

## İlkokul Öğretmenleri ve Yöneticilerinin Üstün Başarı Belgesi Ödülüne Yönelik Görüşlerinin İncelenmesi

Sezgin TEMEL<sup>1</sup> , Yaşar ÇELİK<sup>2</sup> 

**Öz:** Bu araştırmada temel amaç, üstün başarı belgesi ödülü alan öğretmenler ve okul yöneticilerinin, ödüle yönelik görüşlerini derinlemesine incelemektir. Nitel araştırma desenlerinden görüşünbilim kullanılarak yürütülen araştırmada veri toplama süreci 2020-2021 eğitim öğretim yılı mayıs-haziran aylarında gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden, ölçüt örnekleme yöntemine göre belirlenen 14 sınıf öğretmeni ve 10 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Araştırma verileri, araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin ödüllendirilmesinde projeler, sosyal ve kültürel etkinlikler, öğretmenin performansı, öğrencilerin başarılarını artırma, sosyal hizmetlerde bulunma, sendika ve ikili ilişkilerin kullanılması gibi kriterlerin esas alındığı belirlenmiştir. Bununla birlikte bazı okul yöneticileri ve öğretmenler üstün başarı belgesinin verilmesinde adil davranılmadığını vurgulamıştır. Ayrıca öğretmenlerin büyük çoğunluğu üstün başarı belgesi almaları sonucunda daha çok motive olduklarını belirtmiştir. Öğretmenlerin hepsi üstün başarı belgesinin verilmesinin gerekli olduğunu vurgularken; okul yöneticileri de bu görüşü destekler nitelikte görüş sergilemişlerdir. Katılımcılar genel olarak üstün başarı belgesinin veriliş sürecinde net kriterlerin olması ve adil bir uygulamanın yapılması gerektiğini vurgulamıştır.

**Anahtar kelimeler:** Üstün başarı belgesi, ödül, öğretmen, yönetici

## Analysis of the Views of Primary School Teachers and Administrators Regarding the Certificate of Merit

**Abstract:** This research aims to examine in-depth the views of teachers who received the certificate of merit and school administrators on the reward. The study uses the phenomenology pattern, one of the qualitative research patterns. The data were collected between May and June of the 2020-2021 Academic Year. The study group consists of 14 primary school teachers and 10 school administrators determined using the criterion sampling method, one of the purposeful sampling methods. Research data were collected using semi-structured interview forms developed by the researchers. The content analysis method was used to analyse the study data. The findings of the study revealed that the teachers were rewarded the certificate based on projects, social and cultural activities, teacher performance, increasing the success level of students, carrying out social service, and use of union and personal relationships. Also, some school

Geliş tarihi/Received: 15.02.2022

Kabul Tarihi/Accepted: 13.06.2022

Makale Türü: Araştırma Makalesi

\* Bu çalışmanın bir bölümü Uluslararası Sınıf Öğretmenliği Sempozyumunda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>1</sup> Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, temel\_sezgin@hotmail.com, 0000-0001-8317-8629

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Temel Eğitim Bölümü, ycelik@omu.edu.tr, 0000-0001-8159-5189

**Atf (Citation):** Temel, S., & Çelik, Y. (2022). İlkokul öğretmenleri ve yöneticilerinin üstün başarı belgesi ödülüne yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 350-378.

<https://doi.org/10.33711/yyuefd.1073689>

administrators and teachers stated that there was no fair practice in the process of rewarding the certificate of merit. In addition, the majority of the teachers stated that they were motivated more as a result of receiving the certificate of merit. Moreover, they expressed that they were motivated more after receiving the certificate. All teachers agreed that the certificate of merit should be rewarded, and they are supported by the opinions of school administrators in this regard. Overall, the participants emphasised that there should be clear criteria and fair practice in the process of rewarding the certificate of merit.

**Keywords:** Certificate of excellence, award, teacher, administrator

## Giriş

Öğretmenlik, devletin eğitim öğretim ve bununla ilgili yönetim hizmetlerini yürüten özel bir uzmanlık mesleğidir (Milli Eğitim Temel Kanunu, 1973). Başka bir tanımda öğretmenlik, özel uzmanlık bilgisi ve becerisi gerektiren bir meslektir. Ülkelere ve kültürlere göre bu mesleğin statüsü ve saygınlığı değişse de öğretmenlik mesleğinin odak noktasında insanın olması, bu mesleğin sadece bir gelir kapısı olarak düşünülmesinden ziyade, kutsal bir meslek olarak görülmesini sağlamıştır (Şişman ve Acat, 2003). Öğretmenler, öğretmenlik mesleğini çeşitli nedenlerle, daha önceki kişisel ve eğitim deneyimleriyle seçmektedirler. Bu sebeple öğretmenlerin bu mesleğe yönelmelerini sağlayan ilk güdülerinin keşfedilmesi kadar öğretmeye devam etme nedenlerini ve isteklerini araştırmak da önemlidir (Claeys, 2011).

Öğretmenlik mesleğinin gelişimini sağlamak ve eğitimin niteliğini artırmak öğretmenlerin mesleğe ilişkin motivasyonlarının artırılması ile mümkün olabilir (Recepoğlu ve Recepoğlu, 2020). Psikoloji ve eğitim alanında en sık araştırılan konulardan biri olan motivasyon, genellikle insanları doğası gereği bir şeyler yapmaya yönlendiren enerji veya dürtü olarak görülmüştür (Han ve Yin, 2016). Bununla birlikte motivasyon farklı alanlarda farklı şekillerde ifade edilmektedir. Öğretmenler için motivasyonu etkileyen iki temel faktör vardır. Bu faktörler içsel ve dışsal faktörlerdir (Agbenyega ve Salifu, 2013). İçsel faktörler, bir kişinin içinden gelen motivasyon olarak açıklanırken dışsal faktörler dış ödüllerin seviyesi ve türü tarafından belirlenen motivasyon faktörleri olarak ifade edilmektedir (Bennell ve Akyeampong, 2007).

Milli eğitimin hedeflerine ulaşabilmesi için öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlarda etkili ve verimli çalışmaları gerekmektedir (Umar ve Özen, 2019). Bundan dolayı nitelikli bir eğitim için öğretmenlerin sahip olduğu motivasyon önemli bir etken olarak düşünülmektedir (Yılmaz ve Aslan, 2013). Çünkü öğretmenlerin üretecekleri hizmetin kalitesi sahip oldukları motivasyon düzeyi ile doğrudan ilişkili görülmektedir (Rasheed vd., 2016; Yavuz ve Karadeniz, 2009). Bu sebeple yöneticilerin en önemli görevlerinden biri de öğretmenleri enerjik tutmak ve motive etmektir (Kroth, 2007).

Eğitimin niteliğini belirleyen ve eğitime yön veren en temel faktör öğretmendir. Bu bakımdan öğretmenlerin iş doyumunu oldukça önemlidir (Vatansever Bayraktar ve Akın, 2019). Yüksek düzeyde performans gösteren öğretmenlerin daha iyi bir eğitim vermelerini sağlamak için onları bazı teşvik edici ve motivasyonlarını artırıcı yöntemlerle desteklemek gerekmektedir (Azumi ve Lerman, 1987; Çelebi vd., 2015). Bu yöntemlerden biri olan ödüllendirme, öğretmenleri

motive eden ve onların daha verimli çalışmalarını sağlayan en önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir (Çelebi vd., 2015; Özdemir ve Bozak, 2013).

Ödül, çalışanların başarılı ve verimli bir performans ortaya koymaları için en etkili özendirme araçları arasındadır. Ödüllerin yeri, zamanı ve dozu dikkate alınarak verildiğinde çalışanlar üzerinde güdüleyici etkileri olabilmektedir (Balcı, 1989). Çünkü öğretmenlere verilen ödüllerin zamanla alışılmışlık hissi yaratarak başlangıçtaki etkisi azalabileceğinden, zamanla değiştirilmesi ve yenilenmesi gerekmektedir. Bu sebeple üst düzey bir performansı devam ettirebilmek için farklı ödüllerin kullanılması daha etkili olmaktadır (Keskin, 2010). Bununla birlikte bir ödülün amacına ulaşması için ödülü alanların aynı performans ile devam etmeleri ya da daha verimli performans ortaya koymaları beklenmektedir (Lee ve Tan, 2010). Ayrıca ödüller, sadece geçmişe ait çalışmaları değerlendirmemeli, geleceğe ilişkin motive edici bir amaç da taşımalıdır (Balcı, 1991).

Yüksek standartlara ulaşmış; mesleki gelişimi, personel ilişkileri ve okul iklimi üzerinde olumlu etkileri olan öğretmenleri belirlemek ve ödüllendirmek için geçerli ve uygulanabilir sistemler geliştirmenin zor bir süreç olduğu ifade edilmektedir (Ingvarson, 2009). Buna rağmen eğitimin verimliliğinin artırılması için öğretmenlere yönelik çeşitli ödül sistemleri oluşturulmuştur. Bu sebeple öğretmenlere verilecek ödüllerin esasları yasalarla belirlenmiştir. Bu yasalarda emsallerine göre olağanüstü bir çaba gösteren ve bu çabaları neticesinde önemli başarılar gösteren çalışanların ödüllendirilmesi öngörülmüştür (Çelebi vd., 2015).

Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde çalışan öğretmenlerin ödüllendirilmeleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 122. maddesi ile Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge hükümlerine göre gerçekleştirilmektedir. Ancak zaman içerisinde öğretmenlerin ödüllendirilme biçimlerinde bazı değişiklikler yapılmış, bu ödüllendirme biçimlerinin birçoğu da uygulamadan kaldırılmıştır. Bu ödüller; üstün başarılı sayılmak, başöğretmen adaylığı unvanı verilmek, yeni bir tesise adı verilmek, ülkü eri sayılmak, köye hizmet edenler anıtına adı yazılmak, millet mekteplerinde üstün başarı gösterenlere ikramiye verilmesi, takdirname, teşekkürname, yılın öğretmeni ödülü, aylık ödülü, öğretmenler günü kutlaması, hizmet şeref belgesi, tebliğler dergisinde adının yayımlanması, cumhuriyet bayramında radyo ve gazetede adlarının açıklanması biçimindedir (Balcı, 1992).

2011 yılında yapılan son değişikliklerden önce Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde bulunan öğretmenlerin ödüllendirilmesinde takdir ve teşekkür ödüllerinin yanı sıra aylıkla ödüllendirmeye de yer verilmiştir. Bununla birlikte Millî Eğitim Bakanlığı, altı yıl üst üste çok iyi sicil notuna sahip olan öğretmenleri bir kademe ilerlemesi ile ödüllendirmiştir (Çelebi vd., 2015). 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 122. maddesinin başlığı *takdirname* iken 13 Şubat 2011 tarihinde yapılan değişiklikle başlık *başarı, üstün başarı değerlendirmesi ve ödül* olarak değiştirilmiştir. Ayrıca 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 64. maddesinin eski başlığı *kademelerde ilerleme şartları* iken *kademe ve kademe ilerlemesi* olarak 13 Şubat 2011 tarihinde değiştirilmiş olup ilgili madde “*Son sekiz yıl içinde herhangi bir disiplin cezası almayan memurlara, aylık derecelerinin yükseltilmesinde dikkate alınmak üzere bir kademe ilerlemesi uygulanır.*” şeklindedir (Devlet Memurları Kanunu, 2011). 26 Aralık 1989 tarihli ve 2302 sayılı Tebliğler Dergisi’nde yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Aylıkla Ödüllendirilmesi Hakkında Yönergenin dayanağı olan

657 sayılı Devlet Memurları Kanununun değişik 123. maddesi 25 Şubat 2011 tarihli ve 27857 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak aynı gün yürürlüğe giren 6111 sayılı Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve Diğer Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile yürürlükten kaldırılmıştır. Aylıkla ödüllendirmenin yerine Mart 2013 tarihli ve 2666 sayılı Tebliğler Dergisi'nde Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge ile “Üstün başarı belgesi verilenlere, merkezde bakan ve illerde valiler tarafından uygun görülmesi hâlinde en yüksek Devlet memuru aylığının (ek gösterge dâhil) %200'üne kadar ödül verilebilir.” hükmü getirilmiştir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2013).

Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönergenin dokuzuncu maddesine göre üstün başarı belgesi ödülünün takdimine yönelik “Üstün Başarı Belgesi, merkez ve yurtdışı teşkilatı personeline Bakan, il sınırları içinde görevli personele Vali, ilçe sınırları içinde görevli personele Kaymakam tarafından verilir.” ifadesi bulunmaktadır. İlgili yönergenin altıncı maddesinde ise “Üstün başarı belgesi, üç defa başarı belgesi alan personele verilir.” ibaresi yer almaktadır (MEB, 2013). Bu maddeye göre bir öğretmenin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmesi için üç defa başarı belgesi ile ödüllendirilmiş olması gerekmektedir. Bununla birlikte birçok öğretmenin başarı belgesi ile ödüllendirilmesi daha çok karşılaşılan bir durumken üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmek için öğretmenin yüksek performansının istikrarlı bir şekilde devam etmesi beklenmektedir. Literatürde öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmesine yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak öğretmenlerin başarı belgesi, aylık ödülü, teşekkürname gibi çeşitli ödüllendirme türlerini ve süreçlerini inceleyen (Azumi ve Lerman, 1987; Braga vd., 2020; Çelebi vd., 2015; Ergüven, 2020; Ingvarson, 2009; Keskin, 2010; Lee ve Tan, 2010; Özdemir ve Bozak, 2013; Sabancı, 1999; Sarpkaya, 2001;) çalışmalara rastlanmıştır.

Eğitim kurumlarının temel paydaşı olan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, öğretmenler ve çalıştıkları kurumlar açısından oldukça önemlidir (Yavuz ve Karadeniz, 2009). Literatürde eğitim öğretim sürecinde öğretmen motivasyonunu inceleyen bazı çalışmaların (Agbenyega ve Salifu, 2013; Ateş ve Yılmaz, 2018; Çelebi vd., 2015; Engin, 2020; Naah, 2018; Ndiyuje ve Tandika, 2019; Virtanen ve Laine, 2021; Yavuz ve Karadeniz, 2009; Yıldırım, 2008;) yer aldığı görülmüştür. Söz konusu çalışmalardan yola çıkarak sınıf öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin yüksek ya da düşük olmasının eğitim öğretim sürecinin niteliğini etkileyen önemli bir faktör olduğu düşünülmektedir. Bu bakımdan üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmenin sınıf öğretmenleri ve bu öğretmenlerin görev yaptığı okulların idarecileri tarafından nasıl karşılandığı üzerine bir değerlendirme yapmaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu ödülün sınıf öğretmenlerini nasıl motive ettiğinin belirlenmesinin ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca bu araştırmanın, alanda yapılacak çalışmalar için kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı, üstün başarı belgesi ödülünü alan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin bu ödüle yönelik görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu amacı gerçekleştirmek üzere aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirme kriterlerine yönelik öğretmenlerin görüşleri nelerdir?
2. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirmede adil davranılıp davranılmadığına yönelik öğretmenlerin görüşleri nelerdir?

3. Okul yöneticileri ve diğer öğretmenlerin üstün başarı belgesi alan öğretmenlere yaklaşımına yönelik öğretmen görüşleri nelerdir?
4. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmenin özlük haklarına yönelik öğretmenlerin görüşleri nelerdir?
5. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmenin eğitim öğretim sürecine yansımalarına yönelik öğretmenlerin görüşleri nelerdir?
6. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmeye yönelik öğretmenlerin önerileri nelerdir?
7. Öğretmenlere üstün başarı ödülü verilmesindeki kriterlere yönelik okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
8. Öğretmenlerin üstün başarı belgesi almasının eğitim öğretim sürecine yansımalarına yönelik okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
9. Okuldaki bazı öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmesinin diğer öğretmenler üzerindeki etkilerine yönelik okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
10. Öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmesine yönelik okul yöneticilerinin önerileri nelerdir?

## **Yöntem**

### **Araştırma deseni ve katılımcılar**

Üstün başarı belgesi alan sınıf öğretmenleri ve bu öğretmenlerin yöneticilerinin üstün başarı belgesine yönelik deneyimlerini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji (görüngübilim) deseni kullanılmıştır. Farkında olmamıza rağmen ayrıntılı ve derinlemesine bilgi sahibi olmadığımız olgulara odaklanmaya fenomenoloji (görüngübilim) deseni denilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel prensip daha önceden belirlenen bir dizi ölçütü karşılayan tüm durumların araştırılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu çalışmaya dâhil edilen sınıf öğretmenlerinin üstün başarı belgesi almış olmaları, yöneticilerin ise okulunda üstün başarı belgesi alan sınıf öğretmeni olması ölçüt olarak düşünülmüştür. Araştırmanın amacına uygun olarak, çalışma grubunda yer alması planlanan öğretmen ve yöneticiler tespit edilmiştir. Çalışma grubu 14 sınıf öğretmeni ve 10 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Çalışma grubunda yer alan sınıf öğretmenleri Ö.1, Ö.2... şeklinde kodlanırken okul yöneticileri Y.1, Y.2... şeklinde kodlanmıştır. Görüşme yapılan öğretmenlerin tamamı üstün başarı belgesini bir defa almışlardır. Üç öğretmen yüksek lisans, 11 öğretmen ise lisans mezunudur. Üç öğretmen 10 yıl ve daha az, yedi öğretmen 11 ile 20 yıllık, üç öğretmen 21 ile 30 yıllık, bir öğretmen ise 30 yıldan daha fazla mesleki kıdeme sahiptir. Ayrıca katılımcılar dört kadın, 10 erkek öğretmenden oluşmaktadır. Okul yöneticilerinin tamamı ise erkeklerden ve lisans mezunu olanlardan oluşmaktadır.

### **Veri toplama aracı**

Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunun hazırlık sürecinde öncelikle, araştırmanın konusu kapsamında literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra araştırmanın amacına uygun olarak görüşme formunda yer alması planlanan maddeler yazılmıştır. Görüşme formunda yer alan maddeler,

araştırmanın amacına uygun olup olmadığının değerlendirilmesi için üç öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Alınan görüşler doğrultusunda formda bazı düzeltmeler yapılmıştır. Görüşme formunun güvenilirliğinin artırılması bakımından iki sınıf öğretmeni ile pilot uygulama yapılmıştır. Formun nihai hali oluşturulduktan sonra araştırma kapsamında yer alan katılımcılarla görüşmeler yapılmıştır. Dört sınıf öğretmeni ile yüz yüze görüşme yapılırken, pandemi nedeni ile iki sınıf öğretmeni ile çevirim içi ortamda, sekiz sınıf öğretmeni ile telefon kullanılarak görüşme yapılmıştır. Ayrıca bir yönetici ile telefonda, dokuz yönetici ile ise yüz yüze görüşme yapılmıştır. Görüşmeler yaklaşık 10 ile 25 dakika arasında değişmektedir. Bir sınıf öğretmeni ve bir yönetici ile yapılan görüşmede not alma tekniği kullanılırken, diğer görüşmelerin tamamında kayıt cihazı kullanılmıştır. Katılımcılara yöneltilen sorulardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir:

#### Öğretmenler

1. Üstün başarı belgesi almanızın sebepleri nedir? Nasıl açıklarsınız?
2. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirmenin adil bir şekilde yapıldığını düşünüyor musunuz? Neden?
3. Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmeniz sonucunda okul yöneticilerinin ve diğer meslektaşlarınızın size yaklaşımı nasıl oldu?

#### Yöneticiler

1. Öğretmenlere üstün başarı ödülünün verilmesinde öğretmenin/öğretmenlerin hangi çalışmalarının etkili olduğunu düşünüyorsunuz?
2. Üstün başarı belgesi ödülüne yönelik önerileriniz nelerdir?

### Verilerin analizi

Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yapılmasının esas amacı, elde edilen verileri daha ayrıntılı bir işleme tabi tutarak açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırmada dış güvenilirliği sağlamak için araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin ayrıntılı açıklamalara yer verilmiş, iç güvenilirliği sağlamaya yönelik ise biri araştırmacı olmak üzere iki ayrı kodlayıcı tarafından veriler ayrı ayrı kodlanmıştır. Kodlayıcılar arası uyum yüzdesini hesaplamak için Miles ve Huberman (1994) tarafından önerilen güvenilirlik formülü [ $\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş birliği}}{(\text{görüş birliği} + \text{görüş ayrılığı})} * 100$ ] kullanılmış ve güvenilirlik %91 olarak hesaplanmıştır. Verilerin sunumunda katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılarak, anlatım bozukluğu ve yazım yanlışları düzeltilmek suretiyle bulgular desteklenmeye çalışılmıştır. Katılımcıların görüşlerinden yapılan doğrudan alıntılarda katılımcılara verilen kodlar kullanılmıştır.

### Etik kurulu

Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 30.04.2021 tarih ve 2021/412 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

### Bulgular

Bu bölümde bulgular belirlenen tema ve alt temalar çerçevesinde gerekli yerlerde öğretmen görüşlerinden alıntılar yapılarak sunulmuştur.

## Öğretmen görüşlerine ilişkin bulgular

Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilme kriterleri ile ilgili öğretmen görüşleri Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1**

### Üstün Başarı Belgesi ile Ödüllendirilme Kriterleri

Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilme kriterleri	
Alt Temalar	Kodlamalar
Projeler	Öğrenci ve veliler ile projeler düzenleme Ö.5 Proje odaklı çalışmalar yapma Ö.2, Ö.10 Avrupa birliği projesi yapma Ö.1 Etwinning projesi yapma Ö.4 Tübitak projesi yapma Ö.7
	Verilen görevleri gereği gibi yapma Ö.11 İstikrarlı bir performans sergileme Ö.12, Ö.13, Ö.14 Görevden kaçmama Ö.6, Ö.7, Ö.10 Mesai saatleri dışında çalışmalar yapma Ö.4 İl genelindeki eğitim faaliyetlerinde başarı gösterme Ö.2 Genel olarak gösterilen performans Ö.3
	Öğrenci sıra-masası, kütüphane, bilgisayar, idare odası takımı temini Ö.12, Ö.14 Kütüphane oluşturma ve ders materyalleri temin etme Ö.10 Okulun onarımı ve bakımı Ö.13 Okula akıllı tahta kazandırma Ö.9
Fiziki iyileştirme	
Akademik başarı	Akademik başarıda önemli artış gösterme Ö.7, Ö.12, Ö.14 Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilere katkı Ö.11 Bursluluk sınavlarında başarı gösterme Ö.13
Sosyal etkinlikler	İlçe düzeyinde yapılan yarışmalarda birincilik alma Ö.12, Ö.14 Tiyatro, müze vb. geziler düzenleme Ö.10 İl geneli zekâ oyunları turnuvası düzenleme Ö.8, Ö.13 Ülke genelinde düzenlenen yarışmalara katılma Ö.9
Sosyal hizmet	Vefa gruplarında görev alma Ö.3, Ö.5, Ö.7

Tablo 1'e bakıldığında öğretmenlerin üstün başarı ile ödüllendirilmesindeki kriterler; projeler, üstün performans, fiziki iyileştirme, akademik başarı, sosyal etkinlikler ve sosyal hizmet konularında meslektaşlarına göre fark yaratan çalışmalarda bulunmak alt temalarında toplanmıştır. Bunların içinde en çok uzun vadeli istikrarlı performans gösterme, çalışkanlık (Ö.12, Ö.13, Ö.14), görevden kaçmama (Ö.6, Ö.7, Ö.10), öğrencilerin akademik başarıları (Ö.7, Ö.12, Ö.14) ve sosyal

hizmet (Ö.3, Ö.5, Ö.7) vurgulanmıştır. Bu verilerden yola çıkılarak üstün başarıyla ödüllendirilmede en çok istikrarlı olarak performansı sürdürme, öğrencilerin akademik başarılarını artırma, verilen görevden imtina etmeme ve sosyal hizmet konularındaki fark yaratan çalışmaların dikkate alındığı söylenebilir. Bu bulguları destekleyen öğretmen görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

**Ö.1:** “Üstün başarı belgesi almak için öncelikle üç defa başarı belgesi almak gerekli. Bu başarı belgelerini projelerle aldım. İki tane Avrupa birliği projesi yaptım.”

**Ö.2:** “Mesleki faaliyetimizi sürdürürken normal performansın üstünde gösterdiğimiz çaba ve gayretlerden dolayı. Bunun haricinde proje odaklı olanlarda vardı.”

**Ö.3:** “Ben vefa grubunda gönüllü olarak görev aldım. Öğrencilere kitap dağıttım.”

**Ö.4:** “Ben dört yıldır “etwinning” projesi yürütüyorum. İlde ilk başlatan öğretmen bendim. Okulumuz çok ön plana çıktı. Puanı yükseldi ve Antalya’da bununla ilgili bir çalışmaya katılarak önemli başarılar elde ettim.”

**Ö.7:** “Öğrencilerimin akademik başarılarının iyi bulunması olduğunu düşünüyorum.”

**Ö.12:** “Özel okullar ile kardeş okul projelerim ve hayırseverlerle kurduğum ilişkiler neticesinde okulumun ve sınıfımın fiziki imkânlarını geliştirdim.”

Üstün başarı belgesi ödülü verilmesinde adil davranılıp davranılmadığına ilişkin öğretmen görüşleri Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2**

*Üstün Başarı Belgesi Ödülü Verilmesinde Adaletli Davranma*

Üstün başarı belgesi ödülü verilmesinde adil davranma	
Alt temalar	Kodlamalar
Adil değil	Alan ile almanın farkı ortaya konmuyor Ö.12 Kişisel ilişkiler rol oynuyor Ö.1, Ö.11 Sendika ve yöneticiler etkili oluyor Ö.6, Ö.11 Ölçüt belli değil Ö.3
Adil	Çalışanla çalışmayan ayırt ediliyor Ö.4 Hak eden alıyor (projeler, yılın öğretmeni, ulusal yarışmalar) Ö.5, Ö.9, Ö.10 Objektif davranılıyor Ö.2
Kararsızım	Nasıl alındığı belli değil Ö.7 Bazen basit nedenlerle veriliyor Ö.14 Hak eden de etmeyen de var Ö.13

Tablo 2’ye bakıldığında öğretmenler, üstün başarı belgesi verilme sürecini “*adil verilmiyor, adil veriliyor ve kararsızım*” şeklinde değerlendirmiştir. Adil olmamasının nedeni; yanlış tutumlar (Ö.1, Ö.11), ölçütlerin belirli olmaması (Ö.3), sendika ve yöneticiler ile kişisel ilişkiler (Ö.6, Ö.11)



ve farkındalık yaratan çalışmaların olmaması (Ö.12) şeklinde açıklanmıştır. Adil olmasını ise öğretmenler kendilerinden ve gözlemlerinden yola çıkarak değerlendirmişlerdir. Bu öğretmenler yenilikçi olduğunu, kendisinin ve çevresindekilerin hak ettiğini (Ö.9), ulusal yarışmalarda başarılar kazandığını, 2017 yılın öğretmeni seçildiğini ve çeşitli projelere etkin katılım gösterdiğini (Ö.4, Ö.5), objektif bir sürecin yaşandığına şahitlik ettiğini (Ö.2) ve hak eden meslektaşlarını bildiğini (Ö.10) vurgulamıştır. Bazı öğretmenler ise üstün başarı belgesinin hangi ölçütlere göre verildiği hakkında net bilgileri olmadığından adil verilip verilmediği hakkında da yorum yapmaktan kaçınmışlardır. (Ö.7, Ö.13, Ö.14). Bu bulgulara göre üstün başarı belgesi verilmiş sürecinde öğretmenler arasında ortak bir görüş olmadığı söylenebilir. Bu konuya yönelik bazı öğretmen görüşleri şöyledir:

**Ö.3:** “Tam olarak bir ölçüt olmadığından bu ödülün verilme sürecinde tam adil olunamıyor. Tanıdık vb. durumlar başarı belgesinin verilmiş sürecinde etkili olabiliyor.”

**Ö.5:** “Ben adil olduğunu düşünüyorum. Çünkü birçok proje ve etkinlikte yer aldım.”

**Ö.6:** “Çalışkanlık değil de idareye yakınlıktan maalesef alanlar oldu. Sendikanın etkisi olan durumlar da var.”

**Ö.12:** “Eğer bu şekilde kolay verilirse belgeyi alan öğretmenler ile diğer öğretmenler arasında net bir ayırım olmaz. Bu netliğin olmaması ise adil olmadığı düşüncesinin güçlenmesine sebep olabilir.”

**Ö.13:** “Hak ederek alan da vardır. Tam olarak hak etmeden alan da vardır. Tam bilemiyorum.”

Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilen öğretmenlerin, meslektaşlarının kendilerine yaklaşımlarına ilişkin görüşleri Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3**

*Üstün Başarı Belgesi Ödülü ile İlgili Meslektaşların Yaklaşımları*

	Üstün başarı belgesi ödülü ile ilgili öğretmenlerin yaklaşımları
Alt temalar	Kodlamalar
Olumlu	Başarılı buluyorlar Ö.6, Ö.9, Ö.14 Hak ettiğimi düşünüyorlar Ö.12 Tebrik ettiler Ö.1, Ö.5
Olumsuz	Gizli veriliyor, öğretmenler arasında negatif etki yaratıyor Ö.3 Torpille belge veriliyor Ö.10 Hak edilmeden alınıyor Ö.11
Tepki vermeyenler	Öğretmenler belge aldığını bilmiyorlar Ö.2, Ö.4, Ö.8, Ö.13 Okulda sorun olmaması için ön plana çıkarılmıyor Ö.4 Tüm öğretmenler aynı işi yapıyor, fark olmamalı Ö.7

Tablo 3'e bakıldığında üstün başarı belgesi alan öğretmenlere meslektaşlarının yaklaşımları olumlu, olumsuz ve tepki vermeyenler olarak üç alt tema altında toplanmıştır. Olumlu yaklaşım sergilenmesi öğretmenlerin başarılı bulunmasından ve düşüncelerinin önemsenmesinden kaynaklanmaktadır (Ö.6, Ö.9, Ö.14). Olumsuz bir tutumun ortaya çıkmasının nedeni ise üstün başarı belgesinin hak edilmeden, torpil kullanılarak (Ö.10, Ö.11) ve öğretmenler arasında olumsuz bakış açısının ortaya çıkmasını engellemek için belgelerin gizli verilmesi (Ö.3) şeklinde belirtilmiştir. Üstün başarı belgesi alan öğretmenlere karşı herhangi bir tepki verilmemesi; her öğretmenin aynı işi yaptığı düşüncesi (Ö.7), öğretmenler arasında olumsuz bakış açısının oluşmaması için öğretmenlerin belge aldıklarından meslektaşlarının haberdar olmaması (Ö.2, Ö.4, Ö.8, Ö.13) biçiminde açıklanmıştır. Bu bulgulara göre üstün başarı belgesi verilmesi konusunda öğretmenler arasında önemli görüş ayrılıkları olduğu söylenebilir. Bazı öğretmenlerin bu konuya yönelik görüşleri şöyledir:

**Ö.3:** “Bu belge bize gizli verildi. Çünkü personel arasında sıkıntı olabiliyor. Verilişi adil olmadığı için öğretmenler arasında olumsuz yansımaları olabiliyor.”

**Ö.5:** “Öğretmen arkadaşlar çok mutlu oldular, memnun oldular, beni tebrik ettiler. Okul atmosferimiz çok iyi, bir aile gibiyiz. Olumlu yansımaları oldu. Birimizin başarısı hepimizin başarısı gibi düşünüyoruz.”

**Ö.8:** “Arkadaşların benim belgeyi aldığımdan haberi yok ki.”

Üstün başarı belgesi ile ödüllendirilen öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kendilerine yaklaşımlarına ilişkin görüşleri Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4**

*Üstün Başarı Belgesi Ödülü ile İlgili Okul Yöneticilerinin Yaklaşımları*

Üstün başarı belgesi ödülü ile ilgili okul yöneticilerinin yaklaşımları	
Alt temalar	Kodlamalar
Olumlu	Hak ettiğimi düşünüyorlar Ö.2, Ö.7, Ö.8, Ö.9, Ö.14
	Tebrik ettiler Ö.6, Ö.12, Ö.13
	Çok mutlu oldular Ö.5, Ö.11
Tepki vermeyenler	Kurumda sıkıntı olmasın diye ön plana çıkarmıyorlar Ö.4 Görmezden geldiler Ö.1, Ö.3

Tablo 4'e bakıldığında çoğu okul yöneticisinin üstün başarı belgesi alan öğretmenlere yaklaşımının olumlu olduğu görülmektedir. Yöneticilerin okullarında üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin bu belgeyi hak ederek aldıklarını düşündükleri ve yönetici olarak bu öğretmenlerin okullarında bulunmasından (Ö.2, Ö.7, Ö.8, Ö.9, Ö.14) memnun olduğu anlaşılmaktadır. Okul yöneticileri belge alan öğretmenleri tebrik ederek (Ö.6, Ö.12, Ö.13) mutlu olduklarını (Ö.5, Ö.11) vurgulamışlardır. Bazı okul yöneticileri ise doğrudan olumsuz bir yaklaşım sergilememişlerdir. Ancak bu okul yöneticileri üstün başarı belgesi alan öğretmenleri görmezden gelmişlerdir (Ö.1, Ö.3). Bu bulgu her ne kadar olumsuz bir yaklaşım olmadığını gösterse de herhangi bir tepki

verilmemesi olumsuzluk göstergesi olarak düşünülebilir. Konuya yönelik bazı okul yöneticilerinin görüşleri aşağıdadır:

**Ö.1:** “Okul idaresi beni tebrik etmedi. Sadece aldığımı haber verdiler, onun dışında başka bir şey olmadı.”

**Ö.3:** “Belge almak için okulun önermesi gerekiyor ama ben doğrudan daha üstlerim tarafından ödüllendirildim. Hatta başarı belgesi aldığımı okul bana söylemedi.”

Üstün başarı belgesi verilmesinin özlük haklarına yansımaları, yapılan iyileştirme ve maddi katkılara ilişkin öğretmen görüşleri Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5**

*Üstün Başarı Belgesi Almanın Sağladığı Katkılar*

Özlük haklarına sağlanan katkı	
Alt temalar	Kodlamalar
Özlük hakları	İyileştirme yapılmadı Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.5, Ö.6, Ö.7, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13, Ö.14 İdareci olmak istenirse puan getiriyor Ö.5, Ö.6, Ö.8
Maddi kazanç	Maaş ile ödüllendirme Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.5, Ö.6, Ö.7, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13, Ö.14
Fayda sağlamadı	Hiçbir getirisi olmadı Ö.8, Ö.10

Tablo 5’e bakıldığında öğretmenlerin tamamına yakını üstün başarı belgesi almanın özlük haklarında bir iyileştirme yapılmasını sağlamadığını (Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.5, Ö.6, Ö.7, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13, Ö.14) vurgulamışlardır. Ancak idareci olmak isteyen öğretmenler için ek puan (Ö.5, Ö.6, Ö.8) getirdiğine dikkat çekilmiştir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin çoğunluğu üstün başarı belgesi almaları sonucunda maaşlarının belirli bir oranında maddi ödül aldıklarını (Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.5, Ö.6, Ö.7, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13, Ö.14) belirtmişlerdir. İki öğretmen (Ö.8, Ö.10) ise üstün başarı belgesi almaları sonucunda hiçbir fayda elde etmediklerini vurgulamışlardır. Konuya yönelik bazı öğretmenlerin görüşleri şöyledir:

**Ö.1:** “Eskiden üstün başarı belgesi alanların puanı artıyordu. Ama o da tekrar kaldırıldı. Özlük haklarında da bir değişiklik olmuyor.”

**Ö.8:** “İnsanlar bu belgeyi okul idarecisi olmak için istiyorlar. Ek puan getiriyor. Ben müdür olsam birçok kişinin önüne geçebilirim. Müdür ya da müdür yardımcısı olmak için istiyorlar bu belgeyi.”

**Ö.11:** “Maaş ile ödüllendirme dışında herhangi bir şey olmadı.”

Öğretmenlere üstün başarı belgesi ödülü verilmesinin eğitim öğretim sürecine yönelik yansımaları Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6**

*Üstün Başarı Belgesi Verilmesinin Eğitim Öğretim Sürecine Yansımaları*

Eğitim öğretim sürecine yansımalar	
Alt temalar	Kodlamalar
Motivasyon	Başarılı öğretmen algısını sürdürmeye çalıştım Ö.6, Ö.12, Ö.13, Ö.14 Daha iyisini yapma çabası içine girdim Ö.5, Ö.9 Takdir edilmek beni motive etti Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13
Farklılık yok	Ödül için değil, görevim olduğu için yapıyorum Ö.7, Ö.8, Ö.10

Tablo 6'ya bakıldığında üstün başarı belgesinin öğretmenler üzerinde motive edici bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenler açısından yaptıkları çalışmaların fark edilmesi ve bunun sonucunda takdir edilerek ödüllendirilmeleri (Ö.1, Ö.2, Ö.3, Ö.4, Ö.9, Ö.11, Ö.12, Ö.13) önemlidir. Bazı öğretmenler başarılarını sürdürmek için hem öğrencilerin akademik başarılarını artırmak hem de ders dışı etkinliklere daha çok katılmak (Ö.6, Ö.12, Ö.13, Ö.14) amacıyla performans ortaya koyduklarını vurgulamışlardır. Bununla birlikte üstün başarı belgesi almanın performansları üzerinde herhangi bir etki oluşturmadığını (Ö.7, Ö.8, Ö.10) ifade eden öğretmenler de bulunmaktadır. Bu öğretmenler görevlerini her zaman aynı istek ve şevkle yaptıklarını, ödül almak için çaba göstermediklerini belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre üstün başarı belgesinin öğretmenler üzerinde motive edici bir etkisi olduğu söylenebilir. Konuya yönelik bazı öğretmen görüşleri şöyledir:

**Ö.2:** “Yaptıklarımızın bu ödüllere doğruluğu kesinleşince biz de bunu bir adım daha ileri taşımak istiyoruz. Çocuklara daha fazla ne katarız. İzlediğimiz yolun doğru olduğunu düşünüyoruz en azından. Bu anlamda çalışmalarına da buna göre şekil veriyorum.”

**Ö.5:** “Ben bir çalışma yaptım ödül verildi. Demek ki güzel bir şey ki verildi diye düşünüyorsun. Daha iyi bir şey yapmaya çalışıyorsun.”

**Ö.8:** “Zaten sınıf içerisinde düşündüklerimi yaparım. Belge verilmesi benim öğretmenlik performansımı olumlu veya olumsuz etkilemez ben zaten en iyi şekilde yapmaya çalışırım.”

Üstün başarı belgesi ödülü verilmesi ile ilgili öğretmenlerin önerileri Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7**

*Üstün Başarı Belgesi Ödülü Verilmesine İlişkin Öneriler*

Öneriler	
Alt temalar	Kodlamalar
Maddi kazanç	Maddi getirisi önemli değil manevi boyutu önemli Ö.1, Ö.2, Ö.4, Ö.5, Ö.7, Ö.8, Ö.9, Ö.10, Ö.11, Ö.13, Ö.14 Maaşın belirli oranı değil bir maaş ödül olmalı Ö.12 Maaşa seyyanen küçük bir zam yapılmalı Ö.6 Maaş veya ek ders ücreti olarak yansımali Ö.3 Kadem derece olarak özlük haklarında bir iyileştirme olmalı Ö.12, Ö.14
Süreç	Öğretmenler, okul idaresi, milli eğitim müdürlüğü ve mülkü amirler olarak farklı paydaşların değerlendirmesi sonucunda verilmeli Ö.1, Ö.12 Üç defa başarı belgesi alana doğrudan üstün başarı belgesi verilmemeli, ayrı kriterler olmalı Ö.11, Ö.12 Fark yaratacak çalışmalara verilmeli, kolay verilmemeli Ö.9, Ö.10, Ö.12, Ö.13, Ö.14 Belge verildikten sonra motivasyon düzeyi araştırılmalı Ö.2 İdareci olmak isteyene değil öğretmene puan verilmeli Ö.8 Veriliş sürecinde okul idaresinde daha çok yetki olmalı Ö.3 Genç öğretmenleri teşvik edecek formatta olmalı Ö.2, Ö.7 Kısa vadeli, anlık değil istikralı performansla verilmeli Ö.3 Adil verilmesi sağlanmalı Ö.2, Ö.7, Ö.11, Ö.14
Ölçüt	Objektif kriterler olmalı Ö.1, Ö.8, Ö.11, Ö.12
Sosyal etkinlik	Ödül alanlar bir araya gelerek gezi, bakanlık ziyareti düzenlenmeli Ö.5 Eğitim alanında ön plana çıkan ülkelere gezi ile ödüllendirilmeli Ö.8
Takdim	Gizli değil, tören ile şehrin en yetkilisi vermeli Ö.3, Ö.4
Puan	Hizmet puanı verilmeli Ö.1, Ö.12, Ö.14

Tablo 7'ye bakıldığında öğretmenlerin önerileri üstün başarı belgesinin maddi kazanç, süreç, ölçüt, sosyal etkinlik, takdim ediliş ve puan alt temaları altında gruplandırıldığı görülmektedir. Bazı öğretmenler üstün başarı belgesinin maddi kazancının olması (Ö.3, Ö.6, Ö.12) gerektiğine yönelik öneriler dile getirirse de öğretmenlerin büyük çoğunluğu maddi kazancın önemli olmadığını (Ö.1, Ö.2, Ö.4, Ö.5, Ö.7, Ö.8, Ö.9, Ö.10, Ö.11, Ö.13, Ö.14) vurgulamıştır. Bu öğretmenler ödülün manevi boyutuna daha çok dikkat çekmişlerdir. Tablo 8'e göre üstün başarı belgesi ödülüne yönelik önerilerin en çok süreç boyutuna yapıldığı görülmektedir. Bu boyutta üstün başarı belgesinin kolay bir şekilde değil, fark yaratacak çalışmalara (Ö.9, Ö.10, Ö.12, Ö.13,

Ö.14) verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bunun yanı sıra üstün başarı belgesinin tartışmaya açık olmaması için adil bir ödüllendirme sürecinin (Ö.2, Ö.7, Ö.11, Ö.14) olmasına dikkat çekilmiştir. Bununla birlikte üstün başarı belgesinin mesleğe yeni başlayan öğretmenleri teşvik edici (Ö.2, Ö.7) bir yapıya büründürülmesine ve farklı paydaşlarla (Ö.1, Ö.12) daha objektif bir değerlendirme yapılarak verilmesi gerektiğine yönelik öneriler vurgulanmıştır. Öğretmenlerin üzerinde en çok durdukları bir diğer nokta ise üstün başarı belgesinin verilmesinde net bir ölçütün (Ö.1, Ö.8, Ö.11, Ö.12) olmamasıdır. Net kriterlerin olmaması öznel değerlendirmelerin yapılmasına neden olabileceğinden bu yönde görüşler ön plana çıkmış olabilir. Bu ödülün takdim ediliş biçimi de (Ö.3, Ö.4) öğretmenlerin önemsedikleri konular arasındadır. Bunun yanı sıra çeşitli sosyal etkinlikler düzenlenerek (Ö.5, Ö.8) öğretmenlerin memnuniyetlerinin sağlanması da vurgulanmıştır. Bazı öğretmenler ise üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin hizmet puanlarında (Ö.1, Ö.12, Ö.14) artış olması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca kademe veya derece (Ö.12, Ö.14) ilerlemesinin de yapılması öğretmenler açısından beklenen bir durumdur. Bu bulgulara göre üstün başarı belgesi ödülünün verilme süreci, ödül ile ilgili tüm boyutlar dikkate alınarak değerlendirmelerin yapılması gerektiği söylenebilir. Bazı öğretmenlerin konu ile ilgili görüşleri aşağıdadır:

**Ö.1:** “Öncesinde kriterler belirlenmeli. Kim, ne için, nasıl üstün başarı belgesi alabilir. Ölçütler belli olursa insanların aklında bu neden aldı ki bu belgeyi diye sorular olmaz.”

**Ö.2:** “Başarı belgesine aday kişileri takip edecek bir alt yapı da oluşturulmalı. O belgeyi verdikten sonra da faaliyetlerini raporlaştıracak bir sistem oluşturulabilir. Sürecin kalıcı olması, tesadüfi olmadığı, ileriye dönük bu faaliyetlerin benzerlerinin veya daha iyilerinin gerçekleştirilebileceğini gösterir bir raporlama sistemi olabilir.”

**Ö.3:** “Milli eğitim müdürünün bana bu belgeyi takdir etmesi önemli. Üstün başarı belgesini açıkçası Vali Bey’den almak isterdim.”

**Ö.9:** “Maddiyata girmeden bu belge verilebilir. Bu öğretmeni daha çok mutlu eder.”

**Ö.13:** “Maddi bir getirisi olmasını doğru bulmuyorum. Çünkü ölçütler çok farklı. Kıymetli etkinlikler yapan öğretmenler vardır belki. Ama bu görülmeyebilir. O zaman haksızlık olur.”

**Ö.14:** “Titizlikle öğretmenler takip edilmeli ve hak edilen durumlar gözden kaçmamalı. Adil olunmalı.”

### **Yönetici görüşlerine ilişkin bulgular**

Öğretmenlere üstün başarı belgesi verilmesi kriterlerine ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8**

*Üstün Başarı Belgesi Kriterlerine İlişkin Yönetici Görüşleri*

Öğretmenlere üstün başarı belgesi verilme kriterleri	
Alt Temalar	Kodlamalar
Yönetmelik	Üç başarı belgesi alma Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.7, Y.10 Mülki amirlerin uygun görmesi Y.3, Y.8
Üstün performans	İlçe veya il düzeyinde örnek çalışmalar yapma Y.1, Y.2 Üstün performans gösterme Y.6, Y.9, Y.10 Çalışkanlık Y.2
Projeler	Etwinning projesi yapma Y.2, Y.3 Proje odaklı çalışmalar yapma Y.6
Fiziki iyileştirme	Tangram sınıfı oluşturma Y.5
İkili ilişkiler	Kişisel ilişkiler Y.8
Sendika	Sendikal ilişkiler Y.8
Sosyal etkinlikler	Uluslararası yarışmalarda üstün gayret gösterme Y.2 Kitap yazma Y.2, Y.4 Zekâ oyunları turnuvalarında birincilik Y.5
Sosyal hizmet	Vefa gruplarında görev almak Y.2, Y.3, Y.8

Tablo 8'e bakıldığında öğretmenlere üstün başarı belgesi verilmesi kriterlerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri yönetmelik, üstün performans, projeler, fiziki iyileştirme, ikili ilişkiler, sendika, sosyal etkinlikler ve sosyal hizmet alt temaları altında toplanmıştır. Bunların içinde en çok üç başarı belgesi almak (Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.7, Y.10), vefa gruplarında görev almak (Y.2, Y.3, Y.8) ve üstün performans (Y.6, Y.10) vurgulanmıştır. Bu verilerden yola çıkılarak üstün başarıyla ödüllendirilmede en çok üstün performans göstermek, projelerde yer almak, kitap yazmak, vefa gruplarında verilen görevleri yerine getirme gibi çalışmaların bu belgelerin verilmesinde etkili olduğu söylenebilir. Bunların dışında yöneticilerle veya mülki amirlerle özel ilişkileri olan, sendikal ilişkileri yüksek olan öğretmenlere de bu belgenin verildiği iddia edilmiştir. Bu bulguları destekleyen öğretmen görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

**Y.2:** “İki üç yılda bir çocuklarla kitap çıkarıyor. Onun kitapları var çocuklarla çıkardığı. Mesela biz değerliyiz kitabı var. Biz değerliyiz kitabında her öğrenci bir değer konusunda oraya bir yazı yazıyor. Küçük kalemler kitabı var. Her öğrenci 4. sınıftan mezun olmadan kendisi bir şiir yazdı.”

**Y.5:** “Üç yıl üst üste başarı belgesi aldı ve ardından otomatik olarak üstün başarı ile ödüllendirildi. Zekâ oyunları konusunda ender öğretmenlerden bir tanesidir. Sınıfında bunu uyguluyor.”

**Y.8:** “Başarı belgesi verilme sürecinde özel ilişkiler, ikili ilişkiler, sendika ilişkileri ona bakılıyor ister istemez. Objektif değil duygusal davranılıyor.”

Öğretmenlerin üstün başarı belgesi almalarının eğitim öğretim sürecine yansımalarına ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9**

*Üstün Başarı Belgesinin Eğitim Öğretim Sürecine Yansımaları*

Eğitim öğretim sürecine yansımalar	
Alt Temalar	Kodlamalar
Motivasyon	Motivasyon artışı Y.1, Y.5, Y.6, Y.10
Çalışkanlık	Kültürel, sosyal ve spor etkinliklerine katılımında artış Y.6 Çalışmalarında farklılıklar oluşması Y.1 Daha gayretli çalışma Y.5, Y.10 Performansta artış Y.6
Sosyallik	Öğrenci ve veli ilişkilerinde iyileşme Y.2
Fark yok	Performansta değişiklik yok Y.7, Y.9
Etkinlikler	İlçe geneli yarışmalara katılım Y.6 Kitap okuma etkinlikleri Y.6 Kitap yazma Y.2, Y.4 Atık pil toplama Y.3 Zekâ oyunları Y.5
Projeler	Etwinning projesi Y.1, Y.2 Tübitak projesi Y.8 Ulusal projeler Y.8

Okul yöneticileri, üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerini farklı açılardan değerlendirmişlerdir. Tablo 9’a bakıldığında okul yöneticileri, üstün başarı belgesi ödülünün bazı öğretmenlerin motivasyonlarını artırdığını, çalışmalarında iyileşmeye neden olduğunu (Y.1, Y.5, Y.6, Y.10) vurgulamışlardır. Okul yöneticilerinin çoğunluğu üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin çeşitli etkinliklere (Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6) ve projelere (Y.1, Y.2, Y.8) katılımlarda daha istekli olduklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte öğrenci ve veli ilişkilerine olumlu (Y.2) yansımalarının olduğu belirtilmiştir. Bunun aksine bazı yöneticiler ise üstün başarı belgesi almanın öğretmenin performansında bir farklılık (Y.7, Y.9) oluşturmadığına dikkat çekmişlerdir. Okul yöneticilerine göre bu durum olumsuz olarak değerlendirilmemeli, çünkü bu



öğretmenler genelde istikrarlı bir performans ortaya koymaktadırlar. Bu bulguları destekleyen öğretmen görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

**Y.1:** “Bu belgenin alınması sonucunda öğretmen daha çok motive olarak daha farklı bir şekilde çalışmaya başladı. Önceki senelerde etwinning çalışmaları yapmıyordu. Artık etwinning çalışmalarına katılmaya başladı. Yeni projelerin içinde olmak için çaba sarf etmekte. Önceki senelerde böyle bir şey yoktu.”

**Y.2:** “Ders dışı her faaliyet olarak projede, etkinlikte, kitap çıkarmada öğretmenimiz var. 2018 yılında Türkiye’de yılın öğretmeni seçildi.”

**Y.6:** “Özellikle ilçede düzenlenen bilgi yarışmaları, kitap okuma etkinlikleri vb. etkinliklere daha çok katılmak istiyor.”

**Y.9:** “Belge almasının öncesi ile sonrası arasında bir fark yoktur. Her zaman çalışkan fedakâr örnek olan bir öğretmendir.”

Üstün başarı belgesi alan öğretmenin meslektaşları üzerindeki etkilerine yönelik yöneticilerin görüşleri Tablo 10’da verilmiştir.

### Tablo 10

#### Üstün Başarı Belgesi Alan Öğretmenlerin Meslektaşları Üzerindeki Etkileri

Meslektaşlar üzerinde etkiler	
Alt temalar	Kodlamalar
Olumlu	Çalışkan ve kendini kanıtlamış olduğundan meslektaşları takdir eder Y.2, Y.10 Kendini ispatlayıp, hak ederek aldığından meslektaşları olumlu yaklaşır Y.6 Öğretmenler takdir eder Y.4, Y.5, Y.9
Olumsuz	Aynı çalışmaları yapıyoruz, bize neden verilmiyor Y.1, Y.3, Y.8
Kararsız	Değerlendirme yapmaktan kaçınmıştır Y.7

Tablo 10’a göre okul yöneticilerinin çoğu okullarında üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin bulunmasının olumlu bir etki yarattığına dikkat çekmişlerdir. Bu öğretmenlerin özellikle çalışkan ve çevrelerinde kendilerini kanıtlamış olmaları (Y.2, Y.4, Y.5, Y.9, Y.10) meslektaşları tarafından takdir edilen kişiler olmalarını sağlamıştır. Bunun yanı sıra yöneticiler, üstün başarı belgesinin verilmesinde adil bir süreç yürütüldüğüne meslektaşlarının inanmış olmaları (Y.6) neticesinde öğretmenler arasında olumlu tutumların yansıdığını vurgulamışlardır. Bunun aksine bazı yöneticiler üstün başarı belgesinin öğretmenler arasında olumsuz bakış açıları ortaya çıkardığını belirtmişlerdir. Aynı çalışmayı yapmalarına rağmen kendilerine ödül verilmediğini belirtmeleri ödülün (Y.1, Y.3, Y.8) tartışılmasına sebep olmuştur. Bu bulgudan hareketle fark yaratılmadan, kolay bir şekilde üstün başarı belgesi verilmesinin tartışılmasına neden olduğu söylenebilir. Ayrıca tabloda bir yöneticinin değerlendirme yapmaktan kaçındığı (Y.7) görülmektedir. Konuya yönelik bazı okul yöneticilerinin görüşleri şöyledir:

**Y.2:** “Hocamızın diğer öğretmenlerle ilişkisi iyi ve her konuda da onlara destek olduğu için diğer öğretmenler gurur duydular.”

**Y.3:** “Birçok okulda olduğu gibi bizim okulumuzda da kıskanma var. Ona neden verildi bana neden verilmedi gibi kıskançlık yapılıyor. Aslında belge verilirken tam olarak neden verildi o kişiye, diğer öğretiler bile tam olarak ikna olmamış yani.”

**Y.6:** “Üstün başarı belgesi alan öğretmenin bu belgeyi alması hakkaniyet çerçevesinde olmuştur. Yani alınma süreci ve gerekçesi tartışmaya mahal vermediği için olumlu sonuçlar doğurmuştur.”

**Y.8:** “Genelde ne yaptı da aldı düşüncesi hâkim. O aldı da biz neden alamıyoruz serzenişleri oldu. Bu belgelerin verilmesi öğretmenleri motive etmedi. Herkes çalışmadan değil ikili ilişkilerden kaynaklı diye düşünüyor. Genel görüş bu.”

Okul yöneticilerinin üstün başarı belgesi ödülüne yönelik önerileri Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11**

*Üstün Başarı Belgesi Ödülüne Yönelik Öneriler*

Öneriler	
Alt temalar	Kodlamalar
Ölçüt	Objektif, somut kriterler belirlensin Y.1, Y.4, Y.7, Y.8, Y.10 Okul idaresinin görüşleri önemsenmeli Y.4
Kişisel ilişkiler	Kişisel ilişkilerle verilmemeli Y.2, Y.8, Y.9, Y.10 Yanlı davranılmamalı Y.1, Y.2
Fark yaratan çalışmalar yapma	Öğrencilerin ve toplumunun faydalanacağı somut çalışmalara bu ödül verilmeli Y.3 Üst düzey proje ve çalışmalar yapılarak bir ürün ortaya konulmalı Y.1, Y.8, Y.9 Bu ödülü alan kişinin hak ettiğinden emin olmak lazım Y.2, Y.4, Y.7, Y.9, Y.10 İnandırıcılığı olmalı, basit ve sıradan olmamalı Y.8
Maddi katkı sağlama	Öğretmene az da olsa özlük haklarında, hizmet puanında getirisi olmalı Y.1, Y.5, Y.6

Tablo 11’e bakıldığında yöneticilerin önerileri, üstün başarı belgesi verilmesinde ölçüt, kişiler arası ilişkiler, maddi katkı sağlama, fark yaratacak çalışmalar boyutlarında yoğunlaşmıştır. Yöneticilerin yarısı belgenin açık ve net kriterler (Y.1, Y.4, Y.7, Y.8, Y.10) belirlenerek verilmesini vurgulamıştır. Bazı yöneticiler (Y.2, Y.8, Y.9, Y.10) ise üstün başarı belgesinin sendika ve kişisel ilişkiler gibi keyfi uygulamalar sonucunda verildiğine dikkat çekmişlerdir. Yöneticiler (Y.2, Y.4, Y.7, Y.9, Y.10) hakkaniyet çerçevesinde, üst düzey performans sağlayan öğretmenlere

bu belgelerin verilmesi gerektiğini belirtmiştir. Konuya yönelik bazı yöneticilerin görüşleri şöyledir:

**Y.3:** “Bu ödül çok kolay alınıyor bu da yeterince değerli olmamasına neden oluyor. Üstün başarı belgesi almanın bir karşılığı olmalı, yapılan çalışmalar net olmalı, ortaya fark yaratacak yeni bir şey koymalı.”

**Y.4:** “Kriter olursa kimse karşı gelemes. Kişinin aldığı ödülün karşısına ismini soy ismini ödülünü yazarsan olmaz. Ödülü niye aldığı ilan edilsin.”

**Y.8:** “Adaletli bir şekilde verilmeli. Kişisel ilişkilerle bu belge verilmemeli. Öğretmenlerin yaptığı çalışmalara odaklanmak gerekli.”

**Y.10:** “Bu ödül tanıdık, sendika vb. etkilerden uzak ve öncesinde net kriterler belirlenerek verilmeli.”

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilme kriterleri farklılık göstermektedir. Temel olarak bu farklılıkları öğretmenler ve okul yöneticileri projeler, sosyal ve kültürel etkinlikler, öğretmenin performansı, okulun fiziki donanımını iyileştirme, öğrencilerin akademik başarılarını artırma, sosyal hizmetlerde bulunma gibi alt temalardan oluşmaktadır. Bu bulguya paralel olarak Ingvarson’un (2009) yapmış olduğu araştırmada üstün performans gösteren öğretmenlerin maaş ile ödüllendirildikleri görülmektedir. Balcı’nın (1992) araştırmasında ise öğretmenlere çoğunlukla içsel nitelikte ödüller olağanüstü başarı, denetim sonucunda gayretli çalışma ve eser yazma gibi sebeplerle verilmiştir. Bunun yanı sıra Razo’nun (2014) araştırması öğrenci başarısına göre öğretmenlerin ödüllendirilmesi temeline dayanır. Benzer şekilde Hoelzle’nin (2018) araştırmasında öğretmenler, öğrencilerinin başarısına göre performansları değerlendirilerek ödüllendirilmişlerdir. Özdemir ve Bozak’ın (2013) araştırmasında ödül verilirken kıdem ve okul türünün dikkate alındığı, ancak işinde başarılı olma kriterinin dikkate alınmamasının ödüllerin güvenilirliği açısından sorun olduğu görülmektedir. Ergüven’in (2020) araştırmasında öğretmenlerin ödül almasında mesleki ve kişisel özelliklerin etkili olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın diğer bir bulgusunda öğretmenlerin ödüllendirilmesinin sendika ve ikili ilişkilerin kullanılmasıyla yapıldığı vurgulanmıştır. Bu bulgu Yılmaz’ın (2019) araştırmasında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin ödül sisteminin adil bir şekilde uygulanması gerektiği yönündeki görüşleri ile paralellik göstermektedir. Bu durum üstün başarı belgesini adalet ve şeffaflık yönlerinden tartışılır kılmaktadır. Ancak bu tartışmayı asgari düzeye indirmek için üstün başarı belgesinin verilme sürecinde öğrenciler, veliler, öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer amir ve yöneticiler tarafından çok yönlü bir değerlendirme yapılabilir. Böylece üstün başarı belgesinin verilmesinde uzlaşma durumu sağlanabilir. Çelikezen’in (2015) araştırmasında yöneticiler ödüllendirmelerin bazen adil yapıldığını bazen de adil yapılmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler tarafından üstün başarı belgesini almak için öncesinde üç tane başarı belgesinin alınması gerektiği, ancak bu başarı belgelerinin bazılarının çok kolay verildiği belirtilmiştir. Bu durum bazı okul yöneticilerinin görüşleri ile benzerlik göstermektedir. Okul yöneticileri başarı belgelerinin bazen kolay bir şekilde verildiğine dikkat çekerek bu durumun tartışılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Yıldırım’a (2008) göre ödüller, öğretmenler arasında çalışan ile çalışmayan

arasındaki farkın ortaya konulması açısından önemlidir. Bu sebeple üstün başarı belgesinin alınması sürecinin kolay olması bu ödülün önemini azaltabilir. Dolayısıyla öğretmenleri yeterli düzeyde motive etmeyebilir. Çünkü Wong ve Wong'a (2005) göre ödül motivasyon sağlamak için önemli bir araçtır. Ballew'in (2012) araştırmasında da ödülün öğretmenler üzerinde olumlu bir etki oluşturduğu vurgulanmaktadır. Benzer şekilde Javed ve Muhammad (2021) araştırmasında öğretmenlerin çoğunun ödül sistemlerine ilişkin performanslarını iyileştirdiği sonucunu belirtmişlerdir.

Araştırma bulgularına göre üstün başarı belgesi ödülünün verilme sürecinde farklı görüşler bulunmaktadır. Özellikle öğretmenler bu ödülün verilmesinde açık ve net bir ölçütün olmadığına dikkat çekmişlerdir. Bu bulgu Aktaş'ın (2020) araştırmasında değerlendirme kriterlerinin soyut olması, değerlendirmelerin nesnel ölçütlere dayanmamasının süreci zorlaştırdığına yönelik bulgusu ile paralellik göstermektedir. Bu sebeple bazı öğretmenler üstün başarı belgesi ödülünün verilme sürecinde adil bir uygulama yapılmadığını düşünmektedirler. Literatür de yine bazı araştırma sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Örneğin Yıldırım'a (2008) göre öğretmenler ödüllendirilirken sağlıklı bir süreç yürütülmemekte, adaletli ve şeffaf bir ödüllendirmede istenilen düzeye ulaşılamamakta, ödüllendirme mevzuatlarında belirsizlikler görülmektedir. Sabancı (1999) da benzer şekilde ödüller verilirken adil bir sürecin olmadığına dikkat çekmiştir. Çelebi vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin adil bir şekilde ödüllendirilmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin değerlendirilmesi sürecinde net bir kriterin olmaması keyfi uygulamalara sebep olabilir. Çünkü ödülün kime verileceği konusunda bir esneklik ortaya çıkabilir. Bu da adil bir uygulamanın olmasına engel olabilir. Bazı okul yöneticileri de üstün başarı belgesinin verilme sürecinde adil davranılmadığını vurgulamışlardır. Yöneticiler bu görüşlerini ödülün verilme sürecinin kolay olması, net kriterlerin olmaması, kişisel ilişkiler ve süreklilik gerektirmeyen tek bir performansa dayalı uygulamaları örnek vererek temellendirmişlerdir. Bununla birlikte ödüllendirmelerin adil yapıldığına yönelik öğretmen görüşleri de bulunmaktadır. Ancak bu değerlendirmeyi yapmalarının nedeni kendilerinin üstün başarı belgesi almalarında adil bir sürecin işletildiğini düşünmeleridir. Bu bulgulardan yola çıkarak öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmesi sürecinde net kriterlerin belirlenmesi ve daha önceden ilan edilmesi önerilebilir.

Öğretmenlerin üstün başarı belgesi ile ödüllendirilmeleri sonucunda hem meslektaşlarının hem de okul yönetiminin yaklaşımında farklı bakış açıları olduğu görülmüştür. Ödül alan bazı öğretmenlere meslektaşları tarafından olumlu bir bakış açısı hâkimken bazı öğretmenlere ise olumsuz bir bakış açısı vardır. Bu bulgu okul yöneticilerinin görüşleri ile desteklenmektedir. Buna paralel olarak Ergüven'in (2020) araştırmasında da ödül alan öğretmenler bazı meslektaşları tarafından desteklenirken bazıları ise motivasyonlarını azalttığı yönünde serzenişte bulunmuşlardır. Bu durumu ayrıntılı ve derinlemesine, daha farklı bir açıdan incelemek için üstün başarı belgesi alan öğretmenler ile almayan öğretmenlerin performanslarının karşılaştırılmasına yönelik araştırmalar yapılması önerilebilir. Li ve Ye (2021) ise araştırmalarında öğretmenlerin okuldaki ödül sistemine yönelik algılarının orta düzeyde olduğu ve ödül sistemlerine önem verdikleri sonucunu elde etmişlerdir. Benzer şekilde Pather'in (1995) araştırmasında da ödül alan ile almayan öğretmenler arasında bir bölünme yaşandığı görülmüştür. Bu farklı bakış açısının olmasının temel sebebi, üstün başarı belgesi alan öğretmenin hak edip etmediği konusundaki

tartışma olabilir. Çelikezen'e (2015) göre ödüller algıda farklılık yaratmayacak biçimde daha somut ve daha objektif kriterlere göre düzenlenmelidir. Üstün başarı belgesi alan öğretmenin ödülü, meslektaşları tarafından hak ederek aldığı şeklinde algılanırsa ödüllendirme amacına hizmet etmiş olur. Bu bulgudan yola çıkarak üstün başarı belgesi ödülü verilmesinde adil bir sürecin olması, okul ikliminde ve öğretmenlerin meslektaşları ile ilişkilerinde olumlu bir etken oluşturmasını sağlayabilir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin çoğunluğu üstün başarı belgesi alan öğretmenlere karşı daha pozitif bir yaklaşım sergilemişlerdir. Benzer şekilde Ergüven'in (2020) araştırmasında ödül alan öğretmenlerin yöneticileri tarafından desteklendiği görülmüştür. Ödül alacak öğretmenleri okul yöneticilerinin teklif ve tavsiye ettikleri düşünüldüğünde bu beklenen bir durum olabilir.

Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun üstün başarı belgesi alması sonucunda daha çok motive oldukları söylenebilir. Üstün başarı belgesi öğretmenler için bir motivasyon aracı olarak düşünülmektedir. Ancak üstün başarı belgesi ile diğer ödüllerin öğretmenler üzerinde etkilerini karşılaştırmaya yönelik araştırmaların yapılması önerilebilir. Böylece üstün başarı belgesi ödülünün öğretmenler üzerindeki etkisi daha sağlam temellere oturtulmuş olabilir. Ndiyuve ve Tandika (2019) okul öncesi öğretmenlerinin zamanında terfi ettirilmesinin onları önemli ölçüde motive ettiğini ve çocukların öğrenmesini ve gelişimini iyileştirdiğini ortaya koymuştur. Javed ve Muhammad'in (2021) araştırmasında öğretmenlerin çoğunun, ödülün öğrencileri ilerlemeye teşvik ettiği konusunda hemfikir olduğu sonucuna varılmıştır. Yılmaz'ın (2019) araştırmasında ödül alan öğretmenlerin motivasyonlarının kısmen yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte Hallaç'ın (2016) araştırmasında da öğretmenlerin ödül ile motivasyonları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Çünkü takdir edilmek ve yapılan çalışmaların olumlu karşılık görmesi, kişinin kendisini daha iyi hissetmesini sağlayabilir. Diğer taraftan bazı öğretmenler ödül almak için farklı bir çaba içerisinde olmadıklarını, yaptıkları mesleğin doğasının buna aykırı olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde Pather'in (1995) araştırmasına göre kendini mesleğine adanmış öğretmenlerin her zaman en yüksek seviyede çalışmaları, maddi ödüllerin performansları üzerinde yeterince etkili olmamasına neden olmuştur. Şenufuk'a (2004) göre resmi ödüllerin öğretmenleri motive etme düzeyi, tam olarak beklentileri karşılayamamaktadır. Üstün başarı belgesi alma sürecinde belirli bir kriterin olmaması öğretmenlerin ödül alma beklentisi içerisinde olmadığını doğrulamaktadır. Çünkü hem mevzuat hem de öğretmenlerin ifadeleri üstün başarı belgesi almanın öğretmenler için sürpriz olduğunu göstermektedir. Öğretmenler beklemedikleri bir anda amirleri tarafından ödüllendirilebilmektedir. Okul yöneticilerinin çoğunluğunun görüşleri öğretmenler ile paralellik göstermektedir. Görüşme yapılan okul yöneticileri üstün başarı belgesinin öğretmenler üzerinde motivasyon, performans, katıldıkları etkinliklerin artması gibi etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Ancak bazı okul yöneticileri öğretmenler üzerinde ödülün bir değişiklik oluşturmadığını düşünmektedirler. Öğretmenin istikrarlı performans göstermesi bu düşüncüyü destekler niteliktedir. Karami vd. (2013) yaptığı araştırmada, hem maddi ödüllerin hem de maddi olmayan ödüllendirmelerin çalışanların görev performansına olumlu yönde etki yaptığı gözlemlenmiştir. Benzer şekilde Iqbal ve Lian'ın (2021) araştırmasında da öğretmenler için ödül sisteminin iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir.

Üstün başarı belgesi almanın sağladığı katkılar incelendiğinde öğretmenlerin çoğunluğunun maddi kazanç elde ettikleri görülmüştür. Bunun dışında herhangi bir iyileştirme

yapılmadığı anlaşılmıştır. Üstün başarı belgesi alan öğretmenlerin hizmet puanlarına bir yansımaları olsa da bu karar daha sonra iptal edilmiştir. Okul yöneticisi olarak görevlendirilirken üstün başarı belgesi alanlara ek puan verildiği bilinmektedir. Bu durum dikkat çekicidir. Çünkü öğretmenlikte başarılı olan kişiyi idareciliğe yönlendirme ihtimali olan bir uygulama olarak görülebilir. Bunun yanı sıra bazı öğretmenler üstün başarı belgesine yönelik önerilerinde maddi kazancın önemli olduğunu belirtirler de öğretmenlerin çoğu üstün başarı belgesinin maddi yönünün çok önemli olmadığına dikkat çekmişlerdir. Tonbul'un (2002) araştırmasında da öğretmenlerin daha çok içsel nitelikli ödüllerden doyum sağladıkları sonucu elde edilmiştir. Benzer şekilde Sarpkaya'nın (2001) araştırmasında öğretmenlerin içsel nitelikli ödülleri daha çok önemstedikleri görülmüştür. Bununla birlikte Ballew'in (2012) araştırmasında ödül almanın öğretmenlere özsaygı, motivasyon ve meslektaşların artan saygısının yanı sıra özgeçmişlerinde ödül olmasının fayda sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun aksine Naah'in (2018) araştırmasında öğretmenlerin maddi ödüllerden daha çok motive oldukları ortaya çıkmıştır. Bawalla ve Adenugba (2021) çalışmasında, finansal ödüller ile öğretmenlerin işe bağlılıkları arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Öğretmenler çeşitli öneriler sunarak üstün başarı belgesinin daha fazla motive edici bir yapıya kavuşturulması gerektiğini vurgulamışlardır. Ödül alan öğretmenlerin maddi ve manevi yönden tatmin edici bir mesleki doyum sağlaması önemlidir. Bu sebeple alınan ödülün birey üzerinde bıraktığı etki en azından bir süre kalıcı olmalıdır. Silah'ın (2001) araştırmasına göre öğretmenler maddi yönden ödüllendirme beklentisi içerisindeyler. Presslee vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada da maddi ödüllerin görev performansını artırdığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Keskin'in (2010) araştırmasında manevi ödüllere göre maddi ödüllerin ve özlük haklarında iyileştirmeye yönelik ödüllerin öğretmenleri güdüleyici olduğu görülmüştür. Bunun aksine Shifrer'in (2017) araştırmasında mali ödüllerin öğretmenler üzerinde olumlu etki yaratmadığı anlaşılmıştır. Bazı öğretmenler manevi açıdan daha çok tatmin olduklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenler üstün başarı belgesinin maddi kazancının çok yüksek olmasının çeşitli tartışmalara yol açacağını belirtmişlerdir. Çünkü üstün başarı belgesinin verilme sürecinde adil bir dağılım olmazsa maddi kazancın yüksek olması ile bu adaletsizliğin artacağı düşünülmektedir. Öğretmenler üstün başarı belgesi takdim edilirken tören düzenlenmesini ve bu ödülün ilin en yetkili makamları tarafından verilmesini istemektedirler. Bu, öğretmenleri daha çok motive edebilir. Çelebi vd. (2015) göre de ödül alan öğretmenlerin ilan edilmesi hem ödül alanları onurlandırmak hem de diğer öğretmenlerin özendirilmesi açısından önemlidir. Ayrıca bazı öğretmenler, üstün başarı belgesi alan öğretmenlere yönelik yurt içine veya yurt dışına sponsor sağlanarak geziler düzenlenmesinin maddi kazançtan daha faydalı olacağını düşünmektedirler.

Öğretmenlerin tamamı üstün başarı belgesinin verilmesi gerektiği yönünde hemfikirdir. Okul yöneticilerinin görüşleri de öğretmenleri desteklemektedir. Bu bulgular öğretmenler ve okul yöneticileri dışında bulunan diğer eğitim paydaşlarının üstün başarı belgesine yönelik görüşleri incelenerek genişletilebilir. Benzer şekilde Seyhani vd. (2009) araştırmalarında hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin ödüllendirmeye olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak hem öğretmenler hem okul yöneticileri üstün başarı belgesinin verilme sürecinde net kriterlerin olması ve adil bir ödüllendirmenin yapılması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu sonuç ile Umar ve Özen'in (2019) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin ödül almalarında okullarda standart bir uygulama olmadığı sonucu paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Tezcan'ın (2016) araştırmasında da öğretmenlerin ödüllendirilmesinde problemler olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Adil ve şeffaf bir

sürecin yönetilmesi üstün başarı belgesinin amacına hizmet etmesini ve öğretmenlerin olumsuz bakış açılarından arınmasını sağlayacaktır. Üstün başarı belgesinin verilmiş sürecinde adil bir dağıtım yapılması gerektiğinden, çıkarılması gereken sonuç öğretmenin ortaya koyduğu performansa göre bu ödülü hak edip etmediğidir. Özellikle bazı okul müdürleri tarafından ifade edildiği gibi üstün başarı belgesi alan öğretmenin üst düzey bir performans göstermesi bu belgenin niteliğini artıracaktır. Bununla birlikte öğretmenlerin bazıları maddi bazıları ise manevi bir beklenti içerisindeyler. Literatüre bakıldığında Danish vd. (2019) öğretmenlere yönelik yaptıkları araştırmalarında yetersiz ödül politikasının hem çalışan bağlılığı hem de çalışan performansı ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla üstün başarı belgesinin sadece basılı bir kâğıt olarak değil, öğretmenler açısından daha motive edici bir araç haline gelmesi bu belgenin değerini artırmaya bağlıdır. Bunun için adil ve şeffaf bir süreç olmalı, açık kriterler uygulanmalı, öğretmeni onure edecek takdim edilmiş biçimi, hizmet puanının artırılması gibi özlük haklarını iyileştirme ve maddi kazanç sağlama vb. dikkate alınarak Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yeniden değerlendirilebilir.

**Etik Kurul İzin Bilgisi:** Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 30.04.2021 tarih ve 2021/412 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

**Yazar Çıkar Çatışması Bilgisi:** Bu araştırmada çıkar çatışması bulunmamakta olup finansman desteği sağlanmamıştır.

**Yazar Katkısı:** Bu makaleye yazarlar eşit düzeyde katkı sunmuştur.

### Kaynakça

- Agbenyega, J. S. ve Salifu, I. (2013). Teacher motivation and identity formation: Issues affecting professional practice. *MIER Journal of Educational Studies, Trends & Practices*, 3(1), 58-74. <https://doi.org/10.52634/mier/2013/v3/i1/1555>
- Aktaş, D. (2020). Türkiye’de devlet memurlarının başarısının değerlendirilmesi: Milli Eğitim Bakanlığı örneği. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (BUSBED)*, 10(19), 267-296. <https://doi.org/10.29029/busbed.638185>
- Ateş, H. K. ve Yılmaz, P. (2018). Investigation of the work motivation levels of primary school teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(3), 184-196. <https://doi.org/10.11114/jets.v6i3.2948>
- Azumi, J. ve Lerman, J. (1987). Selecting and rewarding master teachers: What teachers in one district think. *Elementary School Journal*, 88(2), 189-202.
- Balcı, E. (1989). Öğretmenlerin ödüllerle güdülenmesi ve "Yılın öğretmeni ödülü". <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/download/5840/1971%20adresinden%20eri%C5%9Filmi%C5%9Ftir>.
- Balcı, E. (1991). Öğretmenlerin sosyal statüsü ve ödüllendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 121-128.
- Balcı, E. (1992). *Ödüller, güdüleme kuramları ve Türkiye’de öğretmen ödülleri* (1. Baskı). Adım Yayıncılık.

- Ballew, M. J. (2012). *Teachers' perceptions of the influence of awards received for excellence in teaching early in their careers* [Unpublished doctoral dissertation]. Kansas State Üniversitesi.
- Bawalla, O. G. ve Adenugba, A. A. (2021). Financial rewards and job commitment among public secondary school teachers in Ogun State, Nigeria. *Dhaulagiri Journal of Sociology and Anthropology*, 15, 72-81. <https://doi.org/10.3126/dsaj.v15i01.41928>
- Bennell, P. ve Akyeampong, K. (2007). *Teacher motivation in sub-Saharan Africa and South Asia* (Cilt. 71). Department for International Development.
- Braga, M., Checchi, D., Scervini, F. ve Garrouste, C. (2020). Selecting or rewarding teachers? International evidence from primary schools. *Economics of Education Review*, 76, 101986. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2020.101986>
- Claeys, L. (2011). *Teacher motivation to teach and to remain teaching culturally and linguistically diverse students* [Unpublished doctoral dissertation]. Texas Üniversitesi.
- Çelebi, N., Vuranok, T. ve Turgut, I. (2015). İlk ve ortaokullarda öğretmenlerin ödül sistemine ilişkin görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(34), 75-104.
- Çelikezen, M. (2015). *Milli eğitim bakanlığı ödül sistemine ilişkin yönetici görüşleri (Bursa ili örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Danish, R. Q., Qaseem, S., Mehmood, T., Ali, Q. M., Ali, H. F. ve Shahid, R. (2019). Work related stressors and teachers' performance: Evidence from college teachers working in Punjab. *European Scientific Journal* (ESJ), 1(4), 158-173. <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n4p158>
- Devlet Memurları Kanunu. (2011). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununda Değişiklik. 6111 Sayılı Torba Kanun. 25.02.2011 tarih ve 2785 sayılı Mükerrer Resmi Gazete.
- Engin, G. (2020). An examination of primary school students' academic achievements and motivation in terms of parents' attitudes, teacher motivation, teacher self-efficacy and leadership approach. *International Journal of Progressive Education*, 16(1), 257-276. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2020.228.18>
- Ergüven, N. (2020). *Ödül alan öğretmenlerin mesleki deneyimleri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Hallaç, B. (2016). *Özel orta öğretim kurumlarında disiplin ve ödül yönetmeliğinin öğretmen ve öğrenci motivasyonuna etkisi: Bakırköy örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.
- Han, J. ve Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3(1), 1217819. <http://dx.doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Hoelzle, J. (2018). *A causal comparative study of performance pay for teachers in Ohio: Does performance pay affect student and teacher performance?* [Unpublished doctoral dissertation]. Bowling Green State University.



- Iqbal, A. ve Lian, B. (2021). The impact of work motivation and reward system on teacher satisfaction at Smp Negeri Tulung Selapan District. *In International Conference on Education Universitas PGRI Palembang*, 565, 61-66. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210716.011>
- Ingvarson, L. (2009). Developing and rewarding excellent teachers: The Scottish chartered teacher scheme. *Professional Development in Education*, 35(3), 451-468. <https://doi.org/10.1080/19415250903016707>
- Javed, A. ve Muhammad, N. (2021). Teachers Perceptions about Reward Systems in Classroom. *Journal of Education and Social Studies*, 2(2), 59-62. <http://dx.doi.org/10.52223/jess.20212204>
- Karami, A., Dolatabadi, H. R. ve Rajaeepour, S. (2013). Analyzing the effectiveness of reward management system on employee performance through the mediating role of employee motivation case study: Isfahan Regional Electric Company. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 327-338. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v3-i9/214>
- Keskin, A. (2010). *Ödüllendirmenin ortaöğretim okullarındaki öğretmenleri ve yöneticileri güdüleme düzeyi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Kroth, M. (2007). Maslow--move aside! A heuristical motivation model for leaders in career and technical education. *Journal of Industrial Teacher Education*, 44(2), 5-36.
- Lee, C. K. E. ve Tan, M. Y. (2010, Mart, 7-12). "Rating teachers and rewarding teacher performance: The context of Singapore." *Paper presented at APEC Conference on Replicating Exemplary Practices in Mathematics Education, Koh Samui, Thailand*.
- Li, X. ve Ye, Y. (2021). A study of the relationship between teachers' perceptions towards reward system and their organization commitment in Shanxi experimental secondary school. *Scholar: Human Sciences*, 13(1), 79-90.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2013). Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge. *Tebliğler Dergisi*: Mart 2013/2666.
- Milli Eğitim Temel Kanunu, (1973). T.C. Resmi Gazete (24.06.1973, 14574).
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded source book* (2. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Naah, M. (2018). *Factors that influence motivation of primary school teachers, a case study of the Tamale metropolis* [Unpublished doctoral dissertation]. Winneba Eğitim Üniversitesi.
- Ndijuye, L.G. ve Tandika, P. B. (2019). Timely promotion as a motivation factor for job performance among pre-primary school teachers: Observations from Tanzania. *Journal of Early Childhood Studies*, 3(2), 440-456. <http://hdl.handle.net/20.500.12661/2449>
- Özdemir, T. ve Bozak, A. (2013). Devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin almış oldukları ödüller ile sicil başarı puanları ve diğer bazı değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(44), 372-389.

- Pather, M. R. (1995). *Achievement recognition and its impact on teacher performance* [Unpublished doctoral dissertation]. Rand Afrikaans Üniversitesi.
- Presslee, A., Vance, T. W. ve Webb, R. A. (2013). The effects of reward type on employee goal setting, goal commitment, and performance. *The Accounting Review*, 88(5), 1805-1831. <https://doi.org/10.2308/accr-50480>
- Rasheed, M. I., Humayon, A. A., Awan, U. ve Ahmed, A. U. D. (2016). Factors affecting teachers' motivation. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 101-114. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2014-0057>
- Razo, A. (2014). *Does rewarding performance pay for teachers result in higher student achievement?* [Unpublished doctoral dissertation]. Arizona State Üniversitesi.
- Recepoglu, S. ve Recepoglu, E. (2020). Öğretmen adaylarının özyeterlik algıları ile öğretmenlik mesleğine yönelik motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 35(4), 799-814.
- Sabancı, A. (1999). Ödül sisteminin ilköğretim okullarındaki öğretmenler ve müdür yardımcıları için önem derecesi, gereksinimleri karşılama ve iş doyumunu sağlama düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19, 363-391.
- Sarpkaya, R. (2001). *İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerine yönelik disiplin ve ödüllendirme uygulamaları* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Seyhani, M., Özder, H. ve Konedralı, G. (2009). KKTC ilkokul öğretmenlerine uygulanan ödül - ceza politikalarının değerlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 109-131.
- Shifrer, D., Turley, R. L. ve Heard, H. (2017). Do teacher financial awards improve teacher retention and student achievement in an urban disadvantaged school district? *American Educational Research Journal*, 54(6), 1117-1153. <https://doi.org/10.3102/0002831217716540>
- Silah, M. (2001). Eğitim örgütlerinde hizmetin niteliğini arttırmak için personelin ödüllendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 95-109.
- Şenufuk, Y. (2004). *Resmi ödüllerle diğer özendiricilerin öğretmenleri güdülemesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Şişman, M. ve Acat, M. B. (2003). Öğretmenlik uygulaması çalışmalarının öğretmenlik mesleğinin algılanmasındaki etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 235-250.
- Tezcan, N. (2016). Öğretmenlerin ödüllendirme öngörülleri. EYFOR V. Eğitim Yönetimi Forumu'nda sunulmuş bildiri, Ankara, Türkiye.
- Tonbul, Y. (2002). *İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerine dönük ödüllendirme uygulamaları etkililiği ve öğretim performansına dayalı öğretmen ödüllendirme yaklaşımı (İzmir Örneği)* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Umar, S. ve Özen, H. (2019). Öğretmenlerin yapısal güçlendirilmesi fenomenolojik bir yaklaşım. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 203-224.
- Vatansever Bayraktar H. ve Akın E. (2019). Sınıf öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin incelenmesi, *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 24, 37-63. <http://doi.org/10.17740/eas.soc.2019.V24-04>
- Virtanen, P. ve Laine, A. (2021). Grounds for differences in motivation among Finnish student teachers and novice primary school teachers. *Issues in Educational Research*, 31(1), 291-308.
- Wong, P. M. ve Wong, C. S. (2005). Promotion criteria and satisfaction of school teachers in Hong Kong. *Educational Management Administration and Leadership* 33(4), 423-447. <http://doi.org/10.1177/1741143205056216>
- Yavuz, C. ve Bahtiyar Karadeniz, C. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(40), 257-271.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, M. C. (2008), “İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin öğretmenlerin ödüllendirmelerine ilişkin Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*,56, 663-690.
- Yılmaz, M. ve Aslan, Ö. (2013). Öğretmen motivasyonunun artırılmasında “ÖNKAS” ödül sistemi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel sayı, 286-306.
- Yılmaz, M. F. (2019). *Milli eğitim bakanlığı ödül sisteminin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Harran Üniversitesi.

## Extended Summary

### Problem statement

High-performing teachers need to be supported through various methods (Azumi & Lerman, 1987; Celebi et al., 2015). Rewarding, one of these methods, is the most important factor that motivates teachers and enables them to work more efficiently (Celebi et al., 2015; Ozdemir & Bozak, 2013). Teachers who work within the body of the Ministry of National Education are rewarded in line with the Article 122 of the Civil Servants’ Act No: 657 and the provisions of Directive on Rewarding the Personnel of the Ministry of National Education with the Certificate of Achievement, Certificate of Merit and Awards. According to the resolution dated 13 February 2011, teachers need to be awarded with the certificate of achievement three times to be eligible for the certificate of merit. While it is more common for teachers to be rewarded with a certificate of achievement, it could be stated that teachers need to maintain superior performance consistently to be rewarded with the certificate of merit. Therefore, it has been deemed important to present the causes and effects of the contribution that teachers with the certificate of merit make for the education process. Various studies in the literature analyse rewarding types and processes (Azumi & Lerman, 1987; Braga et al., 2020; Celebi et al., 2015; Erguven, 2020; Ingvarson, 2009; Keskin, 2010; Lee & Tan, 2010; Ozdemir & Bozak, 2013; Sabanci, 1999; Sarpkaya, 2001).

## **Method**

This research was conducted using the phenomenology pattern, a qualitative research method. The study's target population consists of primary school teachers who have received the certificate of merit and their school administrators. The study group consists of 14 primary school teachers and 10 school administrators who were determined using the criterion sampling method, one of the purposeful sampling methods. Semi-structured interview forms, developed by the researchers, were used as the data collection tool. A pilot scheme was carried out with primary school teacher by obtaining the views of three academic members to evaluate the items included in the form. The content analysis method was used to analyse the data. The research includes detailed descriptions of the teachers who participated in the study to maintain external reliability, and data were separately coded by two different coders, one of whom was the researcher, to ensure internal reliability. The reliability formula suggested by Miles and Huberman (1994) was used to calculate the reliability percentage of the coders, and reliability was calculated as 90%.

## **Findings and discussion**

Teachers and school administrators stated that the certificate of merit was rewarded to teachers for reasons including projects, social and cultural activities, teacher performance, improving the physical equipment of the school, increasing the academic success level of students, and providing social services due to the pandemics. Ingvarson (2009) reported that teachers who display superior performance are financially rewarded. Teachers evaluated the process of rewarding the certificate of merit as 'it is fairly rewarded', 'it is unfairly rewarded', and 'I am indecisive'. Lack of definite criteria may especially cause disputes regarding fairness and transparency. According to Yildirim (2008), rewarding process is not carried out effectively, the desired level of fairness and transparency has not been achieved, and there are ambiguities in rewarding regulations. Teachers who receive the certificate of merit face positive and negative attitudes from their colleagues. Therefore, it can be concluded that there is dissensus among teachers about rewarding the certificate of merit. It can be observed that many school administrators exhibit a positive attitude towards teachers who receive the certificate of merit. According to Erguven's (2020) research, while teachers who received the certificate were supported by some of their colleagues, they were demotivated by some other colleagues. Nearly all teachers emphasised that having been rewarded with the certificate of merit did not improve their employee personal rights. The majority of the teachers stated that they received financial awards in proportion to their salaries after being rewarded with the certificate of merit. Most teachers reported that spiritual aspect of the reward was more important than the financial aspect. Tonbul's (2002) research findings revealed that teachers feel more fulfilled with spiritual rewards. It would be safe to say that the certificate of merit has a motivating effect on teachers. School administrators stated that the certificate of merit increases the motivation of some teachers. Iqbal and Lian's (2021) findings revealed that the reward system has a positive and significant effect on job satisfaction. All teachers agree that the certificate of merit should be rewarded. Views of school administrators support the teachers. Recommendations of teachers and school administrators have focused on the aspects of the certificate of merit such as financial gain, spiritual fulfilment, process, criteria, presentation, social activity, score, rank/degree, interpersonal relationships and awareness.

## **Results**

The study findings revealed that the teachers were awarded based on projects, social and cultural activities, teacher performance, improving the physical equipment of the school, increasing the success level of students, carrying out social service, and use of union and personal relationships. Lack of objective criteria in rewarding the certificate of merit has caused disputes about the fairness of the rewarding process. For teachers, being rewarded the certificate of merit changed the attitude of their colleagues and the school administrators towards them. It was concluded that the motivation of the majority of teachers increased after receiving the certificate of merit. It was observed that the majority of the teachers who received the certificate of merit had financial gain. All teachers agree that the certificate of merit should be rewarded. Views of school administrators also support teachers in this regard.