



## Millî Eğitim Bakanlığı Ödül Sisteminin Adaleti: Genel İdari-Yardımcı ve Teknik Hizmetler Sınıfı Personeline Yansıması

**Nurullah SOLAK**

*Bağımsız Araştırmacı*

*nurullahsolak70@gmail.com*

<https://orcid.org/0009-0007-3469-875X>

Makale Başvuru Tarihi : 24.01.2025

Makale Kabul Tarihi : 01.03.2025

Makale Yayın Tarihi : 15.03.2025

Makale Türü : Araştırma Makalesi

DOI: 10.5281/zenodo.15068815

**Cennet ÇİLEK**

*Bağımsız Araştırmacı*

*cennetim1510@hotmail.com*

<https://orcid.org/0009-0008-4348-0004>

### **Anahtar**

### **Kelimeler:**

*Millî Eğitim  
Bakanlığı, Ödül,  
Yönerge, Adalet*

### **Özet**

*Millî Eğitim Bakanlığı ödül sistemi, çalışanların performansını ödüllendirmek ve başarılarını takdir etmek amacıyla oluşturulmuştur. Bu çalışma, Millî Eğitim Bakanlığı ödül sisteminin, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfındaki personel açısından adil olup olmadığını değerlendirmektedir. Bakanlık tarafından uygulanan mevcut ödül kriterlerinin büyük ölçüde öğretmenler ve öğretmen kökenli idari personel üzerine yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Araştırma, 2022 ve 2023 yıllarında ödül alan personellerin unvanlarına göre dağılımlarını inceleyerek, idari personelin bu süreçte göz ardı edildiğini sayısal verilerle ortaya koymaktadır. Betimsel analiz ve doküman analizi yöntemleri kullanılarak yürütülen çalışmada, ödül yönergesi ve ekleri derinlemesine incelenmiş, idari personelin katkılarının nasıl yeterince ödüllendirilmediği açıklanmıştır. Çalışma, ödül sisteminin adaletsizliklerine dikkat çekerken, daha adil ve kapsayıcı bir sistemin nasıl oluşturulabileceğine dair öneriler sunmaktadır.*

## **The Fairness of the Ministry of National Education Reward System: Reflection on General Administrative-Auxiliary and Technical Services Class Personnel**

### **Keywords:**

*Ministry of National  
Education, Award,  
Directive, Justice*

### **Abstract**

*The Ministry of National Education reward system was created to reward the performance of employees and appreciate their achievements. This study evaluates whether the Ministry of National Education reward system is fair for personnel in the general administrative, auxiliary and technical services class. It has been observed that the current award criteria applied by the Ministry largely focus on teachers and administrative personnel of teacher origin. By examining the distribution of the personnel who received awards in 2022 and 2023 according to their titles, the research reveals with numerical data that administrative personnel are ignored in this process. In the study conducted using descriptive analysis and document analysis methods, the award directive and its annexes were examined in depth and it was explained how the contributions of administrative staff were not sufficiently rewarded. While the study draws attention to the injustices of the reward system, it offers suggestions on how to create a more fair and inclusive system.*

## 1. GİRİŞ

20. yüzyılın ikinci yarısı, bilgi ve teknolojinin hızla geliştiği bir dönem olarak anılmaktadır. Bu dönemde, bilgi birikiminin artması, toplumsal işlevlere bağlı olarak örgütlerde üretimin hem kalitesini hem de miktarını etkileyen yapısal değişikliklere neden olmuştur. Bu gelişim sürecinde, insan gücü örgütlerde hem değişimin öncüsü olmuş hem de örgütlerin hedef ve beklentilerine göre niteliksel bir dönüşüm yaşamıştır. Yönetimsel açıdan ise, insan davranışlarını değişime yönlendirmek ve motive etmek amacıyla, ödül sistemlerinin geliştirilmesi ihtiyacı, insan davranışının analiz edilme düzeyiyle bağlantılı olarak gündeme gelmiştir. (Sabancı, 1999). Çalışanların verimliliği ve motivasyonu üzerinde ödüllendirme sisteminin önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Yapılan araştırmalar, doğru bir şekilde tasarlanan ve hayata geçirilen ödüllendirme sistemlerinin, çalışanların performansını iyileştirerek motivasyonlarını artırdığını ortaya koymaktadır (Lawler, 2000).

Kamuda çalışanların performansını artırmak, yapısal olarak hantal olan kamu örgütlerini daha esnek ve verimli hale getirmek açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, kamu örgütleri bu konuyu öncelikli bir mesele olarak ele almaktadır. Bu ülkeler, insan kaynaklarını ne kadar verimli kullanırlarsa, gelişmiş ülkelerle aralarındaki farkı o kadar hızlı kapatabileceklerine inanmaktadırlar. Kamu hizmetlerinin kalitesini artırma, kaynakların israfını önleme ve üretkenlik ile yaratıcılığı teşvik etme gibi çeşitli stratejiler bu doğrultuda uygulanmaktadır. Böylece kamu örgütleri, çalışanlarının motivasyonunu işlevsel ödüllendirme sistemleriyle yükselterek performanslarını örgüt yararına optimize etme fırsatı yakalamaktadırlar (Bandiera vd., 2017:1). Ödüllendirme sistemleri aynı zamanda, çalışanları hedeflerine ulaşmaları konusunda teşvik edebilir ve böylelikle organizasyonun genel amaçlarına daha etkin bir şekilde katkıda bulunmalarını sağlayabilir (Gomez-Mejia vd., 2004).

Ödüllendirme sistemlerinin etkili olmasını engelleyen çeşitli sorunlar mevcuttur. Bu sorunlar genellikle uygulama hatalarından ya da mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanabilmektedir. Tonbul (2002)'a göre, ödüllendirme sistemine ilişkin yaşanan sorunlar ve olumsuz görüşler, çoğunlukla ödüllendirmenin kendisinden ziyade yanlış uygulamalara odaklanmaktadır. Ödüllendirme sisteminin adil, şeffaf ve tutarlı bir şekilde uygulanması büyük önem taşımaktadır; aksi takdirde, çalışanların motivasyonu ve iş tatmini olumsuz yönde etkilenebilir (Eisenberger vd., 1999). Bilindiği gibi Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Türkiye'deki en geniş çalışan grubuna sahip eğitim örgütüdür. MEB, kuruluşunun ilk yıllarından itibaren ödül sisteminde birçok yenilik ve değişiklik gerçekleştirmiştir. Ancak, günümüzde tamamen işlevsel ve amacına uygun bir ödül sisteminin varlığına işaret etmek oldukça zordur. MEB, bu konudaki arayışlarını kuruluşunun ilk dönemlerinden bu yana sürdürmekte ve zaman zaman çeşitli değişiklikler yapmaktadır (Yılmaz, 2019).

Millî Eğitim Bakanlığı, "Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge" ile personelin olağanüstü gayret ve başarılarını ödüllendirme amacı gütmektedir. Yönerge, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 122. maddesine dayanarak, personelin kamusal faydaya yaptığı katkıları esas alarak ödüllendirilmesini düzenlemektedir. Yönergenin amacı, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak, kamu hizmetlerinin kalitesini artırmak ve çalışanların katkılarını tanımaktır. Ancak, bu ödül sistemi daha çok öğretmen ve öğretmen kökenli idari personelin başarılarına odaklanmakta ve genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler personelinin günlük iş yükü ve sorumluluklarıyla örtüşmemektedir. Bu personellerin görev ve sorumlulukları göz önüne alındığında, Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül kriterlerinin bu personelin başarılarını yeterince tanımadığı görülmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı, çeşitli görev ve pozisyonlarda personel bulunduran bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda, karar vericiler dahil olmak üzere tüm personel, Millî Eğitim Bakanlığı'nın çalışanı konumundadır. Bu çalışanların motivasyon düzeyleri, okul yöneticileri ve öğretmenler kadar önemli bir yere sahiptir. Her bir personelin motivasyonu, örgütün genel verimliliği ve işleyişi açısından kritik bir rol oynamaktadır (Yılmaz, 2019). Görev tanımları itibarıyla daha operasyonel işlere odaklanan idari personel, MEB'in ödüllendirme kriterlerinde yer alan akademik başarı, yarışmalarda derece alma ve bilimsel yayın yapma gibi ölçütlere uymakta zorluk çekmektedir.

Bu bağlamda, idari personelin daha fazla temsil edildiği ve onların görev sorumluluklarını yansıtan yeni ödül kriterlerinin geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu çalışma, Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sistemini detaylı bir şekilde analiz ederek, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfındaki personelin nasıl göz ardı edildiğini ortaya koymakta ve bu sistemin daha adil hale getirilmesi için öneriler sunmaktadır.

## **2. Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönergenin İncelenmesi**

Bu bölümde, Millî Eğitim Bakanlığı'nın; personelin olağanüstü gayret ve başarılarını ödüllendirmek amacıyla oluşturduğu "Millî Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge"nin ana hatları incelenmiştir. Yönergenin kapsamı, dayanakları ve işleyişi şu başlıklar altında ele alınabilir:

### **1. Amaç ve Kapsam:**

- Yönerge, Bakanlık personelinin kamusal faydaya yaptığı katkıları ödüllendirme usul ve esaslarını düzenlemektedir.
- Kapsam olarak, Millî Eğitim Bakanlığı'nın merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatlarında görev yapan personeli içermektedir.

### **2. Ödül Türleri ve Verilme Kriterleri:**

- Başarı Belgesi: Kamu kaynağında tasarruf, kamu zararının önlenmesi, kamusal faydanın artırılması gibi katkıları olan personele verilir.
- Üstün Başarı Belgesi: Üç defa Başarı Belgesi alan personele verilir.
- Ödül: Üstün Başarı Belgesi alan personele en yüksek devlet memuru aylığının %200'üne kadar ödeme yapılabilir.

### **3. Değerlendirme ve Süreç:**

- Ödüllendirme süreci, disiplin amirlerinin ve ilgili komisyonların değerlendirmeleri temel alınarak gerçekleştirilir.
- Değerlendirme kriterleri, MEBBİS sistemi üzerinden doldurulan formlar ve somut verilere dayalı belgelerle desteklenir.

### **4. Sınırlamalar ve Kontenjan:**

- Bir mali yıl içinde ödül verilebileceklerin sayısı, kurumun yılbaşındaki dolu kadro mevcudunun binde yirmisini geçemez ve bu sayı her yıl Personel Genel Müdürlüğü tarafından belirlenir.

Yönergeye göre, sınırlı sayıda personelin ödüllendirilecek olması nedeniyle, adil bir değerlendirme yapılmasını sağlamak için "Üstün Başarı Belgesi Alanları Değerlendirme Formu" geliştirilmiştir. Bu form, belirli kriterlere göre üstün başarı belgesi alanlar arasından ödül alacak kişileri belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Çalışmanın konusunu bu form ve bu form içerisinde yer alan kriterler oluşturmaktadır.

### **2.1. Üstün Başarı Belgesi Alanları Değerlendirme Formu**

Form, personelin çeşitli yetkinliklerini ölçen belirli kriterler üzerinden yapılandırılmıştır. Bu kriterler, genel nitelikler, mesleki yeterlilik ve mesleği ile ilgili faaliyetler olarak üç ana başlık altında toplanmaktadır.

#### **1. Genel Nitelikler:**

- Çalışanın çevresi ile ilişkileri, görevine olan bağlılığı ve kişisel itibarını koruma gibi özellikler değerlendirilmektedir. Bu bölüm, personelin iş ortamındaki uyumunu ve sosyal becerilerini ölçmeyi amaçlamaktadır.
2. Mesleki Yeterlilik:
- Personelin mesleki bilgi düzeyi, görevini icra etmedeki başarısı ve teknolojik imkanlardan yararlanma becerisi gibi unsurlar ele alınmaktadır. Bu kriterler, çalışanların profesyonel gelişimlerini ve iş performanslarını doğrudan etkileyen faktörlerdir.
3. Mesleği ile İlgili Faaliyetleri, Olağanüstü Gayret ve Çalışmaları İle Diğer Hususlar:
- Çalışanın yayınları, ödül kazanma başarıları ve yenilikçi katkıları gibi somut sonuçlar göz önünde bulundurulmaktadır. Bu bölüm, personelin mesleki alanda sağladığı katkıları ve elde ettiği başarıları vurgulamaktadır.

Formda yer alan “Genel Nitelikler” ve “Mesleki Yeterlilik” başlıkları, tüm personel için benzer puanlamalarla sonuçlanmakta ve fark yaratmamaktadır. Bu durum, ödül değerlendirmesinde gerçek belirleyicinin “Mesleği ile İlgili Faaliyetleri, Olağanüstü Gayret ve Çalışmaları İle Diğer Hususlar” başlığı olmasına neden olmaktadır.

Bu başlıkta yer alan maddeler şunlardır:

1. ISSN almış dergilerde yayımlanmış edebi eserler ile bilimsel/mesleki inceleme/araştırma ve makaleler.
2. ISBN almış kitaplar ile ISRC almış müzik eserleri.
3. Uluslararası ve ulusal (resmi kurumlar tarafından) yapılan yarışmalarda kendisi veya çalıştırdığı öğrenci/öğrenci grubu derece alanlar.
4. Buluş, faydalı model veya yararlı yenilikler meydana getirerek verimliliğin artırılmasına katkısı olanlar (Türk Patent ve Marka Kurumu veya uluslararası kuruluşlardan tescilli).
5. Kamu kaynağında tasarruf sağlayıcı çalışmalar yapanlar.

Bu başlıkta yer alan kriterler, Genel İdari-Yardımcı ve Teknik Hizmetler sınıfı personeli için uygun değildir ve onların görev tanımlarıyla örtüşmemektedir. Bu durum, ödül sisteminin adalet algısını zedelemekte ve bu personel grubunun çabalarının görünmez hale gelmesine yol açmaktadır.

### 3. YÖNTEM

Bu çalışmada, Millî Eğitim Bakanlığı'nın ödül sisteminin genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personeli üzerindeki etkilerini değerlendirmek amacıyla betimsel analiz ve doküman analizi yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, 2022 ve 2023 yıllarına ait ödül alan personel listelerinden elde edilen veriler kullanılarak personelin unvanlarına göre dağılımları yüzdelik oranlarla hesaplanmış ve veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Aynı zamanda, Millî Eğitim Bakanlığı'nın “Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge” ve ekleri üzerinde doküman analizi yapılmış, mevcut ödül kriterlerinin genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personelinin katkılarını ne ölçüde tanıdığı ve bu süreçte nasıl bir adaletsizlik yaşandığı değerlendirilmiştir. Bu sayede hem ödül dağılımlarına ilişkin sayısal veriler betimlenmiş hem de ödül yönergeleri derinlemesine incelenerek ödül sisteminin mevcut durumu detaylandırılmıştır.

#### 4. BULGULAR ve YORUM

Çalışmanın bu kısmında bulgular yer almaktadır. Bu bağlamda 2022 ve 2023 Yılı Ödül Yüzdelerine, Millî Eğitim Bakanlığı'nın Başarı, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül Verilmesine Dair Yönergeye ve ekinde yer alan Üstün Başarı Belgesi Alanları Değerlendirme Formundaki kriterlere değinilmektedir.

**Tablo 1.** 2022 Yılı Ödül Yüzdeleri

- Toplam ödül alan personel: 21604

Unvan	Ödül Alan Sayısı	Yüzdeler (%)
VHKİ	645	2.98%
Bilgisayar İşletmeni	108	0.50%
Şef	714	3.30%
Memur	91	0.42%
Hizmetli	190	0.88%
Şoför	99	0.46%
Teknisyen	169	0.78%
Sayman	51	0.24%

**Tablo 2.** 2023 Yılı Ödül Yüzdeleri

- Toplam ödül alan personel: 22226

Unvan	Ödül Alan Sayısı	Yüzdeler (%)
VHKİ	469	2.11%
Bilgisayar İşletmeni	63	0.28%
Şef	298	1.34%
Memur	36	0.16%
Hizmetli	201	0.90%
Şoför	57	0.26%

Unvan	Ödül Alan Sayısı	Yüzdelerik (%)
Teknisyen	133	0.60%
Sayman	33	0.15%

2022 ve 2023 yıllarına ait ödül verileri incelendiğinde, 2022 yılında toplam 21,604 personel ödül almış olup, bu personelin sadece %2.98'i VHKİ olarak görev yapan çalışanlardan oluşmaktadır. Bilgisayar İşletmenleri %0.50, Şefler %3.30, Memurlar %0.42, Hizmetliler %0.88, Şoförler %0.46, Teknisyenler %0.78 ve Saymanlar %0.24 oranında ödüllendirilmiştir. 2023 yılına gelindiğinde ise toplam ödül alan personel sayısı 22,226'ya yükselmiş olmasına rağmen, idari personelin ödüllendirilme oranlarında bir düşüş gözlemlenmiştir. VHKİ'ler %2.11, Bilgisayar İşletmenleri %0.28, Şefler %1.34, Memurlar %0.16, Hizmetliler %0.90, Şoförler %0.26, Teknisyenler %0.60 ve Saymanlar %0.15 oranında ödüllendirilmiştir.

Bu veriler, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personelinin ödüllendirme süreçlerinde yeterince tanınmadığını ve mevcut ödül kriterlerinin bu personelin görev ve başarılarını değerlendirmede yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır. Ödül kriterlerinin öğretmenler ve öğretmen kökenli idari personel için daha uygun olduğu ve idari personelin başarılarını ölçmekte sınırlı kaldığı gözlemlenmiştir. Örneğin, ulusal ve uluslararası düzeyde makale yayınlama, bilimsel projelere katılım, öğrenci başarılarının artırılması gibi kriterler doğrudan öğretmenlerin performansını ölçen ve onların iş tanımlarıyla örtüşen kriterlerdir. Genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfındaki çalışanlar için bu tür kriterlerin yerine getirilmesi hem pratikte zordur hem de görev tanımlarının dışında kalmaktadır.

Bu durumda, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfındaki personelin ödüllendirilme sürecinde göz ardı edildiği görülmektedir. Mevcut kriterler, bu personelin günlük iş yükü, sorumlulukları ve katkılarını ölçmekten uzaktır. Bu personeller genellikle belgelerin düzenlenmesi, veri girişi, dosyalama, büro yönetimi gibi işlemlerle meşgul olurken, mevcut ödül kriterleri bu tür rutin işleri ve bu işlerin başarıyla yerine getirilmesini ödüllendirmeyi ihmal etmektedir. Ayrıca, bu personellerin işlerinde gösterdiği titizlik, zaman yönetimi, problem çözme yetenekleri ve kurumsal operasyonlara katkıları da ödül değerlendirme sürecinde yeterince tanınmamaktadır. Bu durum, ödül sisteminin daha geniş bir perspektiften yeniden değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

#### 4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bu araştırma ile Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sisteminin genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personeli üzerindeki adaletsizliklerini belirlemek ve bu personelin nasıl göz ardı edildiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu bağlamda, çalışmaya ilişkin olarak yapılan çıkarımlar aşağıda ele alınmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sistemi, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personelinin ödüllendirilme süreçlerinde ciddi adaletsizlikler içermektedir. 2022 ve 2023 yıllarında elde edilen veriler, bu personelin çok azının ödül alabildiğini ortaya koymaktadır. Ödül sisteminin bu personeli yeterince tanımaması, motivasyonlarını düşürmekte ve kuruma olan bağlılıklarını zayıflatmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı'nın ödül kriterlerinin yeniden değerlendirilmesi ve tüm personelin katkılarını kapsayacak şekilde genişletilmesi gerekmektedir. Genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personelinin, görev tanımlarına uygun olarak, ödül alma şansını artıracak yeni kriterler belirlenmelidir. Bu durum, çalışanların motivasyonunu artıracak ve kurum içi adaleti sağlayacaktır. Çalışanların başarılarının artırılması ve istenilen davranışların pekiştirilmesi amacıyla ödüllendirme, etkili bir yöntem olarak değerlendirilmektedir (Başaran, 2000). Szilagy ve Wallace (1990)'e göre

ödüllendirilen çalışanlar motive olur. Ödül sistemlerinin adaletli bir şekilde yapılandırılması, tüm personelin motivasyonunu artırmak için kritik öneme sahiptir.

Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sistemi, Millî Eğitim Bakanlığı'nın ödül sisteminin öğretmenler lehine yapılandırıldığını ve bu durumun idari personelin göz ardı edilmesine yol açmaktadır. Mevcut ödül kriterleri, öğretmenlerin akademik ve mesleki başarılarına odaklanmakta, idari personelin operasyonel katkılarını tanımamakta ve bu durum adalet algısını zedelemektedir. Millî Eğitim Bakanlığı'nın ödül sisteminin, sadece öğretmenler ve akademik başarılarla sınırlı kalmaması, tüm çalışanların katkılarını dikkate alacak şekilde yeniden yapılandırılması gerekmektedir. İdari personelin ödüllendirilmesinin önündeki engellerin kaldırılması, kurum içi adaletin sağlanmasına ve tüm çalışanların katkılarının eşit şekilde tanınmasına yardımcı olacaktır.

Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sisteminin daha adil ve kapsayıcı hale getirilmesi gerekmektedir. Özellikle idari personelin iş süreçlerindeki verimlilik, problem çözme yetenekleri ve disiplinli çalışma alışkanlıkları ödüllendirme kriterlerine dahil edilmelidir. Ayrıca, mevcut sistemde sadece öğretmenlere yönelik başarı ölçütleri yerine, idari personelin de mesleki başarılarını tanımlayacak kriterler oluşturulmalıdır.

### Öneriler:

1. Kapsayıcı Ödül Kriterlerinin Geliştirilmesi: Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül kriterlerinin yeniden gözden geçirilmesi ve idari personelin görev tanımlarına uygun kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Örneğin, veri yönetimi, büro yönetimi, süreç iyileştirme gibi alanlarda gösterilen başarılar ödüllendirilmelidir. Bu tür kriterler, idari personelin iş süreçlerindeki katkılarını görünür kılacak ve onların motivasyonunu artıracaktır.
2. İletişim ve Geri Bildirim Mekanizmaları: İdari personelin ödül sistemine dair görüş ve önerilerini paylaşabilecekleri geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bu tür mekanizmalar, çalışanların sisteme olan güvenlerini artıracak ve yöneticilerle etkileşimlerini güçlendirecektir.
3. Performans Yönetim Sistemi: Millî Eğitim Bakanlığı, ödül sistemini destekleyecek bir performans yönetim sistemi geliştirmelidir. Bu sistem, idari personelin başarılarını ve katkılarını ölçümlemek için etkili bir araç olacaktır.

Sonuç olarak, Millî Eğitim Bakanlığı'nın mevcut ödül sistemi, genel idari, yardımcı ve teknik hizmetler sınıfı personelinin başarılarını yeterince tanımamakta ve bu durum örgütsel adaletin sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Daha adil ve kapsayıcı bir ödül sistemi oluşturulması için mevcut kriterlerin yeniden gözden geçirilmesi ve tüm çalışanların katkılarının tanınması gerekmektedir.

### KAYNAKÇA

- Bandiera, O., Hansen, S., Prat, A., ve Sadun, R. (2017). Rewarding bureaucrats: Can incentives improve public sector performance? *International Growth Centre*, 2017(1), 1-8.
- Başaran (2000). *Eğitim yönetimi*. Gül Yayınevi.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., ve Cardy, R. L. (2004). *Managing human resources*. Pearson Prentice Hall.
- Lawler, E. E. (2003). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*, 32(4), 396-404.
- MEB. (2013). *Millî Eğitim Bakanlığı başarı, üstün başarı belgesi ve ödül verilmesine dair yönerge*.

- Sabancı, A. (1999). *İlköğretim okullarındaki ödül sisteminin öğretmenler ve müdür yardımcıları için önem derecesi, gereksinimleri karşılama ve iş doyumunu sağlama düzeyi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Szilagyi, A.D. ve Wallace, M.J.(1990). *Organizational behavior and performance*. New York: Harper Collins Publishers.
- Tonbul, Y. (2002). *İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerine dönük ödüllendirme uygulamaları etkililiği ve öğretim performansına dayalı öğretmen ödüllendirme yaklaşımı* (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, M. F. (2019). *Millî Eğitim Bakanlığı ödül sisteminin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.