

MASLOW HİYERARŞİSİNE GÖRE İLKOKUL ÖĞRETMENLERİ İLE REHBER ÖĞRETMENLERİN GEREKSİNİM KARŞILANMA YETERSİZLİĞİ DERECELERİ : BİR KARŞILAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Reşide KABADAYI (*)

Giriş

Eğitim sisteminin en stratejik parçası olan okul (Bursalıoğlu, 1979, s. 9) amaçlarının gerçekleşmesinde en başta öğretmenlere görev düşmektedir. Okulun amaçları öğretmenlerin etkin ve verimli çalışmalarını ölçüsünde gerçekleşecektir. Okul yönetimi ise öğretmenleri böyle çalışmaya yöneltmek ve güdülemekle sorumludur.

Diğer yönetimler gibi, okul yönetiminin de başarılı bir güdüleme politikası uygulayabilmesi ise yönettiği bireylerin gereksinmelerinin neler olduğunu bilmesini gerektirmektedir. (Hicks, 1979, s. 364) Zira, gereksinimler hem güdülenmenin kaynağı (Baymur, 1983, s. 65) hem de davranışları başlatıp devam ettiren güçlerdir. (Hicks, 1979, s. 364)

Maslow insanın gereksinmelerini betimleyen yaygın olarak kabul

(*) Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi

edilmiş hiyerarşik bir gereksinimler sınıflaması getirmiştir. Gdlenmeyi beş temel gereksinime dayandıran bu sınıflamaya göre insanlar en alttan en üste doğru, sırasıyla, fizyolojik,güvenlik, sosyal,saygı ve kendini gerçekleştirme alanlarında gereksinim duyarlar. Maslow'a göre en gcl gereksinimler hiyerarşinin en alt basamağında bulunanlardır. Bunlar doyurulduğunda birey daha üst düzeydeki gereksinimlerinin doyurulması yönünde çaba gösterecek ve davranışların temel gdleyicisi olarak bu gereksinimler ortaya çıkacaktır. (Maslow,1970, s. 38) st düzey gereksinimlerinin doyurulması yönünde çaba gösteren birey de o derecede fazla ve tüm kapasitesiyle işlev görüp kendini gerçekleştirecektir. (Kabadayı, 1982, s. 6, 7)

AMAÇ

Bu yazıda ilkokul oğretmenleri ile rehber oğretmenlerin Maslow gereksinim hiyerarşisi alanlarında ne derecede gereksinim karşılanma yetersizliği (doyumсуzлuk) içinde olduklarını saptayan iki ayrı araştırma (Kabadayı, 1982, ; Poyraz, 1990) sonuçları karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır. Böylece, her iki oğretmen grubunu daha verimli çalışmaya yöneltecek güdüleme ve istihdam politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunulması amaçlanmaktadır.

Yazıda ayrıca bir ölçüt olması bakımından Amerikan oğretmenlerinin Maslow gereksinim alanlarında gösterdikleri doyumсуzлuk dereceleri de verilmektedir.

Yöntem

Sözü edilen araştırmalarda, oğretmenlerin Maslow ayanlarında gösterdikleri gereksinim karşılanma yetersizliği dereceleri Porter'ın (Porter, 1961, s. 1-10) "Need Deficiency Index" (NDI) adını verdiği bir araçla ölçülmüştür. zgn olarak kendisi tarafından endüstri örgütlerinde çalışanların doyumсуzлuklarını ölçmek üzere geliştirilen bu araç daha sonra Sergiovanni ve Tursty (Sergivanni,Tursty, 1966, s. 170) tarafından eğitim örgütlerinde kullanılmak üzere uyarlanmıştır. Bu araçta fizyolojik alan çıkartılmış yeni bir boyut olarak otonomi gereksinim alanı hiyerarşinin en üstten ikinci basamağına eklenmiştir.

Kabadayı tarafından Türkiye'de kullanılmak üzere uyarlanan NDI'de her bir gereksinim alanında gösterilen doyumсуzлuęu ölçen çeşitli maddeler bulunmaktadır. Bu maddelerde oğretmenlere,okuldaki konumları ile birleştirilmış bazı özelliklerin gerçekte ne kadar var olduğu 1. den 7. dereceye kadar varan bir leği işaretlemeleri istenerek sorulmaktadır. Daha sonra da aynı özelliklerin okul-

da ideal olarak ne derecede bulunması gerektiği yine aynı ölçekle sorulmaktadır. Gereksinim karşılanma yetersizliği derecesi ise ideal duruma verilen puandan gerçek duruma verilen puanın çıkartılmasıyla elde edilmektedir. Böylece yetersizlik derecesi -6 ve +6 arasında değişmektedir. Her madde için elde edilen en düşük fark doyumu, en yüksek fark ise doyumsuzluğu göstermektedir. Her bir gereksinim alanında gösterilen doyumsuzluk derecesi ise ilgili gereksinim alanına ait maddelerden elde edilen yetersizlik derecelerinin toplanıp ilgili alandaki madde sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. (1)

Bulgular ve Yorum

NDI'nin 1982 yılında İzmir Belediye sınırları içindeki 22 ilkokul'da 420 öğretmene ve 1989 yılında Türkiye çapında 303 rehber öğretmene uygulanması ile ulaşılan sonuçlar aşağıdaki Tablo'da verildiği gibidir. Tablo'da Amerikan öğretmenleri ile ilgili sonuçlar da sunulmaktadır.

TABLO

Gereksinim Karşılanma Yetersizliği (Doyumsuzluk) Dereceleri

Gereksinim Alanları	İlkokul (1) Öğretmenleri (1982)		Rehber (2) Öğretmenler (1989)		Amerika'daki (3) Öğretmenler (1967)	
	Sıra		Sıra		Sıra	
Güvenlik	1.76	2	2.32	2	0.67	5
Sosyal	1.35	5	1.27	2	0.89	4
Saygı	1.52	4	2.09	3	1.45	1
Otonomi	2.02	1	1.89	4	1.25	3
Kendini Gerçekleştirme	1.75	3	2.57	1	1.34	2

(1) Bu konuda ayrıntılı bilgi edinmek isteyenler Reşide Kabadayı "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi" (H. Ü. Eğitim Fakültesi, Yayınlanmamış Doktora tezi, 1982) adlı araştırmaya başvurabilirler.

(1) Reşide Kabadayı "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları, Öğretmenlerin Güdülenmesi" (H. Ü. Eğitim Fakültesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1982)

(2) Cengiz Poyraz, "Rehber Öğretmenlerin Gereksinim Karşılama Yetersizliği Dereceleri" (Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğt. Fak., Yayınlanmamış Yüksek-Lisans tezi, 1990)

(3) Thomas, J. Sergiovanni, Francis. M. Tursty "Teacher end Administration Need Deficiencies Revised" **Educational Administration Quarterly** 3. Autumn 1967, ss.275-280.

Yukarıdaki Tablo'da göze çarpan ilk bulgu Amerikan öğretmenlerinin daha eski yıllarda bile Türkiye öğretmenlerine göre daha düşük derecede doyumsuzluk göstermeleridir. Bu durum iki ülke arasındaki gelişmişlik farkına bağlı olarak öğretmenlere sağlanan olanaklardaki farklılıktan kaynaklanıyor olabilir. Araştırmacılar bulgularına göre, hiyerarşinin alt basamaklarındaki alanlarda üst basamaklara göre daha az doyumsuzluk gösterilmesi olgusunun Maslow kuramını destekler nitelikte olduğunu ileri sürmektedirler. (Kabadayı, 1982, s. 126)

Türkiye ilkokul öğretmenleri ise en yüksekte en düşüğe doğru sırasıyla otonomi, güvenlik, kendini gerçekleştirme, saygı ve sosyal alanlarda gereksinim karşılama yetersizliği içinde bulunmaktadır. Güvenlik alanı bir yana bırakılırsa, bu araştırma bulgularının da Maslow kuramını destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Amerikan öğretmenlerinden farklı olarak hiyerarşinin en alt basamağında bulunmasına rağmen güvenlik gereksinim alanında yüksek bir derecede (1.76) doyumsuzluk gösterilmesi, üzerinde önemle durulması gereken bir olgu olarak görünmektedir. Zira, bu alandaki gereksinimler doyurulmadıkça ilkokul öğretmenlerinin üst düzey gereksinimlerini doyumaya yöneleceklerini söylemek güçtür. Kaldı ki, alt basamaklarındaki gereksinimlerin doyumlanması öğretmenlerin verimli çalışmalarlarıyla en az ilişkili olduğundan (Kabadayı, 1982, s.47) ne kadar verimsiz olacaklarını söylemek yanlış olmaz.

İlkokul öğretmenlerinin en alt basamaktaki güvenlik alanında doyumsuzluk gösterirken aynı zamanda otonomi ve kendini gerçekleştirme gibi üst basamak gereksinim alanlarında da yüksek derecede doyumsuzluk göstermeleri onların mesleklerinde daha etkili ve verimli çalışmaya isteklerinin bir belirtisi olarak düşünülebilir. (Kabadayı, 1982, s. 122) Eğitim sisteminin merkeziyetçi yapısı bu iki alanda yüksek doyumsuzluk gösterilmesinin nedenlerinden biri gibi görünmektedir.

Öğretmenlerin sosyal (1.35) ve saygı (1.52) gereksinim alanlarında daha doyumlu olmaları okulun informal yanı güçlü bir örgüt olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Rehber öğretmenlerle ilgili olarak Tablo'da göze çarpan ilk olgu onların tüm gereksinim alanlarında, ilkokul öğretmenlerinden daha fazla doyumsuzluk göstermeleridir. Bir istisna olarak sosyal alanda (1.27) daha az doyumsuzluk gösterilmesinin nedeni ise psikolojik danışma ve rehberlik mesleğinde insan ilişkilerinin yoğun olmasından ileri gelebilir.

Rehber öğretmenlerin de ilkokul öğretmenleri gibi yüksek derecede güvenlik (2.32) ve bağımsız olma (1.89) ihtiyacı içinde olmalarının aynı nedenlere dayandığı söylenebilir. Kendini gerçekleştirme alanında en yüksek derecede doyumsuzluk gösterilmesinin nedeni de bu elemanların mesleklerini gereğince yerine getirememelerinden ileri gelebilir. Öte yandan, bu durum onların daha verimli çalışmaya istekli olduklarının bir göstergesidir.

Rehberlik ve Psikolojik danışma servislerinde çalışan öğretmenlerin mesleklerinin yeterince anlaşılıp benimsenmediğinden şikayet etmelerine (Kepçeoğlu, 1985, ss.233-239) bağlı olarak bu öğretmenler ilkokul öğretmenlerinden daha fazla ve yüksek derecede saygı ihtiyacı içinde bulunmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Gerek ilkokul gerekse rehber öğretmenlerin yüksek derecede doyumsuzluk gösterdikleri güvenlik gereksinim alanı, mesleki güvence ve ekonomik olanakların sağlanması gibi temel gereksinimler yanında tehlike ve korkudan korunma ile düzen ve yasaya olan gereksinimleri de kapsamaktadır. O nedenle, öğretmenlerin daha tutarlı istihdam politikaları ile çalışma koşulları istedikleri anlaşılmaktadır. Tutum bu alandaki gereksinimlerin yanında hastalık sigortası, iş güvenliği, sendika üyeliği vb. önlemlerin alınmasını önermektedir. (1979, s. 176)

En alt düzeydeki bu gereksinim alanında doyum sağlanmadan, öğretmenlerin, mesleksel etkillikleri daha ilişkili görünen üst basamak gereksinimlerinin doyumunu yönünde fazlaca çabaya girecekleri söylenemez. O nedenle, bu gereksinimler ivedilikle karşılanmalıdır. Kaldı ki, örgütlerde yönetim güdülemede önemi üst basamaklardaki gereksinim alanlarına yöneltmelidir. Zira, böylece çalışanlar (öğretmenler) daha etkili ve verimli performansa yönelebileceklerdir. (Kabadayı, 1982, s. 6-7)

Üstelik, gerek ilkokul gerekse rehber öğretmenlerin otonomi ve kendini gerçekleştirme alanlarında yüksek derecede gereksinim karşılanma yetersizliği içinde olmaları onların daha etkili ve verimli çalışmaya istekli ve hazır olduklarını duyurmaktadır. O nedenle, öğretmenlerin daha özerk çalışmalarını ve karara katılmalarını sağ-

layacak yönetsel önlemler alınmalıdır. Böylece son zamanlarda bolca şikayet edilen eğitimde kalite düşüklüğü sorununu giderici yönde adımlar da atılmış olacaktır.

KAYNAKLAR

Baymur, Feriha. **Genel Psikoloji**. İstanbul: İnkılap ve Akademi Kitabevi, 1983.

Bursalıoğlu, Ziya. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Genişletilmiş beşinci baskı. Ankara: A. Ü. Eğitim Fakültesi Yayını no: 78, 1979.

Hicks, Herbert. **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşerî Kaynaklar Açısından**. Birinci Cilt. Çev. Bintuğ Aytekin, Salim Şen. Ankara: Turhan Kitabevi, 1979.

Kabadayı, Reşide. "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1982.

Kepçeoğlu, Muharrem. **Psikolojik Danışma ve Rehberlik**. Ankara: Gül Yayınevi, 1985.

Maslow, A. H. **Motivation and Personality** New York: Harper and Row Publication, 1970.

Porter, W. Lyman, "A study of Perceived Need Satisfaction in Bottom and Middle Management Jobs." **Journal of Applied Psychology** 45, Ocak 1961.

Poyraz, Cengiz. "Rehber Öğretmenlerin Gereksinim Karşılama Yetersizliği Dereceleri." Yayınlanmamış Yüksek-Lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, 1990.

Sergiovanni, J. Thomas, Tursty, M. Francis "Perceived Need Administration **Educational Administration Quarterly** 2. Autumn 1966.

"Teacher and Administrator Need Deficiencies, Revisited" **Educational Administration Quarterly** 3. Autumn, 1967.

Tutum, Cahit. **Personel Yönetimi**, Ankara: TODAİE Yayını No: 179, 1979.