

Öğretmenlerin Ödüllerle Güdülenmesi ve "Yılın Öğretmeni Ödülü"

Dr. Esergöl BALCI (*)

Örgüt çağı olan günümüzde, işgörenlerin yaptıkları işe güdülenmiş olmaları, istekle çalışmaları, örgütlerin gelişmesi ve yaşaması için önem taşımaktadır. Çünkü örgütlerin, amaçlarına mümkün olduğunca az girdi ile çok çıktı elde ederek ulaşabilmeleri önemli sorunlardan birisini oluşturmaktadır. Bu durum gelişmekte olan ülkelerde kaynakların daha ekonomik kullanılması açısından daha da büyük önem taşımaktadır. Üstelik girdi ve çıktısı insan ağırlıklı olan eğitim örgütlerinde görev yapan ve geleceği biçimlendiren öğretmenlerin işlerini istekle ve duyarlılıkla yapmaları konuyu daha da önemli kılmaktadır. Çünkü ülkelerin geleceği vücutça ve kafaca sağlıklı yetiştirilmiş insan gücüne bağlıdır.

Günümüzde öğretmenlik mesleğinin öneminin azaldığı, öğretmenlerin güdülenme düzeyinin düştüğü, bazılarının özel okul ve dersanelere geçtiği bilinmektedir. Bu nedenle nitelikli öğretmenlerin okulların çoğunluğunu oluşturan Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) bünyesindeki okullarda kalmalarını, mesleklerini istekle yapmalarını ve giderek aşama kaydedip kendilerini aşarak yenilenmelerini sağlayacak birtakım güdüleyici özendiriciler gerekmektedir.

Latin kökenli bir sözcük olan "Motivasyon" (güdüleme) sözcüğü içeriğinde, "davranışın enerjileri nedir, davranışı kanalize eden ve yönlendiren nedir, bu davranış nasıl sürdürülür ve desteklenir?" gibi soruları barındırmaktadır. Ancak güdülenmenin güdü, içsel güdü, enerji, çevresel güçler, amaçlar ve bunların ilişkilerinde olduğu bilinmektedir (Chruden ve Sherman, 1984).

Bu durumda örgütler üyelerini daha çok çalışmaya güdüleyebilmek için çeşitli güdüleme araçlarını kullanırlar. Örgüt üyelerinin, örgüt amaçları doğrultusunda işe güdülenmeleri ve bunun ödullerle yapılması, günümüzde önemli bir sorunu oluşturmaktadır.

Ödül, işgörenleri verimli ve başarılı çalışmaya yönelten en etkili özendirme araçlarından biridir. Ancak ödüller yerinde, zamanında ve gerekli

(*) Hacettepe Ün. Eğitim Fak. Ar. Görevlisi.

dozda verilirse çalışanları güdüleyebilmekte, aksi halde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bu nedenle işgörenlere verilecek olan ödüller bilimsel veriler ışığında hazırlanmalıdır. İşgörenlere verilen ödüller, üyelik ve yeterlik ödülleri olmak üzere iki çeşittir. Üyelik ödülleri örgütteki tüm çalışanlara, yeterlik ödülleri ise daha çok performans gösterenlere verilir. Bunlardan yeterlik ödüllерinin güdüleyici özelliğı olmasına karşın, üyelik ödülleri işgörenleri meslekte tutma ve meseğı çekici kılma özelliğine sahiptirler. Ödüller tek tek bireylere verildiğı gibi gruba da verilebilir (Başaran, 1982).

Bu konuda Le Boeuf, dünyada en önemli yönetim ilkesinin "ödüllendirilen işlerin yapılacağı" ilkesi olduğunu iddia ederek, örgütleri iyileştirmek için, performans ve ödüller arasında uygun bir bağ kurmanın iyi bir anahtar olduğunu belirtmektedir. Bunun için bir yöneticinin amacı, örgütün verimliliğini ve kalitesini iyileştirecek türdeki performans biçimlerini, ödüllendirme yollarını bulup ortaya koymaktır (Le Boeuf, 1986). Bu yapılırken, işgörenlerin gereksinimlerindeki öncelik sırasının kişiden kişiye değıştiğı gibi yaşam boyunca da değışikliklere uğradığı unutulmamalıdır.

Aslında özendirme kişinin kendi iç yapısında oluşturduğu bir değer sisteminin harekete geçirilmesiyle etkinleşir. Ancak ödüllerin çalışanları güdüleyerek harekete geçirebilmesi, güdüleme kuramlarına göre; "ödülün beklenen değerde ve beklentilere uygun olduğunu", "ödülün temel gereksinimleri karşıladığını ve işgörenlerce istenen sonuçlar olduğunu", "çaba ile verilen ödül arasında uyumlu bir ilişki bulunduğunu" işgörenlerin görebilmeleri ile mümkün olabilmektedir.

Genel olarak MEB'nın ödül yerine cezaya ağırlık verdiği bu ve benzeri araştırmalarla da ortaya çıkmıştır (Poyrazoğlu, 1978). Türk Eğitim Sistemi klasik yönetim biçimi doğrultusunda ve ceza yönelimlidir. Öğretmenlere verilen cezalar, dizi dizi sıralandığı halde ödüller çok sınırlı sayıdadır ve ölçütleri de belirsizdir.

Devlet Memurları Kanunu'nun (DMK) 243 sayılı kanun hükmünde kararname ile değışik 123 maddesinde "görevinde üstün başarı gösteren memurlara bir malî yılda sınıfına göre, bir ya da iki aylık tutarında ödül verilebileceğinden söz edilmektedir (Resmi Gazete 1984, 18603). Yine aynı yasa ile ekonomik nitelikteki ödüllerin sayısı Türkiye genelinde, diğеr hizmet sınıfları için % 1, eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfı için % 2 ile sınırlandırılmıştır.

Tarafımızdan yapılan araştırma sonucuna göre, 1923 yılından günümüze kadar öğretmenlere verilen ödüllerin yasal dayanaklarını başta 657 ve 1327 sayılı DMK olmak üzere önem sırasına göre, 1702, 1880 4357, 4274, 5442, 1739, 2287, 439, 222 sayılı yasalarla, 179,

209 ve 243 sayılı kanun hükmünde kararnameler oluşturmaktadır.

Yine sözü edilen yıllar içinde öğretmenlere genel olarak, "teftiş sonucu iyi iç", "orijinal eser verme ve işbaşarma", "olağanüstü başarı" gerekçeleri ile "teşekkür", "takdirname", "üstün başarı" gibi içsel (bir çeşit manevi) ödüllerin ve çok yetersiz olarak dışsal (bir çeşit maddi) ödüllerin verildiği görölmektedir. Ayrıca bu öğretmenlerin isimleri Cumhuriyet Bayramı ve köy enstitüleri gününde radyoda duyurulmakta ve Tebliğler Dergisinde yayınlanmaktadır. Aylıkla ödüllendirmenin ise, 1.1.1940 tarihli İlk Tedrisat Umum Müdürlüğü çıkışlı "Millet Mekteplerinde üstün başarı gösterenlere verilecek ikramiye hakkında"ki genelge ile 31.1.1940 tarih ve 6 sayılı Müdürler Encümeni kararına göre yapılacağı belirtilmektedir. Buna göre Millet Mekteplerindeki 100 öğretmen ve eğitime eşit olarak 100'er lira ödöl verileceği belirtilmektedir. Bir diğer genelge de 18.11.1986 tarihli "Personelin Aylıkla Ödüllendirilmesi"dir ve Personel Genel Müdürlüğü çıkışlıdır. Genelgede kimlerin ne şekilde aylıkla ödüllendirileceğine ilişkin kurallar bulunmaktadır. Ancak yeterince uygulanamamış olup, halen bu konudaki çalışmalar sürdürölmektedir.

24 Kasım'ın Öğretmenler Günü kabul edilmesi, yılın öğretmeni seğimi ve ödüllendirilmesiyle ilgili olan yönetmelik 2 Mart 1981 tarihli MEB Tebliğler Dergisinde yayınlanarak uygulamaya konmuştur. Ancak günümüze kadar çeşitli değişikliklere uğramıştır. Halen uygulama 3 Haziran 1985 tarih ve 2195 sayılı T.C. Milli Eğitim Gençlik Spor Bakanlığı Tebliğler Dergisi'nde yayımlanan yönetmeliğe göre yapılmaktadır.

1981 yılından beri verilmekte olan Yılın Öğretmeni Ödölü, farklı bir öneme sahiptir. Bu ödöl hem içsel, hem dışsal ödöl niteliği taşımakta, ödölü kazanan öğretmen ülke ve il düzeyinde tanıtılmaktadır. Yılın öğretmeni seçilen öğretmen hem takdirname, hem bir maaşlık para ödöl olarak verilmekte, il ve ülke düzeyinde tanıtılarak MEB ile okulun iç ve dış çevresinde saygınlığı artırılmaktadır. Nitekim araştırma sırasında bu konuda kendilerine soru yöneltilen MEB üst düzey yöneticileri ile bu ödölü kazanan ve kazanmayan öğretmenler de ödölün farklı özellikte olduğunu vurgulamışlardır. En azından MEB ilk kez böyle bir ödöl koyarak diğer bakanlıklara öncülük etmiştir. Ancak kendilerine anket uygulanan gruplarca farklı özellik ve işlevde görölen ve ayrı bir öneme sahip olduğu vurgulanan bu ödölün amacına yeterince ulaştığı söylenmemektedir.

Konuyla ilgili olarak yapılan araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar kısaca şöyle özetlenebilir:

Yılın Öğretmeni Ödölünü alanların % 98'i 40 yaşın üstünde "durmuş oturmuş" nitelikteki kişilerdir. % 67'si ilkokul öğretmenliği kökenli, % 74'ü

yönetici, % 87'si erkek, % 95'i ilçe ve il'de jürilerin oluşturulduğu yerlerde çalışmaktadır. Seçim Yönetmeliği bu tür kişilerin seçilmesini kolaylaştırıcı niteliktedir. Ödül bu haliyle "geçmişe dönük"tür, "geleceğe dönük" değildir. Gençlerin ve mahrumiyet bölgesindekilerin seçilmesine olanak vermemektedir.

Öğretmenler, il için seçilen yılın öğretmenine verilen armağanları çoğunlukla beklentilerine uygun bulunmamaktadırlar. Hatta ödülü değersiz bulduklarından almaya bile özenmemektedirler. Böyle bir ödül ise onları daha çok çalışmaya güdüleyememektedir.

Öğretmenler ödül aldığı için yılın öğretmenin çevresinde statüsünün ve saygınlığının arttığını belirtmişlerdir. Ancak MEB'nin bu öğretmeni bir üst göreve getirerek yükseltmediğini, kısaca mesleki statüsünde artış sağlamadığını belirtmektedirler. Bakanlık örnek olarak seçtiği ve ödüllendirdiği yılın öğretmenlerini bilgi ve deneyimlerinden yararlanarak diğer öğretmenler için ödülü özendirici hale getirmemektedir. Öğretmenler ödüllerin ve dolayısıyla mesleğin çekicileştirilmesi için birtakım özendiriciler önermişlerdir. Onlar için en önemli güdüleyici faktörler (özendiriciler) şunlardır:

1. Çalışma ortamındaki huzur ve iyi ilişkiler
2. Öğrenci ve velilerle iyi diyalog içinde olmak
3. Manevi destekleme ve özendiriciler
4. Maddî destekleme ve özendiriciler

Toplumsal sistem içinde girdi ve çıktısı insan ağırlıklı olan ve işgörüsü bu insanları yetiştirmek olan eğitim ve kurumlaşmış şekli okullar, diğer örgütlerden farklı bir yapı oluşturmaktadırlar. Bu nedenle öğretmenlere verilecek ödüllerin mutlaka çok büyük olması gerekmemektedir. Yine yurt içi ve dışında bu ve başka araştırmalarda, öğrenmenlerin öğretme ve eğitme duygusuyla da belli bir doyum elde ettikleri ortaya çıkmış durumdadır. Okulun felsefesi ve amaçları kâra dönük değildir ve öğretmenler de yalnızca ekonomik güdüleyicilerle güdülenmemektedirler.

Genel olarak öğretmenler için özendirici görülen bu faktörler kapsamında birtakım ödüllerin verilmesi sosyal yaşamda öğretmenliğin saygınlığını artırarak mesleği çekici kılabılır. Bu bağlamda genelde öğretmenlere, özelde yılın öğretmenine verilecek ödüller şöyle sıralanabilir.

Öneriler

Ödüllendirilecek öğretmen sayısı artırılarak % 10 - 15'e çıkartılmalıdır. Yılın öğretmeni seçim yönetmeliği ve diğer ödül yönetmelikleri yeniden düzenlenmelidir. Bu düzenlemeyle ödül geleceğe dönük olmalı, daha

yaygınlaştırılmalı, geniş kapsamlı jüriler oluşturulmalı, armağanlar beklentilere uygun olmalıdır. Bunun için öğretmenlerin önerdikleri maddi ve manevi ödüller aşağıda sıralanmaktadır:

"Öğretmenlerin çocuklarına yükseköğrenim yurtlarına girmede öncelik tanınması ve eğitimlerinde maddi kolaylık sağlanması, emekli olduklarında maaşlarının biraz yukarıdan bağlanması, lojman, yazlık, kamp, konut kredisi olanaklarında öncelik tanınması, yurt içi ve dışında mesleki gezilere katılmalarının sağlanması, Talim ve Terbiye Kurulu gibi eğitim politikasının oluşturulduğu merkezlerde görev verilmesi"dir.

Ayrıca dış ülkelerde başarılı öğretmenlere verilen yöneticilik, fazladan boş zaman, maaşın % 15 - 20'si oranında yıllık prim, meslek dersi öğretmenlerine kârdan pay, ücretsiz tiyatro, sinema, otobüs bileti, ayın öğretmeni gibi genel ödüller sıralanabilir.

Bu ödüllerin bazıları tüm öğretmenleri mesleği çekici kılmak için üyelik ödülü olarak, bazıları da fazla çalışan öğretmenlere yeterlik ödülü olarak ya da "Yılın Öğretmeni Ödülü" kapsamına olarak verilebilir. Nitekim ödülü farklı özellik ve işlevde gören yöneticiler de bu ödülün amacına "oldukça" düzeyi'nde ulaştığını vurgulamaktadırlar.

Kanımızca öğretmenlik çeşitli genel ödüllerle ve yılın öğretmeni ödülü de içeriğinin ancak bu türde düzenlenmesiyle çekicileştirilebilir ve öğretmenliğin toplumsal statüsü ve saygınlığı artırılabilir.

Kaynaklar

1. Başaran, İ. Ethem; **Örgütsel Davranışın Yönetimi**, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, No: 111, Ankara, 1982.
2. Chrudden, J.H.; A.W. Sherman; **Managing Human Resources**, South-Western Publishing Co. Philippine, 1984.
3. **Ek ve Değişiklikleriyle 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Tebliğler**, MEB Yayınları, Ankara, 1985.
4. Le Boeuf, Mihcael; "The Best Ways to Reward Good Work", **The Directors Magazine Issue**, Number 50, July, USA, 1.
5. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Tebliğler Dergisi, MEB Basımevi, C. 48, s. 2195, Ankara, 1985.
6. Poyrazoğlu, O. Nuri; "Öğretmen ve Eğitim Yönetiminde Özlük Hakları" (Basılmamış Uzmanlık Tezi), A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, 1978.
7. T.C. Resmi Gazete, 12.12.1984, s. 18603, Ankara, 1984.