi ve dışı faktörler neden olmaktadır. Örgütsel faktörler; yönetim şekli, örgütsel büyüklük, üretim şekli ve çalışma şartlarıdır (Darıyemez, 2010: 28). Yine yabancılaşmaya yol açan örgütsel etmenler; örgütün büyüklüğü, geçmiş olaylar ve deneyimler, yetki devri, personelin kapasitesi, örgüt içi iletişim, örgütü oluşturan insanların özellikleri, gruplar arası ilişkiler, üretim biçimi, örgütteki görev dağılımı, iş bölümü, çalışma koşulları, işgörenlerin birbirine karşı tutum ve davranışları, işgörenlerin teknolojiyi kullanma becerileri olarak sıralanmaktadır (Demirel ve Ünal, 2011). Bununla birlikte örgütsel ortamlarda çalışanlar tarafından kurulan arkadaşlıklar ve gruplaşmalar karşısında meydana gelen çekememezlik hali, çalışanlar arasındaki

çıkar ilişkisi, çatışma ve anlaşmazlıkların çalışanların kendini üretim yapan robotlar olarak görmesine ve akabinde de yabancılaşmalarına yol açmaktadır (Şimşek vd., 2006: 575). Örgütsel kaynaklı yabancılaşmalar, örgütün yapısı kadar örgüte uyum sağlama konusunda problem yaşayan çalışanların da yabancılaşma düzeyi ve hızı üzerinde etki oluşturabileceğini söyleyebiliriz.

2.6. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın birey üzerinde birçok olumsuz etki bırakacağı gibi işine, ailesine, arkadaşlarına yönelik tutum ve davranışlarında olası olumsuz tepkilerin olması muhtemel sonuçlar arasında sıralanabilir. Yabancılaşmanın bireyler üzerinde ne tür sonuçlar doğurduğu ya da doğuracağı sorusu, aslında, yabancılaşmanın kendi içinde yanıtını barındırmaktadır. Yabancılaşma; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, kendine yabancılaşma ve toplumdan uzaklaşma türleriyle başlı başına bir sonuçtur (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 327). Yabancılaşmaya süreç veya sonuç odaklı bakıldığında bir insanın dipsiz bir kuyuya düşercesine, her geçen gün kişide yaratacağı olumsuzlukların hem nicelik hem de seviye yönünden artırabileceğini söylemek mümkün. Bu nedenle sürecin analizi iyi yapılmadığında sonuçları ağır olabilecek düzeylere ulaşılması da beklenen bir durum olsa gerek. İşgörenlerde çalışma isteğinin olmaması, her ne kadar, insanlar tarafından oldukça normal bir durum olarak algılansa da aslında işin işgören açısından herhangi bir anlam ifade etmemesi ve yabancılaşmasının neticesinde ortaya çıkan problemler bir yaşamın işaretçisi olarak görülebilir.

İşe yabancılaştırmanın sonuçları sürecin en başından itibaren bireyde etkilerini hissettirir hatta davranış olarak kendisini belli eder. Çalışanın yabancılaştırılması, işine ve arkadaşlarına yönelik olumsuz duygular yansıtmasına ve yabancılık yaşamadan önceki yaşamından farklı olarak iş yaşamı üzerinde negatif yönlü tepkilerde bulunmasına ve ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkilerin oluşmasına neden olabilir. Başka bir ifadeyle işe yabancılaştırma, işin işgörenin beklentilerini karşılayamaması, standartlaştırılması, durağanlaştırılması veya işgörenin işinde yorgunluk yaşamaması, işe bakışının durgunlaştırılması sonucunda ortaya çıkan ve çoğunlukla işgöreni olumsuz etkileyen sosyo-psikolojik durumdur (Kurtulmuş ve Yiğit, 2016: 860). Bu durumun yabancılaştırma yaşayacak olan bireyde sürecin başından itibaren olumsuz etkilerin kendini yavaş yavaş göstereceği daha sonralarında ise etki şiddetinde artış olabilmektedir. Bu durumun da örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirilmesini zorlaştıran bir unsurdur (Elmas-Atay ve Gerçek, 2017: 322).

Yabancılaştırmanın sonuçlarının isteksizlikten öte bireyin toplumdaki uzaklaşmasına, kötü alışkanlıklara başlamasına hatta bireyde kalıcı hasarların oluşmasına neden olabilecek seviyeye ulaşması olası bir durumdur. Yabancılaştırılmış bireylerde gözlenen başlıca kişilik özellikleri; zihinsel bozukluklar, yaratıcılığın yok olması, düzensiz yaşam ve kötü ilişkiler, uyuşturucu ve intihar eğilimi, yaşama karşı ilgisizlik, toplumsal ilişkilerden kaçınma, toplumun değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik ya da aşırı bencillik, karşıtlık, teslimiyetçilik, boyun eğme, sorgulamaksızın kabullenme ve kadercilik olarak

sıralanmıştır (Çevik, 2009: 15). Bu perspektiften bakıldığında yabancılaşmaya karşı ciddi önlemlerin alınması sadece örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi adına bakılmaması gereken bir husus olmakla beraber çalışanların bu tip ağır sonuçlar doğuran olumsuz etkilere maruz kalınmaması adına örgütlerin eylem planlarında bu tip olumsuz durumlara ilişkin önleyici tedbirlerin alınması gerekmektedir. Bunun için örgüt yöneticilerinin iyi bir gözlemci olması ve örgüt çalışanlarının davranışlarına dikkat etmesi gereklidir. Nitekim örgüt çalışanlarının bazı davranışları doğrudan gözlemlenebilir iken bazı davranışları ise dolaylı olarak gözlenebilen davranışlardır. Bu davranışlardan dolaylı olanları, çalışanın genel olarak her şeyi kadere bağlaması, sorgulamaksızın kabullenmesi, aşırı egoist tavırları veya bunların tam tersi olan teslim olma ya da karşı koymama hali, muhaliflik, toplumun kurallarına ve değerlerine karşı duyarlı olmaması, yaşama isteğinin azalması ve toplumsal ilişkilerden uzaklaşması şeklindedir. Dolaylı olarak gözlemlenebilen davranışlar ise yabancılaşmaya bağlı olarak oluşan çalışanın işle ilgili sorumluluk almak istememesi, işini yaparken daha çok alacağı ücrete odaklanması, yaptığı işin anlamlı gelmemesi, örgüte karşı olumsuz duyguların artması ve çalışan performansının azalması şeklinde sıralanabilmektedir (Çelik, 2019: 63-64).

Yabancılaşma örgütsel açıdan da olumsuz etkilere neden olabilmektedir. Örgütüne karşı ileri düzeyde yabancılaşan çalışanlarda; iş doyumsuzluğu, mesleki tükenmişlik ve örgütsel yaşam kalitesinin düşmesi gibi bir takım olumsuz sonuçlar görülmektedir (Eryılmaz, 2010: 34). Çalışanların çalışma ortamı içerisinde diğer

çalışanlar ile kurduğu etkileşim ve ilişkilerin niteliği sosyal çevresindeki kişilerle kuracağı ilişkinin de niteliğini etkiler. Örneğin işinde kontrol yetkisinin olmadığını düşünen bir çalışanın sosyal etkileşimlerinde ve ilişkilerinde de düşük bir kontrol duygusu yaşaması beklenir (Seeman, 1967). Bu durumda örgüt açısından bakıldığında bireyin yaşayacağı olumsuz etkilerin birey ile sınırlı kalınmayacağı gibi bireyin yabancılaşmasının hem örgüt hem de sosyo-psikolojik alanına olumsuz etkilerin oluşabileceği öngörülebilir bir durumdur. Bu yönüyle bakıldığında önleyici tedbirlerin örgütün, kendi ve çalışanın menfaati için gerekli destek ve tedbirleri önceden alabilmesi gereklidir.

2.7. Eğitim Örgütlerinde İşe Yabancılaşma

Eğitim kurumları örgütsel işleyiş bağlamında en kapsamlı ve en geniş örgütlerden biridir. Geçmişten günümüze değin varlığını sürdürme gelmiş ve yeryüzündeki araştırmaların hem önemli birer kaynağı hem de deposu olarak dinamik bir örgütsel faaliyetin merkezi olmuştur. Haliyle bu devasa örgüt içinde sosyolojik, psikolojik, kültürel daha birçok alanda araştırılacak konuların varlığından söz ederken yabancılaşma konusunun da konu itibarıyla önemli bir yeri olduğunu söylemek mümkündür. Yabancılaşma olgusunun tanımına değinildiğinde; bireyin toplumsal, kültürel ve doğal çevresine olan uyumun azalması, özellikle çevresi üzerindeki denetiminin azalması ve bu denetim ve uyum azalmasının giderek, bireyin yalnızlığına ve çaresizliğine yol açması biçiminde algılandığı (Kongar, 1979: 464) görülmektedir. Söz konusu yabancılaşmanın eğitim kurumlarında

görülmesi, sadece o kuruma veya o bireye değil tüm ülkeye etki edebilecek nitelikte olduğu bilinmektedir. Eğitim kişiyi geliştirdiği gibi öte yandan da ülkelerin bilimsel, iktisadi, kültürel ve sosyal kalkınmasında da önemli ve işlevsel bir araç rolü görmektedir (Bowen, 1980). Buna bakıldığında eğitim kurumlarında işe yabancılaşmanın toplumun hemen hemen tüm dinamiklerine etki edebilecek devasa bir sorun haline gelebilecek mahiyette olduğu söylenebilir.

Eğitim kurumu ülkelerin sahip olduğu önemli örgütlerinden biri olması hasebi ile bu alanda yaşanacak sorunların mercek altına alınması gerekmektedir. Bu nedenle eğitim sisteminin sorunları incelenirken var olan etkenlerin eğitim sistemi üzerindeki etkilerinin yakinen bilinmesi elzemdir (Minaz, Gider ve Tuuç, 2019: 168). Eğitim kurumlarının amaç ve hedeflere ulaşması noktasında yönetici ve öğretmenlere önemli görev düştüğü gibi eğitim kurumunun başarısı öğretmenlerin başarısı ile paralellik göstermektedir. Bu bağlamda eğitim kurumunda yaşanacak olan stres, kaygı, depresyon gibi olumsuzlukların öğretmenler başta olmak üzere tüm eğitim kurumuna ondan da tüm topluma yayılım göstermesi muhtemeldir. Amaç ve hedeflere ulaşma noktasında bu gibi psikolojik durumların işe yabancılaşmaya sebep olacağı ihtimali düşünüldüğünde eğitimdeki tüm paydaşları domino etkisi ile tüm kurumu etkisi altına alması da olası bir durumdur. Özellikle, öğrenciyle daha çok etkileşim ve iletişim sürecinde olan öğretmenlerin, mesleklerine ve kurumlarına karşı bir tür yabancılaşma sürecine girmeleri, hem eğitim hem de kurumsal yapı ve gelişimi adına olumsuz yönde etki oluşturmaktadır

(Polat ve Yavaş, 2012: 222). Bu durumun doğuracağı en vahim sonuç, eğitimin çıktılarının toplumu etkilemesiyle meydana gelen en ufak aksaklığın kurumla sınırlı kalmayıp tüm ülkeyi etkileyebilecek düzeye ulaşmasıdır. Bu bağlamda mevcut tüm örgütsel alanların en önemlisi de eğitimidir (Avcı, 2012: 24).

Eğitim kurumlarında iş ve işleyiş bakımından diğer örgütlerden farklı olarak yaşanabilecek yabancılaşmanın diğer tüm örgütler üzerinde etkisinin olduğu düşünülmektedir. Okulların çıktıları öğrencilerdir, öğrenciler de diğer örgütlerde çalışmak üzere eğitim kurumlarında görmüş oldukları ve de mevcut yetenekleri doğrultusunda diğer örgütlerde işe başlarlar. Bu açıdan bakıldığında okulun fiziksel ve kurumsal özellikleri, aile, öğretmen, akran grupları ve kitle iletişim araçları gibi unsurlar söz konusu kurumu etkileyerek öğrencilerin özellikle eğitim sürecinden uzaklaşmalarına, soğumalarına sebep olmaktadır (Avcı, 2012: 28). Bu uzaklaşma ve soğuma durumu, sadece bireyle sınırlı kalınmayarak toplumsal bir sorun haline dönüşebilecek potansiyele sahip olacaktır. Çağdaş eğitim, bireyi hem kendisi hem de toplum için yetiştirir (Celep, 2004). Topluma insan yetiştirme merkezi olarak kabul edilen eğitimde, meydana gelecek aksaklıkların dönütü yine doğrudan topluma yönelik olacaktır. Bu sebeple eğitim kurumlarında yaşanabilecek yabancılaşmanın topluma yansması da kaçınılmaz bir durumdur.

Geleceğin mimarı olan öğretmenler, toplumun kültür, bilgi, beceri gibi birçok alanında etkin rol oynamalarından toplum mühendisi olarak da kabul görmektedirler. Öğretmenler bir yandan bilgi, beceri ve

tutumlarıyla öğrencilerinin öğrenim görevini yürütürken diğer yandan da davranışları ile onları etkiler. Öğretmenlerin anlayışlı, samimi ve sabırlı olması öğrenciyi olumlu düşünmeye sevk edebilecek iken, aksi davranışların ise öğrenci üzerinde olumsuz etki yaratabilecektir (Güçlü, 2000: 21). Toplumun eğitim kurumundan dolayısıyla öğretmenlerden beklentilerinin artması, eğitim sistemi içinde öğretmenlerin üstleneceği rolleri değiştirmiştir. Brophy ve Alleman (1991) öğretmenlerin cana yakın olmasının, insancıl olmasının, hevesli ve coşku dolu olmasının, düşünen ve düşüncelerini yansıtan kişiler olmasının, değişim ve gelişim taraftarı olmasının etkili öğretmenliğin vazgeçilmez öğelerinden olduklarını söylemektedir. Bu açıdan bakıldığında öğretmenlerin enerjilerini kaybetmeleri etkili öğretmen olabilmelerine engel oluşturabilir. Öğretmenlerin okullarda yaşayacakları sorunlar düşünüldüğünde öğretmenler, idare, öğrenci, veli gibi eğitimin diğer paydaşları ile olan etkileşim ve iletişimde stres, sıkıntı gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya gelebilir. Öğretmenlerin okullarında yaşadıkları bu stresi ister istemez okul dışındaki hayatlarına da yansıttıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Kurumunda stres altında olan öğretmenlerde güdüleme yetersizliği, performansta azalma ve mesleğe karşı yabancılaşma görülebilmektedir (Elma, 2003: 60). Öğretmenlerin yabancılaşmasını da kişinin kendini, yaptığı işi ve mesleğini algılamada problemler yaşaması, bu mesleği sadece gelir getirdiği için ifa etmesi, hem öğretmenlik mesleğinden hem de kendi özünden uzaklaşmaları şeklinde tanımlamak mümkündür (Kılçık, 2011: 59). Eğer bir öğretmen görev yaptığı okul tarafından benimsenen eğitim

normlarıyla kendi eğitim normlarının çeliştiği şekilde bir algıya sahip ise okul yönetiminden uzak, eğitsel anlamda benimsediği hedefleri düşük ve sistemin işleyiş biçimi üzerinde yeterince etkili olamadığı bu durumun da öğretmenin yabancılaşma duygusuna sahip olduğunun göstergesi olarak kabul edilir (Hearn, 1971). İşe yabancılaşma; okul ve bulunduğu çevrenin şartları nedeniyle öğretmenin, mesleği ve mesleğiyle ilgili meydana gelen olguları anlamsız olarak nitelemesi, kendini yetersiz ve güçsüz hissetmesi, kendini okulundan, iş arkadaşlarından dışlaması yaptığı işe karşı olumsuz tutumlar geliştirmesidir (Kasapoğlu, 2015: 5). Bunun yanında öğretmenlerin yaşadıkları ekonomik sorunların varlığı da yabancılaşmaları üzerinde etkili olan faktörlerden biridir (Şimşek vd., 2012: 57). Öğretmenlerde gözlemlenen bu durumlar en başta eğitim kurumunu ve sonrasında da eğitim sistemini olumsuz yönde etkilemektedir (Erdem, 2008).

Eğitimde işe yabancılaşma nedenlerine bakıldığında bunlar; merkeziyetçi sistem ve bürokratik yapı, kurumsal nedenler, ekonomik nedenler ve kişisel nedenler olarak sınıflanabilir (Kılçık, 2011). Eğitim ve öğretimin faaliyetlerinde önemli role sahip olan öğretmenlerin işe yabancılaşmaları, okulun amaçlarını gerçekleştirmekte ve etkililiğini artırmakta önemli bir engeldir. Öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmalarının eğitim-öğretim sürecine birçok olumsuz etkileri vardır (Bayındır, 2002). Öğretmenlerde yaşanan örgütsel yabancılaşma düzeyinin yüksek olması, öğretmenlerin işleri ve okullarıyla özdeşleşmesine engel olmakla beraber örgütün olumsuz yönde etkilenmesine, örgütün

etkililiğini, verimliliğini, başarısını ve dolayısıyla da öğretmenin performansını düşürebilmektedir (Eryılmaz, 2010 III). Özellikle, öğrenciyle daha çok etkileşim ve iletişim sürecinde olan öğretmenlerin, mesleklerine ve kurumlarına karşı bir tür yabancılaşma sürecine girmeleri, hem eğitim hem de kurumsal yapı ve gelişimi adına olumsuz yönde etki oluşturmaktadır (Polat ve Yavaş, 2012: 222). Kurtulmuş ve Karabıyık (2016: 461) eğitimde amaç ve hedeflenenlerin gerçekleştirilmesinde önemli görev ve sorumluluk üstlenen öğretmenlerin mesleğine yabancılaşması durumunda bu amaç ve hedefleri gerçekleştirmek adına ciddi katkılar sunmasının oldukça zor olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenlerin mesleğine yabancılaşma sorununun eğitimde ciddi sorunlara neden olacağı aşikârdır. İşe yabancılaşmanın öğretmenler ile sınırlı kalmayıp öğrenciye, idareye, kuruma ve hatta topluma olumsuz bir dönütü olabilmektedir. Bu durumda okul yöneticilerinin eğitim kurumunun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek adına öğretmenlerin moral ve motivasyonunu yüksek tutması ve olumsuzluklardan uzak bir okul ortamı oluşturması eğitime büyük katkı sağlayacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. OKUL YÖNETİMİNDE KAYIRMACILIK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞE YABANCILAŞMA DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Günümüzde etik dışı davranışlar ve yolsuzluk tüm toplumları ve kurumları tehdit eden, toplumsal, siyasal, ekonomik ve yönetim boyutu olan çok yönlü bir olgudur (Eryılmaz, 2008: 1). Genel olarak yönetsel süreçlerde, alınan karar ve uygulamalarda kaçınılması gereken etik dışı bir davranış olan kayırmacılık (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 235), yönetsel iş ve işlemleri yürüten işgörenin yakınlarını haksız ve yasalara aykırı olarak kayırması, arka çıkmasıdır (Argon, 2016: 234). Yolsuzluk ve etik dışı davranışlar her toplumda psikolojik, ekonomik, sosyal, siyasal ve yönetsel sorunlara neden olmaktadır. Bu sorunları genel olarak işgörenlerin yabancılaşmasına ve yönetime karşı güvensizliğin oluşmasına, örgütlerin verimsizliğine, israfına, mali kriz ve meşruiyet sorunları yaşamasına ve toplumsal olarak da kamu hizmetlerinin pahalılaşmasına, gelir dağılımının bozulmasına, kamu görevlilerinin liyakatsizliğine, etik değerlerin itibardan düşmesine, sosyal dokunun, ekonomik gelişmenin, demokrasinin ve hukuk devletinin zayıflamasına sebep olması şeklinde sıralamak mümkündür (Eryılmaz, 2008: 4).

Okul yöneticileri iş ve işlemlerinde ne kadar uzman olursa olsunlar, aynı zamanda güçlü bir dürüstlük duygusu taşımaları ve sağlam değerlere sahip olmalıdırlar. Yöneticilerin ayrımcılık yapması, bazı öğretmenlerin kayırılması, bilgisiz olmaları ve kaba ve saygısız

davranması gibi öğretmenlerin okullarda en çok görmek istemedikleri yönetici davranışlarının, öğretmenlerin tamamında motivasyon kaybına, pek çoğunda da aidiyet duygunun azalmasına ve öğretmenler arası gruplaşmaların meydana gelmesine neden olduğu görülmektedir (Akbaş ve Cemaloğlu, 2019). Ayrıca okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları özellikle öğretmenleri olumsuz etkilemekte ve bu etkiler öğretmenlerin okula ve mesleğine yabancılaşmasına neden olmaktadır. Öğretmenlerin yaşadıkları yabancılaşma hissi, okula aidiyet duygusuna ve yöneticilere olan güvenine zarar vermektedir (Pounder ve Blase, 1988).

Literatür taraması sonucunda kayırmacılık ve işe yabancılaşmanın doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu bazı araştırma sonuçları şu şekildedir. Öğretmen algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılığın farklı değişkenler ile arasında; örgütsel adalet ile negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu (Cesur, 2019; Polat ve Kazak, 2014), motivasyon ile negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (Okçu vd., 2018), örgütsel sessizlik ile pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (Aydın, 2016), örgütsel bağlılık ile negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (Okçu ve Uçar, 2016), örgütsel sinizm ile pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (Erdem, Aytaç ve Gönül, 2020) tespit edilmiştir. Öğretmen algılarına göre işe yabancılaşmanın farklı değişkenler ile arasında ise okul iklimi ile negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu (Ak, 2019), örgüt kültürü ile negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu (Çevik, 2016), örgütsel adalet ile negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (Okçu vd., 2015), örgütsel sinizm ile pozitif yönlü anlamlı bir

ilişkinin olduğu (Akpolat ve Oğuz, 2015) tespit edilmiştir. Kayırmacılık, eğitim örgütlerinde örgütsel sinizm düzeyinde artışa ve istenilmeyen davranışlara da neden olabilmektedir (Akan ve Zengin, 2018; Caroline, 2015; Polat ve Kazak, 2014). Dolayısıyla kayırmacılık ile ilgili tutum ve davranışların çalışanların motivasyon düzeylerini ve kurumlara olan güvenlerini ve iş doyum düzeylerini düşürdüğü ileri sürülmektedir (Akan ve Zengin, 2018; Jackson, 2020; Miller, 2014; Polat ve Kazak, 2014). Ayrıca güvensizlik ve adalet duygusunu zedelemenin öğretmenlerin okula bağlılığını olumsuz etkilediği öne sürülmektedir (Baş ve Şentürk, 2011; Dağlı ve Akyol, 2019). Buna ilave olarak, kayırmacılık davranışlarının öğretmenlerin profesyonellikleri ve öğretimsel mükemmellikleri açısından çabalarının azalmasına neden olabileceği belirtilmektedir (Barnett ve McCormick, 2004). Bu nedenle, okul yöneticilerinin kayırmacılık konusunda özellikle bilinçlendirilmeli ve bu tür davranışlardan kaçınmak için gerekli önlemler alınmalıdır. Bu bağlamda, okullarda kayırmacılık olgusuna yönelik yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçların önemli olduğu düşünülmektedir.

Gülsever (2016) tarafından özel hastanelerde kurumsallaşma açısından kayırmacılığın işe adanmışlık ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisine yönelik yaptığı çalışmada hem kurumsallaşan hem de az kurumsallaşan özel hastanelerde kayırmacılık ile işe yabancılaşma arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Bu araştırma sonuçlarından hareketle, yöneticilerin kayırmacılık davranışları ile işgörenlerin işe yabancılaşma arasında anlamlı bir

ilişkinin olduğu ve işgörenlerin yabancılaşmasında kayırmacı uygulamaların etkili olduğuna işaret etmektedir. Kaptan (2020) ise öğretmenlerin eşitlik algıları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yaptığı çalışmada, öğretmenlerin eşitlik algıları ile yabancılaşma düzeyleri arasında negatif yönlü ve yüksek düzeyde ilişki belirlenmiştir. Soyman'ın (2019) yaptığı diğer bir çalışmada da etik liderlik ile işgörenlerin yabancılaşması arasında negatif yönlü ve anlamlı derecede bir ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin etik dışı ve demokratik olmayan uygulamalara maruz kalmalarının yabancılaşma yaşamalarına neden olacağı saptanmıştır.

Johnson ve Ellett'in (1992) yaptığı çalışma da, okul yönetimlerinin bürokratik ve merkezîyetçi yapısının öğretmen yabancılaşması üzerinde önemli bir etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Özellikle de kararların merkezden alınması ile öğretmenlerin işlerine yabancılaşması arasında önemli bir ilişki bulunmuştur. Vavrus (1989) da okul yönetiminin demokratik olmayan uygulamaların, yabancılaşmış öğretmenler oluşturduğunu ve öğretmenlerin yönetime katılımının sağlanarak yabancılaştırıcı iş koşullarının ortadan kaldırılabilirliğini vurgulamaktadır. Ayrıca Erjem (2005) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenler arasında okul yönetiminin demokratik olmadığı anlayışının ortaya çıkması durumunda öğretmenlerin en yoğun yaşadıkları yabancılaşma duygusunun güçsüzlük olduğu, bunun da okul yönetiminin merkezîyetçi ve demokratik olmayan uygulamalarından kaynaklandığı belirtilmektedir. Aydın ve Özeren (2019) tarafından yapılan çalışmada da akademik ortamda yabancılaşmanın ana nedenleri arasında,

bireyler arasındaki eşitsizlik ve kayırmacılık faktörleri yer almaktadır. Kayırmacılık yapılan bireye göre dezavantajlı konumda olan işgören, işyeri ortamında kendisini güçsüz hissederek yabancılaşıma yaşayabilmekte, bu durum da yabancılaşıma düzeyini derinleştirmektedir (Aydın ve Özeren, 2019: 168). Gider'in (2020) yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında ise, öğretmenlerin genel olarak hem okul yönetiminde kayırmacılık davranışlarına ilişkin algıları hem de işe yabancılaşıma düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Genel olarak okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin işe yabancılaşıma düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna ilaveten, öğretmen algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile işe yabancılaşımanın güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşıma alt boyutları arasında da pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre genel olarak okul yönetiminde kayırmacılığın işe yabancılaşımaya ait varyansın %36'sını açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifade ile okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları öğretmenlerin işe yabancılaşması üzerinde %36 oranında etkili olmaktadır. Buna göre okul yönetimindeki kayırmacılığın öğretmen davranışları üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. GENEL DEĞERLENDİRME

Kayırmacılık olgusu ile ilgili örnekler bir toplumdan diğerine farklılık gösterse de, tüm toplumlarda karşılaşılan bir gerçektir. Adalet algısını zayıflatan bu sosyal davranış bozukluğu, hem bir toplumun bireyleri hem de genelinin moral ve motivasyonu için zararlı olabilir. Bu tür sosyal davranış bozukluğunun toplumda maddi ve manevi kayıplara yol açtığı ve dolayısıyla sosyal düzeni olumsuz etkilediği unutulmamalıdır. Kayırmacılığın öncelikle bireysel düzeyde başlayan bir davranış olduğu, ancak süreç içerisinde ulusal düzeyde sosyal etkilere neden olabilecek bir özellik olduğu bilinmelidir.

Kayırmacılık olgusunun, toplumun bireyelerine kayırmacı tutum ve davranışları empoze ettiği ve temelde adalet algısını izole eden bu sosyal davranış bozukluğu hem bireysel hem de kamusal ahlaka zarar vermektedir. Bu tarz tutum ve davranışların, toplumda maddi ve manevi kayıplara neden olduğu ve bunun bütün ülkeyi etkilediğine dikkat çekmek gerekir. Görüldüğü üzere mikro (bireysel) düzeyde başlanan bir uygulama olan kayırmacılığın, makro (toplumsal, ülkesel) düzeyde etkiler oluşturabilecek bir niteliğe sahip olduğu söylenebilir (Demirbilek, 2018: 4). Nitekim Kim'e (2007: 103) göre birçok ülkede, özellikle gelişmemiş ülkelerde, verimlilik kaybının en önemli nedeni kayırmacılıktır.

Örgütlerde kayırmacılık gibi etik dışı davranışların önüne geçilebilmesinde, o kurumun yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir (Gül, 2018: 240). Etik dışı davranışların örgütlerde

sergilenmemesi adına yöneticiler kilit konumundadır. Yöneticilerin gerek örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi gerekse de örgüt çalışanlarının performans, motivasyon, güven duygusu, iş doyumunu, örgütsel bağlılık gibi faktörlerin zayıflamaması ve sonuçta işgörenlerin işe yabancılaşmaması için yönetim uygulamalarında eşitlik, adalet ve liyakat gibi değerleri temel ölçüt alması gerekmektedir.

Kayırmacılık davranışları hem bireysel hem de örgütsel başarıya ciddi zararlar da verebilir. Kayırmacı tutum ve davranışların sergilendiği örgütlerde hem bireysel hem de örgütsel başarı ve verimlilikte düşüşler görülebilir (Akuffo ve Kivipöld, 2021; Karacaoğlu ve Yörük, 2012). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları sergilemesi, işgörenlerin beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekli olmayacağı, okulun problemlerini sahiplenmeyecekleri, okulun değerleri ile iş görenlerin değerlerinin çatışmaya dönüşeceği, okul için fedakârlık yapmaya istekli olmayacakları anlayışını da beraberinde getirecektir (Okçu ve Uçar, 2016). Ayrıca eğitim kurumları için örgütsel sinizmde ve istenmeyen davranışlarda artışlara neden olabilir (Caroline, 2015; Erdem, Aytac ve Gönül, 2020). Kayırmanın aynı zamanda bireylerin adalet duygusuna zarar verdiği de bilinmektedir. Bu da kaynakların dağıtımında bir adaletsizlik algısına yol açabilir. Kayırmacı tutum ve davranışların, işgörenlerin motivasyonunu ve iş tatmini düzeylerini olumsuz yönde etkileyebilir (Günel, 2005; Jackson, 2020) ve bir kurumun iç kontrol sistemini, yönetim veya denetim süreçleri açısından çalışmaz hale getirebilir (Ekmekçi, 2014).

Ayrıca kayırmacılık davranışının çalışanların psikolojik durumunu, sağlığını, mesleği, çalışma ortamı ve kurumsal başarısını hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumsuz etkileyebileceği söylenebilir.

Yönetmel süreçlerde karşılaşılan problemler sonucunda ortaya çıkan olumsuzluklardan biri de öğretmenlerin yaşadığı yabancılaşma durumudur. İşe yabancılaşma, işgörenlerin okulda adaletsizlik olduğunu düşünmesi ve kendilerinin dışlandığını hissetmesi sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak ifade edilmektedir (Yılmazlar, 2018). Yönetmel süreçlerde problemlerin yaşanmasında genellikle merkezîyetçi ve antidemokratik bir yönetim anlayışın eğitimde hâkim olması ve ayrıca öğretmenlerin eğitimle ilgili alınan kararlarda fikirlerinin alınmaması nedeniyle işgörenlerin işe yabancılaşma yaşamalarında etkili olduğu söylenebilir (Erjem, 2005: 16; Elma, 2013: 115). Yine Fleming ve Costas'ın (2009), Rovai ve Wighting'in (2005) yaptıkları araştırmada, işgörenin kendisi örgütte ait hissedememe ve kuralsızlık ile yabancılaşma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenler eğitim faaliyetlerinin planlanmasında etkilerinin olmadığını düşünmeleri, eğitsel çalışmaların değerlendirilmesinde ödül sisteminin olmaması, adaletli davranılmaması ve liyakatin önemsenmemesi de öğretmenlerin yabancılaşmasına etki etmektedir (Boz, 2014: 75; Erjem, 2015; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009). Stresli çalışma ortamı ve okul koşullarının yetersiz olması öğretmenlerin moral ve motivasyonunun düşmesine ve dolayısıyla da işe yabancılaşmaya neden olabilmektedir (Erjem, 2015). Ayrıca,

işgörenin kendini kuruma ait hissetmemesi, diğer bir deyişle aidiyet duygusunu kaybetmesi, yalıtılmışlık veya uzaklaşma durumu da işe yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir (Elma, 2003; Erjem, 2005; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).

Yöneticilerin taraf tutmaları, aşırı kuralcı ve adaletsiz davranışlarda bulunmaları (Kurtulmuş ve Karabıyık, 2006) ve işgörenlerin çevresindekilerle sağlıklı iletişim kuramaması ve toplumsal yalnızlık yaşaması (Erjem, 2005) okul ortamını olumsuz yönde etkilediği ve böylelikle de işgörenlerin yabancılaşma yaşadıkları söylenebilir. Ancak yapılan bazı araştırmalarda ise eğitim kurumlarında örgütsel adaletin yüksek düzeyde olması sonucunda öğretmenlerin yabancılaşma yaşamasına nadiren rastlanıldığı belirtilmektedir (Kasapoğlu, 2015).

Gider'in (2020) yaptığı çalışmada ise okul yönetiminde sergilenen kayırmacılıkla ilgili tutum ve davranışların öğretmenlerin işe yabancılaşması üzerinde önemli bir etkiye (varyansın %36'sını açıklamaktadır) sahip olduğu söylenebilir.

Buraya kadar yapılan literatür taraması sonucunda, okul yönetiminin özellikle kayırmacı tutum ve davranışları, adaletli ve eşitlikçi olmayan, etik ve demokratik olmayan tutum ve davranışları, okul yönetimlerinin bürokratik ve merkezîyetçi yapısı vb. özellikler bir bütün olarak çalışanların işe yabancılaşmasına neden olduğu söylenebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlardan uzak durması, sağlıklı bir eğitim ve öğretimin gerçekleştirilmesi, pozitif bir çalışma atmosferinin oluşturulması ve

dolayısıyla da okuldaki nitelikli bir eğitimin ve bunun sonucunda da öğrenci başarısının sağlanması açısından büyük önem arz etmektedir. Okullarda kayırmacı tutum ve davranışların ortadan kaldırılmasıyla birlikte, yöneten ve yönetilenler arasında olumlu etkileşimin sağlanabilmesi, eğitim kurumlarının verimliliği ve etkililiğini artırabilmesi, öğretmenlerin işe yabancılaşmasının minimize edilmesi ve okulların amaç ve hedeflerini gerçekleştirme noktasında katkı sağlayıcı nitelikte olabilmesi öngörülmektedir.

Genel olarak kayırmacı tutum ve davranışlarının nedenleri ve sonuçları hakkında okul yöneticilerinin bilgilerini ve farkındalıklarını artırmak için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarında okul yöneticilerine açık ve net bir şekilde öğretilmesi gerektiği bir öneri olarak belirtilebilir.

Ayrıca, eğitimin kalitesinin en temel belirleyici faktörlerinden biri olan öğretmenlerin, mesleklerine ilişkin yabancılaşmasını önleme adına okulda yöneticiler, okul toplumu duygusu oluşturmaya yönelik çalışmalar yürütmelidir. Bu amaçla okulda sosyal etkileşimi artırıcı toplantılar ve sosyal etkinlikler düzenleyerek öğretmenlerin birbirleriyle etkileşimi sağlanmalı, okula olan aidiyet duyguları geliştirilmeli ve kendilerini ifade edebilecekleri ortamlar oluşturulmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S. and 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.
- Agarwal, S. (1993). Influence of formalization on role stress, organizational commitment and work alienation of salespersons: A cross national comparative study. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-739.
- Ak, K. (2019). *Okul iklimi ile öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Akan, D. ve Zengin, M. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişki. *Route Educational and Social Science Journal*, 5(5), 334-345
- Akbaş, A. ve Cemaloğlu, N. (2019). Okul yöneticilerinin istenmeyen yönetsel davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkileri. III. Uluslararası Öğretmen Eğitimi ve Akreditasyon Kongresi, ITEAC 30 Kasım-1 Aralık 2019 Ankara/Türkiye, Özet Kitapçığı.
- Akgün, S. (2008). *Türkiye’de yolsuzluğun tarihsel ve yapısal kökenleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Aközer, M. (2003). Kamuoyu gözüyle kamuda yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, 14-22.
- Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinde örgütsel sinizmin işe yabancılaşma düzeyine etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 947-971.
- Aksu, H. ve Başar, S. (2005). Yolsuzlukların bütçe açıkları üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*. 20(1). 285-296.
- Aktan, C. C. (2001). Siyasal ahlak ve siyasal yozlaşma. İçinde C. C. Aktan (Ed.), *Yolsuzlukla mücadele stratejileri* (ss. 51-69). Ankara: Hak İş Yayınları.
- Aktan, C. C. (2001). Siyasal ahlak ve siyasal yozlaşma. Aktan, C. C. (Ed.), *Yolsuzlukla mücadele stratejileri*, (s. 51-69) içinde. Ankara: Hak-İş Yayınları.
- Akuffo, I. N. and Kivipõld, K. (2021). Authentic leadership competences and positional favouritism: impact on positive and negative organisational effectiveness. *International Journal of Applied Decision Sciences*, 14(1), 81-104.
- Akyol, Z. (2018). *Ortaokul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları arasındaki ilişki (Diyarbakır İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Andvig, J., Fjeldstad, O. H., Amundsen, I., Sissener, T. and Soreide, T. (2001). *Corruption a review of contemporary research*. Norway: Michelsen Institute.

- Araslı, H. ve Tümer, 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*, 36(9), 1237-1250.
- Araslı, H., Bavik, A. and 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. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Argon, T. (2016). Öğretmen Görüşlerine Göre İlkokullarda 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.
- Atila, F. (2019). *Üniversite öğrencilerinin psikolojik sermaye, sınıf bağlılığı ve okula yabancılaşma algıları arasındaki ilişkinin analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Avcı, M. (2012). Eğitimde temel bir sorun: Yabancılaşma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 23-40
- Aydın, E. ve Özeren, E. (2019). Akademide işe yabancılaşma olgusu:

- Araştırma görevlileri üzerine nitel bir alan çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 159-178.
- Aydın, İ. (2019). *Eğitim ve öğretimde etik* (10. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 165-192.
- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish Educational System: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 19-35.
- 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. (2010). Kayırmacı ilişkilerin sosyolojik yönü. Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, (s. 3-26) içinde. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Babür, S. (2009). *Turizm sektöründe örgütsel yabancılaşma: Antalya beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Bademci, V. (2001). *Türkiye'deki okullar ne işe yarar? Türkiye'nin anomi, yabancılaşma, ekonomik büyüme, demokratikleşme sorunlarına çözüm önerisi: TKY temelli bir eğitimde yeniden yapılanma stratejisi*. Ankara: Alp Yayınevi.
- Barnett, K. and McCormick, J. (2004). Leadership and individual principal-teacher relationships in schools. *Educational*

- Administration Quarterly*, 40(3), 406-434.
- Barut, B. (2015). Vekâlet kuramı perspektifinden kayırmacılık. *Türk ve İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 240-250.
- 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.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetimsel davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bayat, B. (1996). *Çimento ve otomotiv sektörlerinde çalışan işçiler arasında yabancılaşmanın karşılaştırmalı olarak araştırılması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baydar, T. (2004). *Yönetim etiği açısından İngiltere'deki kamu yönetimi uygulamaları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bayındır, B. (2002). *Ortaöğretim dal öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşmaları ile öğretme-öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Begley, T. M., Khatri, N. and Tsang, EW. (2010). Networks and cronyism: A social exchange analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 27, 281-297.
- Berkman, A. Ü. (2009). *Gelişmekte olan ülkelerde kamu yönetiminde yolsuzluk ve rüşvet* (2. Baskı). Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.

- Blauner, R. (1964). *Alienation and freedom: The factory worker and his industry*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Bordwin, M. (1994). Containing cupid's arrow. *Small Business Reports*, 19(7), 53-57.
- Bowen, H. R. (1980). *Investment in learning*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Boz, M. (2014). *Eğitim örgütlerinde işe yabancılaşma ve öfke ilişkisi (Şişli Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bramoullé, Y. and Goyal, S. (2016). Favoritism. *Journal of Development Economics*, 122, 16-27.
- Brandts, J. and Sola C. (2010). Personal relations and their effect on behavior in an organizational setting: An experimental study. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 73, 246-253.
- Brophy, J. and Alleman, J. (1991). Activities as instructional tools: A framework for analysis and evaluation. *Educational Researcher*, 20(4), 9-23.
- Brunetto, Y., Shacklock, K., Bartram, T., Leggat, S.G., Farr-Wharton, R., Stanton, P. and Casimir, G. (2012). Comparing the impact of leader-member exchange, psychological empowerment and affective commitment upon australian public and private sector nurses: implications for retention. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2238-2255.
- Budak, Ç. B. (2019). *Kurum içi kayırmacılık ve kayırmacılığın işe*

- devamsızlığa etkisi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (20. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büte, M. (2011a). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 189-195
- Büte, M. (2011a). Nepotizmin iş stresi iş tatmini olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Aile işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 177-194.
- 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.
- Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 1-21.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde yabancılaşmanın sosyopsikolojik etkileri ve Türkiye Taşkömürü kurumunda bir uygulama.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Caroline, U. N. (2015). Absenteeism, favouritism, and tardiness as predictors of job deviance in academia: *The Nigeria*

experience. Journal of Social Sciences and Humanities, 1(2), 75-81.

Celep, B. (2008). *İlköğretim öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Kocaeli ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Celep, C. (2004) Meslek olarak öğretmenlik. Celep, C. (Ed.) *Meslek olarak öğretmenlik*, (s: 23-49) içinde. Ankara: Anı Yayıncılık.

Cesur, A. (2019). *Okul yönetiminde kayırmacılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki (Afyonkarahisar ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.

Cevizci, A. (1999). *Felsefe sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları.

Chegini, M. G. (2009). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *American Journal of Economics and Business Administration 1(2)*, 173-176.

Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve suç olgusu. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16(1)*, 18-24.

Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Bolu ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Çelik, A. (2019). *Örgütsel yabancılaşmanın yordayıcısı olarak farklılıkların yönetimi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çevik, M. S. (2016). *Örgüt kültürünün yabancılaşma üzerindeki*

- etkisi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Çevik, R. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında yönetici davranışlarının öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmasına etkisi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çınar, İ. (2009). *Kayırmacılık ve Yozlaşma: Bir Kavram Çözümleme Denemesi.* Eğitim Dergisi. Sayı: 24 (Ekim 2009)
- Çınar, İ. (2009). Kayırmacılık: Bir kavram çözümleme denemesi. *Eğitim Dergisi*, (24).
<http://www.egitirim.gen.tr/tr/index.php/arsiv/21-30/sayi-24-bilimde-mizah-ekim-2009/671-kayirmacilik-bir-kavram-cozumleme-denemesi>
adresinden 08.09.2020 tarihinde alınmıştır.
- Çoban, O. (1999). Bir siyasal yozlaşma türü olarak rüşvet ve ekonomik etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(1), 173-193.
- Çoban, O. (1999). Bir siyasal yozlaşma türü olarak rüşvet ve ekonomik etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(1), 173-193.
- Dağlı, A. and Akyol, Z. (2019). The Relationship between Favouritism Behaviours of Secondary School Administrators and Organizational Commitment of the Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 7(7), 35-49.
- Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde ortaya çıkan yabancılaşma sorunu ve bu sorunun çözümü açısından halkla ilişkiler çalışmalarının önemi (Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi örneği).*

- (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- De Cremer, D. (2004). Procedural and distributive justice effects moderated by organizational identification. *Journal of Managerial Psychology*, 20(1), 4–13.
- Demir, Z. (2018). Karl Marx'ın bakış açısından kapitalist toplumda yabancılaşma ve sonuçları. *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 63-74.
- Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Demirel, G. ve Ünal, A. (2011). Meslek yüksekokullarında turizm eğitimi alan öğrencileri örgütsel yabancılaşma eğilimlerini belirlemeye yönelik bir araştırma: Pınarhisar MYO Örneği. Adnan Menderes Üniversitesi Aydın Meslek Yüksekokulu tarafından gerçekleştirilen II. Uluslararası VI. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, Aydın.
- Demirer, T. ve Özbudun, S. (1998). *Yabancılaşma*. Ankara: Öteki Yayınevi.
- Dion, K. L. (2001). The social psychology of perceived prejudice and discrimination. *Canadian Psychology*, 43(1), 1-10.
- Doğan, N. (2013). *Alman sosyoloji geleneği meta-teorik bir bakış*. İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile şirketlerinde nepotizm ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Dönmez, B. ve Erdoğan, U. (2017). İşe Yabancılaşma. Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetimi*, (s. 553-576) içinde. Ankara: Pegem Akademi.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. and Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of management*, 38(6), 1715-1759.
- Ege, R. (2008). Feuerbach ludwig andreas. Cevizci, A. (Ed.), *Felsefe ansiklopedisi*, (s. 1804-1872) içinde. İstanbul: Ebabil Yayınları.
- Ekinci, B. T. (2017). Asil-vekil arasındaki kayırmacılığın vekâlet maliyetleri ile ilişkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 73-96.
- Ekmekçi, M. (2014). *Değişim mühendisliği, nepotizm ve mobbingin çalışan performansı üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Elmas-Atay, S. ve Gerçek, M. (2017). Algılanan rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin ve demografik değişkenlere göre farklılıklarının incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 321-332.

- Emir, S. (2012). *Ortaöğretim öğretmenlerinin yabancılaşma düzeyleri (Aydın ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Emmerich, H. (1947). Birleşik devletlerde kamu idaresi. Semizoğlu, E. (Çev.). Berne: Milletler Arası İdari İlimler Kongresi. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/634415> adresinden erişildi.
- Erdem, B., Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kronizm (eş - dost kayırmacılığı) algıları: İstanbul'da faaliyet gösteren bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*. 17(1), 51-69.
- Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, M. ve Meriç, E. (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 141-149.
- Erdem, M., Aytaç, T. ve Gönül, T. (2020). The relationship between teachers' perception of organizational cynicism and school administrators' behaviours of favouritism. *European Journal of EducationStudies*, 7(6), 1-22.
- Erdem, R. (2010). Kayırmacılık/ayırımcılık. Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, (s. 135-166) içinde. İstanbul:

Beta Basım Yayım.

- Ergil, D. (1978). Yabancılaşma kuramına ilk katkılar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 33(3), 93-108.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen: Lise öğretmenleri üzerine sosyolojik bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Erkoç, Ş. ve Artvinli F. (2011). Yabancılaşmak mı delirmek mi? Psikiyatriden ödünç bir kavram: alienation. *Psikeart Journal*, (17) 7-11.
- Eryılmaz, A. (2010). *Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eryılmaz, A. ve Burgaz, B. (2011). Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36(161), 271-286.
- Eryılmaz, B. (2008). Etik kültürü geliştirmek, *Türk İdare Dergisi*, 459, 1-12.
- Etimoloji Türkçe Sözlüğü (2020). <https://www.etimolojiturkce.com/>. Erişim tarihi: 24.05.2020.
- Ferguson, I. and Lavalette, M. (2004). Beyond power discourse: alienation and social work. *British Journal of Social Work*, 34(3), 297-312.
- Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Fisher, A. B. (1994). Getting comfortable with couples in the workplace. *Fortune*, 130(7), 138-143.

Fleming, P. and Costas, J. (2009). Beyond disidentification: A discursive approach to self-alienation in contemporary organizations. *Human Relations*, 62(3), 353- 378.

Ford, R. and Mc Laughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64, 57-61.

Fromm, E. (1990) *Sağlıklı toplum*, (Çev. Y. Salman ve Z. Tanrısever). İstanbul: Payel Yayınevi.

Gider, İ. (2020). *Okul yönetiminde kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.

Graen, G. B. and Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.

Güçlü, N. (2000). Öğretmen davranışları. *Millî Eğitim Dergisi*, 147, 21-23.

Gül, İ. (2018). Okul yönetiminde etik ahlak ve nefis kavramlarının değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(218), 235-250.

Gülsever, F. (2016). *Hastanelerde kurumsallaşma açısından kayırmacılığın işe adanmışlık ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara

Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7(4) , 531-548.
- Günay, E. (2004). Millî eğitim bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 86-97.
- Günel, R. (2005). *Aile işletmelerinde yönetimin bir sonraki kuşağa devrinde karşılaşılan sorunların tespitine ve bu sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güner, N. (2019). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin yaşam doyumu arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Gyimah-Boadi, E. (2000). Conflict of interest, nepotism and cronyism. *TI source book*, (5), 195-204
- Hayajneh, A. F., Maghrabi A. S. and Al-Dabbagh, T. H. (1994). Research note: Assessing the effect of nepotism on human resource managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Hayajneh, A. F., Dwairi, M. A. and Udeh, I. E. (2008). Nepotism as a dilemma for managing human resources overseas: Its impact on employees, management and organizations. *Journal of Transnational Management Development*, 1(1), 51-73.
- Hearn, J. J. (1971). Teachers' sense of alienation with respect to

school system structure. *Phi Delta Kappan*, 52(5), 312.

Hegel, G. W. F. (2011). *Tinin görüngübilimi*. (Çev. A. Yardımlı). İstanbul: İdea Yayınevi.

Hsiung, H. H. and Bolino, M. C. (2018). The implications of perceived leader favouritism in the context of leader-member exchange relationships. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(1), 88-99.

<https://www.dictionary.com/browse/nepotism?s=t> Erişim tarihi: 01.08.2020.

İlhan, S. ve Aytaç, Ö. (2010). Türkiye’ de kayırmacı eğilimlerin oluşmasında toplumsal ve kültürel yapının rolü. Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, (s. 61-83) içinde. İstanbul: Beta Basım Yayım.

İlhan, T. ve Erdem, R. (2010). Akraba kayırmacılığı (nepotizm). Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, (s. 135-166) içinde. İstanbul: Beta Basım Yayım.

İyişleroğlu, S. C. (2006). *Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Jackson, E. L. (2020). *A Correlational Study of Perceptions of Favoritism, Job Satisfaction, and Job Attendance*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Liberty Üniversitesi, Lynchburg, VA.

Johnson Jr, B. L. and Ellett, C. D. (1992). Analyses of School Level

Learning Environments: Centralized Decision–Making Teacher Work Alienation and Organizational Effectiveness.

- Kaptan, O. (2020). Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin eşitlik algıları ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- 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.
- Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla mücadele de uluslararası kuruluşların rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74-101.
- Karl, K. A. and Sutton, C. L. (2004). An examination of the perceived fairness of workplace romance policies. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 429-442.
- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kavasoğlu, İ. (2017). *Kayırmacılık temelli ilişkilerin futboldaki görünümü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kayabaşı, Y. (2005), *Politik yozlaşmaya çözüm olarak anayasal iktisat*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Keleş, H. N., Özkan, T. K. and 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. *International Business and Economics Research Journal*, 10(9), 9-16.

Khatri, N. and Tsang, WK. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43, 289-303.

Khatri, N., Tsang, WK. and Begley, T. M. (2006). Cronyism: A cross-cultural analysis. *Journal of International Business Studies*, 37(1), 61-65.

Kılçık, F. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin algıları (Malatya ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Kim, K. (2007). Favoritism and reverse discrimination. *European Economic Review*, 51(1), 101-123.

Kiraz, S. (2011). Yabancılaşmanın kökeni üzerine. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (12), 147-169.

Koçoğlu, M. (2014). Cynicism as a mediator of relations between job stress and work alienation: A study from a developing Country-Turkey. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(1), 24-36.

Kongar, E. (1979), *Toplumsal değişim kuramları ve Türkiye gerçeği*, Ankara: Bilgi Yayınevi.

Kovel, J. (1994). *Tarih ve tin: Özgürleşme felsefesi üzerine bir inceleme*. (Çev. H. Pekinel). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

- Kösterelioğlu, M. A. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi ile işe yabancılığı arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal örgütler ve sivil toplum örgütleri bağlamında hemşehrilik ve kollamacılık. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 67(1), 141-169.
- Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılığı düzeyine etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 459-477.
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe yabancılığın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12(3), 860-871.
- Kuznar, L. A., and Frederick, W. (2005). *Simulating the effect of nepotism on political risk taking and social unrest*. NAACSO (North American association for computational social and organizational science) Annual Conference, June, 26-28, 2005, Notre Dame, USA.
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi (Ankara İli, Mamak İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Küçükkocaoğlu, G. (2005). Türkiye'de yolsuzluk, kayıt dışı ekonomi, kara para ve aklanması, uluslararası ticari işlemlerde yabancı kamu görevlilerine verilen rüşvet ve önlenmesi için yapılan çalışmalar.

<http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma1.doc>
adresinden 02.08.2020 tarihinde alınmıştır.

Lefebvre, H. (1996). *Marx'ın sosyolojisi*. (Çev. S. Hilav). İstanbul: Sorun Yayınları.

Longman Dictionary of Contemporary English (2020). <https://www.ldoconline.com/dictionary/nepotism> Erişim tarihi: 08.09.2020.

Lukacs, G. (2008). Tinin fenomenolojisinin merkezindeki felsefi kavram olarak Entausserung (Dışsallaşma). (Çev. D. B. Kılıç). *Baykuş Felsefe Yazıları Dergisi*, 2, 107-115.

Marksist Düşünce Sözlüğü (2002). (Çev. M. Tunçay). İstanbul: İletişim Yayınları.

Marx K. (2011). *1844 el yazmaları: Ekonomik politik ve felsefe* (4. Baskı). (Çev. K. Somer). Ankara: Sol Yayınları.

Marx, K. (1976). *Komünist parti manifestosu*. (Çev. A. Bilgi). Ankara: Sol Yayınları.

Marx, K. (2013). *Yabancılaşma* (5. Baskı). (Çev. K. Somer, A. Kardam, S. Belli, A. Gelen, Y. Fincancı, A. Bilgi). Ankara: Sol Yayınları.

Mazlum, M. M. (2014). *Okul müdürlerinin ahlaki (moral) davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin CHAID analizi ile incelenmesi*. (Yayımlanmamış

- Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Meriç, E. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık*. (Yayımlanmamış 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*, 19(3), 467-498.
- Miller, J. (1975). Isolation in organizations: Alienation from authority, control, and expressive relations. *Administrative Science Quarterly*, 20(2), 260-271.
- Miller, P. (2014). What is a principal's quality mark? Issues and challenges in leadership progression among primary teachers in Jamaica. *Research in Comparative and International Education*, 9(1), 126-136.
- Minaz, M. B., Gider, İ. ve Tuaç, S. (2019). Öğretmen görüşlerine göre Türk Eğitim Sisteminin bugünü ve yarını. Siirt Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen ISPEC Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Kongresi, 10-12 Haziran 2019, Siirt/Türkiye, Tam Metin Kitabı ISBN-978-605-7811-00-4.
- Minibaş, J. (1993). *Yabancılaşma kavramının incelenmesi ve banka*

- sektörüne yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Mottaz, C. J. (1981). Some determinants of work alienation. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Nadeem, M., Ahmad, R., Ahmad, N., Batool, S. R. and Shafique, N. (2015). Favoritism, nepotism and cronyism as predictors of jobs atisfaction: Evidences from Pakistan. *Journal of Business and Management Research*, 8, 224-228.
- Nadler, J. and Schulman, M. (2006). Favoritism, cronyism and nepotizm. http://www.scu.edu/ethics/practicing/focusareas/government_ethics/introduction/cronyism.html. Erişim tarihi: 15.04.2018.
- Nair, N. and Vohra, N. (2009). Developing a new measure of work alienation. *Journal of workplace Rights*, 14(3), 293-309.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Türkiye taşkömürü kurumu Kozlu işletme müessesesinde yabancılaşmanın boyutları üzerinde etkisi olan sebeplerin araştırılması. (*Kamu-İş*) *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*. 9(4), 135-178.
- Okçu, V. ve Uçar, A. (2016). Effect of school principals' favouritism behaviors and attitudes on teachers' organizational commitment, based on the perceptions of primary and secondary school teachers. *Journal of Human Sciences*, 13(3), 5901-5914.
- Okçu, V., Adıgüzel, Z. ve Gök, M. İ. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılıkla ilgili algılarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi

- (Batman ili örneği). *Pesa International Journal of Social Studies*, 4(3), 368-385.
- Okçu, V., Çevik, M. S. ve Bakaç, N. (2015). Relation between the organizational justice perception and work alienation of secondary school teachers. *International Journal Of Academic Research*, 7(4), 213-225.
- Ollman, B. (2015). *Marx'ın kapitalist toplumdaki insan anlayışı*. (Çev. A. Kars). İstanbul: Yordam Kitap.
- Online Etymology Dictionary (2020). <https://www.etymonline.com/>. Erişim tarihi: 24.05.2020.
- Osmanoğlu, Ö. (2016). Hegel'den Marcuse'ye yabancılaşma olgusu. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 65-92.
- Othman, R., Ee, F. F. and Shi, N. L. (2010). Understanding dysfunctional leader-member exchange: antecedents and outcomes. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(4), 337-350.
- Ören, K. (2007). Sosyal sermayede güven unsuru ve işgücü performansına etkisi. *Kamu-İş*, 9(1), 71-90.
- Özbudun, S., Markus, G. ve Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma ve....* Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özcan, K. (2014). Çevresel baskı gruplarının okul yönetimine etkileri (Adıyaman ili örneği). *E-International Journal of Educational Research*, 5(1), 88-113.
- Özçınar, Ş. (1999). Sanatın doğası ve bir varlık sorunsalı olarak sanat. *Felsefe Dünyası*, 2(30), 113-126.

- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(20), 179-206.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014a). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 7-28.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014b). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(20). 179-206.
- Özler Ergun, N. D. ve Dirican M. (2014). Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 291-310.
- Özler, H., Ergun-Özler, D. ve Gümüştekin-Eren, G. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 437-450.
- Özsemerci, K. (2003). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri. Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 27.
- Özsemerci, K. (2003). Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 27.
- Pearce, J. L. (2015). Cronyism and nepotism are bad for everyone: The research evidence. *Industrial and Organizational Psychology-Perspectives On Science and Practice*, 8(1), 41-44.

- Pektaş, E. K. (1997). *Büyük kent belediyelerinin eğitim ve kültür hizmetlerine siyasi parti ideolojilerinin yansımaları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Pelit, E., Dinçer, F. İ. ve Kılıç, İ. (2015). The effect of nepotism on organizational silence, alienation and commitment: A study on hotel employees in Turkey. *Journal of Management Research*, 7(4), 82-110.
- Polat, G. (2012). *Örgütlerde nepotizmin örgütsel adalet algısı ile ilişkisinin tespitine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Polat, M. ve Yavaş, T. (2012). Yabancılaşma, kurumsal değerler ve duygu yönetimi denklemi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 218-224.
- 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.
- Pounder, D. G. and Blase, J. J. (1988). Principal favoritism: Explanations, effects, and implications for practice. *Planning and Changing*, 19(1), 3-7.
- Pounder, D. G. and Blase, J. J. (1988). Principal favoritism: Explanations, effects and implications for practice. *University of Arkansas University Libraries*, 19(1), 3-7.
- Püsküllüoğlu A. (2000). *Arkadaş Türkçe sözlük*. Ankara: Arkadaş

Yayınevi.

- Resmi Gazete, (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, Sayı: 29072. Erişim tarihi: 07 Nisan 2021. <http://mevzuat.meb.gov.tr/dosyalar/1703.pdf>.
- Resmi Gazete, (2021). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği, Sayı: 31386. Erişim tarihi: 07 Nisan 2021. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/02/20210205-1.htm>.
- Rosenthal, M. ve Yudin, P. (1980). *Materyalist felsefe sözlüğü*. (Çev. A. Çalışlar, E. AYTEKİN). İstanbul: Sosyal Yayınları.
- Rovai, A. P. and Wighting, M. J. (2005). Feelings of alienation and community among higher education students in a virtual classroom. *The Internet and Higher Education*, 8(2), 97-110.
- Roy, M. H. and Roy, F. C. (2004). An empirical analysis of favoritism during business training. *Industrial and Commercial Training*, 36(6), 238-242.
- Sakçak, A., Arslan, Y. ve Polat, S. (2021). Okul müdürlerinin kayırmacılık davranışları: Türkiye'de iltimasın nedenleri ve sonuçlarına ilişkin öğretmen algıları. *Educational Studies*, 1-19.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.
- Sarfraz, H. (1997). Alienation: A theoretical overview. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 12(1-2), 45-60.
- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetimsel etik ve yönetimsel etiğin oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye

- yönelik bir analiz. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 231-251.
- Sayü, P. (2014). *Örgütsel adalet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Seeman M. (1983). Alienation motifs in contemporary theorizing: The hidden continuity of the classic themes. *Social Psychology Quarterly*, 46(3), 171-184.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Seeman, M. (1967). On the personel consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- 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. *Columbia Journal of Law & Social Problems*, 40(3), 379-423.
- Soyman, S. (2019). Etik liderlik tarzının çalışanların yabancılaşma düzeylerine etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Spaulding, A. (1997). Life in schools-A qualitative study of teacher perspectives on the politics of principals: Ineffective leadership behaviors and their consequences upon teacher thinking and behavior. *School Leadership & Management*, 17(1), 39-55.
- Szasz, T. (1961). *The myth of mental illness*. New York: Hoeber-Harper.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A. S. (2012). İlköğretim sınıf

öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.

Şimşek, M., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahoğlu, T. (2006).

Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 569-587.

Şirin, E. F. (2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin işe yabancılaşma

düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(4), 164-177.

Tabancalı, E. (2018). Nepotism in primary schools. *International*

Online Journal of Educational Sciences, 10(2), 162-175.

Tanrıverdi, H. ve Kılıç, N. (2016). Algılanan örgütsel destek ve

örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-Dergisi*, 1(1), 1-18.

Tarhan, R. B., Genckaya, O. F., Ergul, E., Özsemerci, K. ve Özbaran,

H. (2006). *Yolsuzlukla mücadele TBMM raporu (Bir olgu olarak yolsuzluk: Nedenler, etkiler ve çözüm önerileri)* (2. Baskı). Ankara: Matsa Yayıncılık.

Tarhan, R. B., Gençkaya, Ö. F., Ergül, E., Özsemerci, K. ve Özbaran,

H. (2006). *Yolsuzlukla mücadele TBMM raporu (Bir olgu olarak yolsuzluk: Nedenler, etkiler ve çözüm önerileri)* (2. Baskı). Ankara: Matsa Basımevi.

Tekin, F. (2014). Peter L. Berger'in yabancılaşma anlayışı:

Diyalektik bilincin kaybı. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy*, 4(2), 29-48.

- Tolan B. (1981). *Çağdaş toplumun bunalımı: Anomi ve yabancılaşma*. Ankara: İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayınları.
- Tolan, B. (1996). *Toplum bilimlerine giriş*. Ankara: Murat ve Adım Yayınevi.
- Turgut, K. (2007). Politik yozlaşmanın insan davranışları üzerindeki etkisi. <https://sites.google.com/site/grandustadakademi/politik-yozlasmanin-insan-uezerindeki-etkisi> adresinden 02.08.2020 tarihinde alınmıştır.
- Turgut, K. (2007). *Politik yozlaşmanın insan davranışları üzerindeki etkisi*.<http://www.stratejikboyut.com/haber/politik-yozlasmanin-insanuzerindeki-etkisi--28067.html> adresinden 15.03.2018 tarihinde alınmıştır.
- Turhan, M. (2014). Organizational cronyism:A scale development and validation from the perspective of teacher. *Journal of Business*, 123(2), 295-308.
- Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 176-204.
- Türk Dil Kurumu (2020). http://tdk.gov.tr/?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5cd0a19c_da7963.68424406 Erişim tarihi: 22.05.2020.
- Ulusoy, H. (1988). Sanayi örgütü işçileri ve işe yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Dil, Tarih-Coğrafya Dergisi*, 32(1-2), 77-84.

- Uysaler, L. A. (2010). *Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile bağlantısı ve yabancılaşma yönetimi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Uz, A. (2011). Anayasal bir hak olarak kamu hizmetine girme hakkı ve liyakat ilkesi. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(1), 59-94.
- Ünal, H. (2010). Kadın olmak suç mu? İşgücü piyasası, organizasyonlar ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığı. Erdem, R. (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*, (s. 114-128) içinde. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Van Breukelen, W., Schyns, B. and Le Blanc, P. (2006). Leader-member exchange theory and research: Accomplishments and future challenges. *Leadership*, 2(3), 295-316.
- Vavrus, M. (1989). Alienation as the Conceptual Foundation for Incorporating Teacher Empowerment into the Teacher Education Knowledge Base. https://www.academia.edu/34891039/Alienation_as_the_Conceptual_Foundation_for_Incorporating_Teacher_Empowerment_into_the_Teacher_Education_on_Knowledge_Base. 12.10.2020 tarihinde indirilmiştir.
- Yakut, S. (2016). *Öğretmenlerde yabancılaşma, yalnızlık ve dindarlık ilişkisi: Polatlı örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yalçın, Ö. ve Dönmez, A. (2017). Sosyal psikolojik açıdan yabancılaşma: Dean'in yabancılaşma ölçeğinin Türkçeye

- uyarlanması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 150-175.
- Yapıcı, M. (2004). Eğitim ve yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. ISSN: 1303-5134, www.InsanBilimleri.com
Erişim tarihi: 22.05.2020.
- Yeniçeri, Ö. (2007). *Yozlaşma ve yabancılaşmaya karşı itirazlar* (5. Baskı). İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yetiş, Z. (2013). *Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde işe yabancılaşma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380.
- Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). Türk kamu bürokrasisinin işlemsel sorunları üzerine notlar. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 17-31.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 315-333.
- Yılmazlar, O. (2018). *Psikolojik danışmanların yabancılaşması üzerinde okul müdürlerinin liderlik stillerinin rolünün incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Yüksel, H. (2014). Yabancılaşma kavramı paralelinde emeğin

yabancılaşması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 159-188.

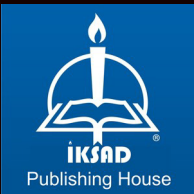
YAZARLAR HAKKINDA

Doç. Dr. Veysel OKÇU (Hatay)

Veysel OKÇU, ilkokulu ve ortaokulu memleketi Hatay'da okumuştur. Lise eğitimini Antakya Lisesinde, lisans eğitimini Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Programında, yüksek lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalında, doktora eğitimini ise Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalında tamamlamıştır. Evli ve üç çocuk babası olan Sayın OKÇU, Siirt'te yaşamakta, Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesinde doçent doktor olarak görev yapmaktadır. Sayın OKÇU'nun eğitim yönetimi ile ilgili alanda yayımlanmış birçok makale, kitap, kitapta bölüm yazarlıkları, dergi edörtlüğü, ulusal ve uluslararası sempozyum ve kongrelerde sunulmuş bildirileri vardır.

Bilim Uzmanı İbrahim GİDER (Siirt)

İbrahim GİDER, ilkokulu, ortaokulu ve liseyi memleketi Siirt okumuştur. Lisans eğitimini Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sosyal Bilgiler Öğretmenliği Programında, yüksek lisans eğitimini de Siirt Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında tamamlamıştır. Siirt'te yaşamakta, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde bilgisayar işletmeni olarak görev yapmaktadır. Sayın GİDER'in eğitim yönetimi ile ilgili alanda yayımlanmış makale ve uluslararası kongrelerde sunulmuş bildirileri bulunmaktadır.



ISBN: 978-625-7562-13-3