

**T.C.
GENELKURMAY BAŞKANLIĞI
GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK HİZMETLERİ YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİNDE YÖNETİCİLİK
YAPAN AKADEMİK PERSONELİN YÖNETİCİLİK
SÜRELERİNİN KURUMA BAĞLILIK VE KURUMDAN
AYRILMA DÜŞÜNCELERİNE ETKİSİ**

**Mevlüt KARADAĞ
Sağ.Yzb.**

**Sağlık Hizmetleri Yönetimi Programı
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ANKARA
2009**

T.C.
GENELKURMAY BAŞKANLIĞI
GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK HİZMETLERİ YÖNETİMİ BİLİM DALI

**GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİNDE YÖNETİCİLİK
YAPAN AKADEMİK PERSONELİN YÖNETİCİLİK
SÜRELERİNİN KURUMA BAĞLILIK VE KURUMDAN
AYRILMA DÜŞÜNCELERİNE ETKİSİ**

Mevlüt KARADAĞ
Sağ.Yzb.

Gülhane Askeri Tıp Akademisi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün
Sağlık Hizmetleri Yönetimi Programı
için öngördüğü
YÜKSEK LİSANS TEZİ
olarak hazırlanmıştır.

TEZ DANIŞMANI
Abdulkadir TEKE
Yrd.Doç.Sağ.Alb.

ANKARA
2009

GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne:

"Gülhane Askeri Tıp Akademisinde Yöneticilik Yapan Akademik Personelin Yöneticilik Sürelerinin Kuruma Bağlılık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi" konulu bu çalışma jürimiz tarafından Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Sağ.Alb. Abdulkadir TEKE

Üye : Prof.Tbp.Tuğgeneral M.Tahir ONAL

Üye : Prof.Sağ.Alb. Cesim DEMİR

ONAY :

Sağ.Yzb. Mavlüt KARADAĞ'ın 10/06/2009 tarihinde savunduğu bu tez, Akademi Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve kabul edilmiştir.


M.Tahir ONAL
Prof.Tbp.Tuğgeneral
GATA Sağ.Bil.Enst.Md.

TEŞEKKÜR

Günümüz örgütlerinin, değişen ve gelişen dünyaya hızlı bir şekilde ayak uydurmaları, değişim ve belirsizliği etkin bir biçimde yönetmeleri ve böylece varlıklarını en verimli şekilde sürdürmeleri; üstün niteliklere sahip ve kendini geliştirebilen yönetici ve çalışanları ile mümkündür. Bu açıdan, işletme çalışanlarının sahip oldukları bilgilerin, yeteneklerin ve deneyimlerin değeri olarak tanımlanan insan sermayesinin önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Yapılan araştırma ile, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık bilimleri alanında en yüksek danışma organı olan Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli akademik yöneticilerin örgüte bağlılıkları ve örgütten ayrılma düşünceleri üzerinde, yöneticilik görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine atanma faktörünün etkisi incelenmiştir.

Araştırmanın bütün aşamalarında büyük özveri göstererek yardımlarını ve desteğini sakınmayan danışmanım Yrd.Doç.Sağ.Alb. Abdulkadir TEKE'ye, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanı Prof.Sağ.Alb. Cesim DEMİR'e, özellikle tezin istatistikleri konusundaki desteğinden dolayı Öğ.Bnb. Mesut AKYOL'a, değerli dostlarım Sağ.Yzb. Özay ÇELEN ve Sağ.Yzb. Nilgün AKMAN'a, yüksek lisans eğitimi öncesinde Harekat ve Eğitim Şube Müdürlüğünde birlikte çalıştığımız mesai arkadaşlarıma, yüksek lisans eğitim sürecindeki tüm hocalarıma, araştırmaya katılarak ankete içten yanıt veren Gülhane Askeri Tıp Akademisinin değerli öğretim üyelerine ve sabrından dolayı eşim Sevinç KARADAĞ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Gülhane Askeri Tıp Akademisinde Yöneticilik Yapan Akademik Personelin Yöneticilik Sürelerinin Kuruma Bağlılık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi

Bu araştırma ile, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık bilimleri alanında en yüksek danışma organı olan Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli akademik yöneticiler için, yöneticilik görev süresi değerlendirmesi ve Yüksek Bilim Konseyine (YBK) atanma şeklinde uygulanmakta olan sistemin, akademik yöneticilerin kuruma bağlılıkları ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma evrenini, Gülhane Askeri Tıp Akademisi eğitim hastaneleri ve eğitim kurumlarında halen görev yapmakta olan 126 ve YBK'ya atanmış olan 13 akademik yönetici oluşturmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında evrenin % 80'ine ulaşılmıştır.

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde; standart sapma, frekans analizi ve ortalama yöntemleri ile birlikte, faktör analizi yöntemi kullanılmış, araştırma grubu görüşlerinin tespit edilen 4 faktör (YBK sistemi ve atanma; YBK'nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade; mevcut sistemin uygunluğu; yöneticilik görev süresi) ile karşılaştırılması için Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis varyans analizi uygulanmıştır. Ayrıca, istatistiksel farklılıkların hangi gruptan kaynaklandığını bulmak amacıyla, Bonferroni düzeltmeli Mann-Whitney U testi ile post-hoc ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Bütün istatistikler SPSS 15.0 programı ile yapılmış, istatistiksel anlamlılık için p değeri 0.05 alınmıştır.

Yöneticilerin mevcut görev süresi ve YBK uygulamasından memnuniyet düzeyi ortalaması 100 üzerinden 53.23'tür. Akademik yöneticiler, yöneticilik görev süresi ve YBK'ya ilişkin değerlendirmeleri içeren 31 yargıdan 19'una % 63 - % 93 oranlarında katılarak, mevcut sistem hakkında olumsuz değerlendirme yapmışlar ve sistemin yeniden yapılandırılması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Ayrıca yöneticiler tarafından, halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine, anket formunda yer alan çok sayıdaki alternatif arasından, 6 veya 8 yıl şeklinde sabit bir süre uygulamasının en yüksek katılımı ile istendiği görülmüştür.

Akademik yöneticilerin kuruma bağıllık düzeyi ortalaması 87'dir. Aynı zamanda bu yöneticilerin kuruma aidiyet duygusu ile bu kurumda çalışmanın kendilerinde oluşturduğu gurur duygusunu % 90 oranında taşıdıkları görülmüştür.

Akademik yöneticilerin, alternatif bir iş bulmaları durumunda TSK'dan ayrılma olasılıkları ortalaması 50'dir. Yöneticilerin ekonomik imkanlarında yapılacak bir iyileştirmenin, bu ayrılma olasılığını daha da düşüreceği saptanmıştır.

Akademik yöneticilerin, mevcut görev süresi ve YBK uygulaması hakkındaki görüşleri ile, kuruma bağıllık ve kurumdan ayrılma düşüncelerine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Bu değerlendirmeler ışığında; araştırma sonuçlarının, yöneticilik görev süresi, YBK'ya atanma ve YBK üyelik görevini içeren mevcut sisteminin yeniden yapılandırılması konusundaki çalışmalar için bilimsel veri olarak kullanılmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Akademik Yönetici, Kurumsal Bağıllık, Kurumdan Ayrılma Düşüncesi.

Yazar Adı : Sağ.Yzb. Mevlüt KARADAĞ

Danışman : Yrd.Doç.Sağ.Alb. Abdulkadir TEKE

ABSTRACT

The Effect of Administration Duties Of Academic Administrator Personnel Working In Gulhane Military Medical Academy on Organizational Commitment and Intention to Leave

This study has been conducted for the academic administrators working at Gulhane Military Medical Academy (GMMA), the highest institution in the field of health sciences in the Turkish Armed Forces, in order to determine the effects of the system which is applied as the evaluation of managerial position period and assignment to the High Scientific Council (HSC) on their organizational commitment and intent to leave the organization.

Population of the research consists of 126 academic administrators working at GMMA training hospitals and educational institutions and 13 academic administrators in the High Scientific Council. 80 % of the population has been reached in the study.

For evaluating the obtained data, the methods of factor analysis has been used as well as the methods of standard deviation, frequency analysis and means. Also, for comparing the thoughts of research group to 4 factors (the system of High Scientific Council and appointment; re-construction of the High Scientific Council and benefiting from HSC members; suitability of the current system; managerial position period), Mann-Whitney U Test and Kruskal-Wallis variance analysis have been used. Moreover, in order to find out from which group statistical differences were resulted, Benforroni for Posthoc comparison test were applied. All statistical analysis were made with SPSS 15.0 program, defining statistical significance as $p < 0.05$.

The means of administrators' position period and satisfaction level is 53.23 out of 100. Academic administrators agreed in the 19 of 31 statements including the assesment related to HSC and managerial position period, in the rate of 63-93 %. And, they stated the necessity of the re-structuring of the system. Furthermore, instead of 4+1+1+1+1 position period, which is still applied, administrators mostly have preferred the application of a permanent working period as 6 or 8 years.

The means of academic administrators' organizational commitment is 87. Also, it has been found that they have the sense of organizational belonging and honor of working in that organization in the rate of 90 %.

The means of the possibility for leaving the Turkish Armed Forces in the case of finding an alternative job is 50. It has been revealed that this possibility of leaving level can be decreased if the administrators are provided better economical opportunities.

No statistically significant relationship has been found between the administrators' thoughts about the current managerial position period and HSC system, and their organizational commitment and intent to leave the organization.

Regarding this evaluation, it is suggested to use the research results as scientific data in the studies done for managerial position period, appointment to HSC and re-construction of the current system including HSC membership position.

Keywords : Academic Administrator, Organizational Commitment, Intent to Leave the Organization.

Author : Mevlut KARADAG

Counsellor : Abdulkadir TEKE

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ONAY SAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
İNGİLİZCE ÖZET.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xii
ŞEKİLLER.....	xiii
TABLolar.....	xiv
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Çalışmanın Amacı.....	2
1.2. Çalışmanın Önemi.....	2
1.3. Problem Durumu.....	3
1.4. Hipotezler.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Varsayımlar.....	4
1.7. Çalışmanın İçeriği.....	5
2. GENEL BİLGİLER.....	6
2.1. YÖNETİM VE YÖNETİCİ.....	6
2.1.1. Yönetimin Kapsamı.....	6
2.1.2. Yönetimin Anlamı ve Tanımı.....	6
2.1.3. Yönetimin İşlevleri.....	8
2.1.3.1. Planlama İşlevi.....	8
2.1.3.2. Örgütlenme İşlevi.....	8
2.1.3.3. Eşgüdüm İşlevi.....	8
2.1.3.4. Yöneltilme İşlevi.....	9
2.1.3.5. Denetim İşlevi.....	9
2.1.4. Yönetici Kavramı.....	10
2.1.5. Yönetimsel Düzeyler ve Beceriler.....	10
2.1.5.1. Yönetimsel Düzeyler.....	11
2.1.5.2. Yönetimsel Beceriler.....	12
2.1.6. İşletme Başarısında Yönetim ve Yöneticinin Rolü.....	13
2.2. ÖRGÜTLERDE ORGANİZASYON YAPILARI.....	15
2.2.1. Yapı Olarak Örgüt.....	15
2.2.2. Örgütsel Yapıyı Belirleyen Faktörler.....	16
2.2.3. Örgüt Türleri.....	19
2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMLARI.....	21
2.3.1. Örgüt Kültürü Kavramı.....	21
2.3.1.1. Örgüt Kültürünün Tanımı.....	21
2.3.1.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	22
2.3.1.3. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler.....	22
2.3.1.3.1. Örgütsel Değerler.....	22
2.3.1.3.2. Semboller.....	22
2.3.1.3.3. Öykü ve Efsaneler.....	23
2.3.1.3.4. Örgütsel Sosyalleşme.....	23

	Sayfa
2.3.1.4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Etkinlik.....	24
2.3.1.5. Örgüt Kültürü ve Örgüt Stratejisi İlişkisi.....	24
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	25
2.3.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	25
2.3.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	26
2.3.2.2.1. Bireysel Faktörler.....	27
2.3.2.2.2. İş ve Role İlişkin Faktörler.....	27
2.3.2.2.3. İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler.....	27
2.3.2.2.4. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler.....	29
2.3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	29
2.3.3. Örgütten Ayrılma Niyeti Kavramı.....	30
2.3.3.1. Örgütten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımı.....	30
2.3.3.2. Örgütten Ayrılma Niyetinde Etkili Olan Faktörler.....	33
2.4. SAĞLIK KURUMLARININ YÖNETİM VE ORGANİZASYONU	34
2.4.1. Sağlık Kurumlarında Yönetim ve Yöneticiler.....	34
2.4.2. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Yapı.....	35
2.5. TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİ SAĞLIK SİSTEMİ ORGANİZASYONU	43
2.5.1. Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Sistemi: Vazife, Vizyon, Yönetim ve Organizasyon.....	43
2.5.2. Gülhane Askeri Tıp Akademisi ve Akademik Yöneticiler...	48
3. GEREÇ VE YÖNTEM	54
3.1. Evren ve Örneklem.....	54
3.2. Yöntem ve Verilerin Toplanması.....	54
3.3. Verilerin Analizi.....	56
4. BULGULAR	58
4.1. Tanımlayıcı Bulgular.....	58
4.2. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi İle İlgili Görüşleri.....	60
4.2.1. Genel Bulgular.....	60
4.2.2. Yargılara İlişkin Bulgular.....	64
4.2.3. Faktör Analizi Bulguları.....	97
4.3. Araştırma Grubunun Kuruma Bağlılık İle İlgili Görüşleri....	105
4.4. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerinin Kuruma Bağlılığa Olan Etkisi.....	107
4.5. Araştırma Grubunun Kurumdan Ayrılma Düşüncesi ile İlgili Görüşler.....	109
4.6. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerinin Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi.....	113

	Sayfa
5. TARTIŞMA	114
5.1. Tanımlayıcı Bulgulara İlişkin Tartışmalar.....	114
5.2. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlere İlişkin Tartışmalar.....	115
5.3. Kuruma Bağlılık Görüşlerine İlişkin Tartışmalar.....	117
5.4. Kurumdan Ayrılma Düşüncesine İlişkin Tartışmalar.....	119
5.5. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerin Kuruma Bağlılık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncesine Etkisini İçeren Tartışmalar.....	121
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	125
6.1. Sonuçlar.....	125
6.2. Öneriler.....	129
KAYNAKLAR	131
EKLER	141
EK-A : Anket Formu.....	A-1
EK-B : Çalışma Onay Yazısı.....	B-1

SİMGELER VE KISALTMALAR

TSK	:	Türk Silahlı Kuvvetleri
GATA	:	Gülhane Askeri Tıp Akademisi
YBK	:	Yüksek Bilim Konseyi
n	:	Frekans
Ort.	:	Ortalama
SS	:	Standart Sapma
%	:	Yüzde
χ^2	:	Ki-Kare
P	:	Önem Seviyesi

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Örgütün Çeşitli Düzeylerinde Gerekli Yönetsel Beceriler	12
Şekil 2.2. Örgüt Yapısını Etkileyen İçsel ve Dışsal Faktörler	18
Şekil 2.3. Örgüt Kültüründe İki Boyut	23
Şekil 2.4. İşten Ayrılma Karar Süreci İçin Bir Modelleme	32
Şekil 2.5. TSK Sağlık Komutanlığı Ana Teşkilat Yapısı	47
Şekil 2.6. GATA Komutanlığı Ana Teşkilat Yapısı	48
Şekil 2.7. GATF Dekanlığı ve Eğitim Hastanesi Baştabipliği Ana Teşkilat Yapısı	49
Şekil 2.8. Komutan Bilimsel Yardımcılığı Ana Teşkilat Yapısı	50
Şekil 2.9. Araştırma Grubunun Unvanlarına Göre Dağılım Grafiği	60
Şekil 2.10. Araştırma Grubunun GATA'daki Çalışma Sürelerine Göre Dağılım Grafiği	60

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa
Tablo 3.1.	Araştırma Evreninin GATA Komutanlığına Bağlı Eğitim ve Sağlık Kurumlarına Göre Dağılımı	54
Tablo 4.1.	Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı	59
Tablo 4.2.	Araştırma Grubunun Anket Formunun İkinci Bölümünde Yer Alan Yargılar İle İlgili Görüşleri	61
Tablo 4.3.	Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılardan Araştırma Grubunun % 60 ve Üzerinde Katıldığı Yargılar	62
Tablo 4.4.	Araştırma Grubunun “Akademik yöneticiler için halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1’lik görev süresi yerine, hangi alternatif sürenin daha uygun olacağı” konusundaki görüşleri	64
Tablo 4.5.	Kişisel Özelliklere Göre Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyini Değerlendirmeye İlişkin Yargılara Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırmalar	65
Tablo 4.6.	Araştırma Grubunun “Yöneticilik görev süresi değerlendirmesi, görev süresinin uzatılması veya YBK’ya atanma şeklinde işletilen mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğunu düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri	67
Tablo 4.7.	Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine hiçbir şekilde ihtiyaç bulunmadığını düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri	68
Tablo 4.8.	Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri	69
Tablo 4.9.	Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin uygun olmadığını düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	70
Tablo 4.10.	Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin, yetişmekte olan diğer öğretim üyeleri için haksızlık olduğunu düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	71
Tablo 4.11.	Araştırma Grubunun “AD/BD Bşk.lığı, Srv/Ks. Şefliği görev süresi için bir kısıtlama yapılmasını uygun bulmuyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	72

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa
Tablo 4.12.	Araştırma Grubunun “YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	73
Tablo 4.13.	Araştırma Grubunun “Hali hazırda, YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade edilmediğini düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	74
Tablo 4.14.	Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	75
Tablo 4.15.	Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	77
Tablo 4.16.	Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atananlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	78
Tablo 4.17.	Araştırma Grubunun “YBK’ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	79
Tablo 4.18.	Araştırma Grubunun “Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek, personeli tedirgin etmektedir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	80
Tablo 4.19.	Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	81
Tablo 4.20.	Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atananlara göre itibar kaybı duygusu daha fazladır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	82
Tablo 4.21.	Araştırma Grubunun “YBK’nın varlığı, gelecekte yönetici olabileceği düşüncesi ile yetişmekte olan diğer öğretim üyelerini olumlu yönde motive etmektedir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	83
Tablo 4.22.	Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, motivasyonunu kaybetmiş, başarısız ve bilgi birikimi yönünden yetersiz öğretim üyelerinin sistemden ayıklanması şeklinde olumlu bir yönü bulunmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	84

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa
Tablo 4.23.	Araştırma Grubunun “Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	85
Tablo 4.24.	Araştırma Grubunun “YBK’nın, cezalandırılmak istenen başkan/şeflerin atandırıldığı bir yer olduğunu düşünüyorum.” Yargısına İlişkin Görüşleri	86
Tablo 4.25.	Araştırma Grubunun “YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK’dan ayrılmalarını hızlandıran bir basamak niteliğindedir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	87
Tablo 4.26.	Araştırma Grubunun “YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA’nın öğretim üyesi kaybı artmıştır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	88
Tablo 4.27.	Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	89
Tablo 4.28.	Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nitelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” Yargısına İlişkin Görüşleri	90
Tablo 4.29.	Araştırma Grubunun “Şu anki YBK uygulaması, Gülhane Askeri Tıp Akademisine ve dolayısıyla Türk Silahlı Kuvvetlerine zarar vermektedir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	91
Tablo 4.30.	Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, Anabilim/Bilim Dalını, Servis/Kısmı ileriye taşıyacak radikal kararları alma ve bu kararları uygulama süreci üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	92
Tablo 4.31.	Araştırma Grubunun “Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan, çalışan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	93
Tablo 4.32.	Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, YBK’ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek, rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	94
Tablo 4.33.	Araştırma Grubunun “Görev süresi değerlendirmesi ve YBK’ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performansa ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	96

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa
Tablo 4.34.	Araştırma Grubunun “Doçentlik bekleme süresinin iki katı (10 yıl) süreyle Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı, Servis/Kısım Şefliği görevini yürüten doçentler de, görev süresi ve YBK'ya atanma açısından değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	97
Tablo 4.35.	Araştırma Grubunun “YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.” Yargısına İlişkin Görüşleri	98
Tablo 4.36.	Araştırma Grubunun “Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA'daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasından istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilmelidir.” Yargısına İlişkin Görüşleri	99
Tablo 4.37.	Araştırma Anketinin “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” Bölümüne İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	101
Tablo 4.38.	Araştırma Grubunun Faktörlere İlişkin Puan Dağılımları	102
Tablo 4.39.	Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Faktörlere Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırma Sonuçları	103
Tablo 4.40.	Araştırma Grubunun Kuruma Bağlılık Yargılarına Katılım Düzeyleri	105
Tablo 4.41.	Kişisel Özelliklere Göre Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılara Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırmalar	107
Tablo 4.42.	Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine İlişkin Yargılarına Katılım Düzeyleri	110
Tablo 4.43.	Kişisel Özelliklere Göre Kurumdan Ayrılma Düşünceleri	112

1. GİRİŞ

20 nci yüzyıl başlarından itibaren, küreselleşmenin etkisiyle ortaya çıkan değişim ve gelişim rüzgarları, 21 nci yüzyılı yaşadığımız şu yıllarda hızını daha da artırmış, iletişim ve bilgi işleme teknolojilerindeki gelişmeler ile birlikte değişen çevre koşulları, hastane endüstrisi üzerinde de etkili olmaya başlamış, mümkün olan en az kaynakla en iyi sağlık hizmetinin verilmesi, bu sektörün de en temel şartlarından birisi haline gelmiştir.

Bu gelişmeler kapsamında, hastaneler yeni teknolojileri yakalama, rekabet üstünlüğü sağlama ve sektörde lider olma gayreti içerisine girmişler, büyük organizasyonlar halinde ve daha kompleks olarak yapılanmaya başlamışlardır.

Tıp teknolojisindeki gelişmeler sonucunda ortalama yaşam sürelerinin uzaması, bununla birlikte nüfusun giderek yaşlanması ve yaşlılığa bağlı hastalıklardaki artışlar, özellikle kronik hastalıklar ile uzun dönemli bakım gerektiren hastalık türlerinin ortaya çıkması; kökeni itibariyle en eski kuruluş olan hastanelerin, dolayısıyla hastane yönetiminin önemini artırmıştır.

Yönetim kavramının, yöneticiler tarafından yerine getirilen, örgütlerin yaşama ve gelişmeleri ile yakından ilgili faaliyetler olarak tanımlandığı gözönüne alındığında, etkili bir hastane yönetiminin, etkili yöneticilerin varlığı ile mümkün olacağı açıktır. Bu çerçevede, mevcut kaynakların etkin ve verimli şekilde kullanılarak, sağlık hizmet kalitesinin ve standardının yükseltilmesi; bilgi, yetenek ve deneyim yönünden iyi yetişmiş yöneticilerin varlığına bağlıdır.

Özellikle son yıllarda hastane yöneticileri, bu değişimin gereği olarak, “müşteri memnuniyeti”, “hasta hakları”, “hasta güvenliği”, “kaliteli hizmet sunumu”, “hasta ihtiyaç ve beklentileri” gibi kavramlar üzerine çalışmalar yapmaya zorunlu hale gelmiştir.

Hastanelerin kendine özgü karmaşık yapısı içerisinde üst düzey yöneticilerden beklenen; başta orta ve alt düzey yöneticiler olmak üzere, çalıştığı tüm personelin işletmenin amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanmalarını sağlaması, onları işletmenin yararına daha fazla çaba harcama isteğine yöneltmesi, bu suretle çalışanlarda kuruma bağlılık duygusunu geliştirerek, işletmeyi günün gelişen ve değişen şartlarına ayak uyduracak yapıya kavuşturması ve dolayısıyla hastaneyi geleceğe taşımasıdır.

1.1. Çalışmanın Amacı

GATA Kanunu ve Yönetmeliğinin ilgili maddeleri gereğince, GATA Komutanlığına bağlı eğitim hastanelerinde anabilim/bilim dalı başkanlığı ile servis/kısım şefliği görev süresi 4 (dört) yıldır. General ve amiraller hariç bu süre Yüksek Askeri Şura kararıyla her yıl yeniden değerlendirilmek kaydıyla uzatılabilir. Anabilim dalı/bilim dalı başkanlığı ile servis/kısım şefliği görev süresi toplam 8 yılı geçemez. Görev süresi bitenler Yüksek Bilim Konseyindeki (YBK) kadrolara atanırlar. General ve amiral rütbesindeki anabilim dalı başkanları rütbe bekleme süresini tamamladıktan sonra Genelkurmay Başkanının teklifi, Yüksek Askeri Şuranın üçte iki çoğunluğunun kararı ile her yıl yeniden değerlendirilmek kaydıyla rütbesinin yaş haddine kadar hizmete devam ettirilebilirler.

Yapılan araştırmanın amacı, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık bilimleri alanında en yüksek danışma organı olan Gülhane Askeri Tıp Akademisi bünyesinde yöneticilik yapan akademik personelin (Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı ile Servis/Kısım Şefliği) yöneticilik görev sürelerinin, personelin kuruma bağlılığına veya kurumdan ayrılma düşüncelerine olan etkilerini, Anabilim/Bilim Dalı Başkanları, Servis/Kısım Şefleri ve YBK üyelerinin görüşlerine dayalı olarak ortaya koymaktır.

1.2. Çalışmanın Önemi

Bir örgütte çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda işe sevk edilebilmeleri için, çalışanların motivasyonlarını, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gereklidir. Ancak, bu faaliyetler öncesinde, çalışanların örgüte bağlılıkları veya örgütten ayrılma düşünceleri üzerinde hangi faktör veya uygulamaların etkisinin olduğunun belirlenmesi önem arz etmektedir. Çalışanların, örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak ortamın ve olanakların sağlanmasının, esasında onların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularında önemli etkisi bulunmaktadır.

Özellikle faaliyet alanı itibariyle, insan sağlığının geliştirilmesi ve gelecek nesillerin yetiştirilmesi konusunda en üst kademedeki yer alan üniversitelerde görevli akademisyenlerin, sağlık ve eğitim sektöründe önemli işlevleri

bulunmaktadır. Bu durum gözönüne alındığında, bu kurumlarda çalışanların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularının düzeyi, gerek örgütsel gelişmeyi gerekse yaptıkları işi daha istekli bir şekilde yerine getirmelerinde önemli bir etken olacaktır.

Türkiye'de, akademisyen olan yöneticilerin emekliliğe esas yaş sınırının 60-67 yaş arasında değiştiği göz önüne alındığında, 40-50 yaş aralığında akademik statü ile birlikte yöneticilik görevine atandırılmış veya görevlendirilmiş bir personelin, çeşitli sebeplerle görev süresinin sınırlandırılması veya personelin yöneticilik görevine son verilerek, yıllarca çalıştığı biriminin dışında aktif olmayan bir birime atanması, personelde stres, tedirginlik ve demoralizasyona neden olmakta, bu durum personelin kuruma bağlılığını olumsuz yönde etkilemekte ve personelde çalıştığı kurumdan ayrılma yönünde bir fikir oluşturmaktadır.

Yapılan bu çalışma ile, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık alanında danışma organı olan ve Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Sistemine yön veren Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli Anabilim/Bilim Dalı Başkanları ile Servis/Kısım Şeflerinin örgüte bağlılıkları ve örgütten ayrılma düşünceleri üzerinde, yöneticilik görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine atanma faktörünün etkisi incelenmiştir.

Bu bakımdan araştırma sonuçları, Gülhane Askeri Tıp Akademisinde GATA Kanunu ve Yönetmeliği gereğince uygulanmakta olan yöneticilik görev süresi ve YBK sisteminin yeniden yapılandırılması konusundaki çalışmalar için bilimsel veri sağlayacağı değerlendirilmektedir.

1.3. Problem Durumu

Bu araştırmada, birbirini tamamlayıcı ve destekleyici nitelikte üç problem ele alınmıştır.

1. GATA Kanunu ve Yönetmeliği gereğince, 4+1+1+1+1 şeklinde azami 8 yıl olarak sınırlandırılan yöneticilik görev süresi ile ilgili halen yürürlükte olan uygulamanın, GATA Komutanlığında görev yapan akademik yönetici personelin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerinde ne gibi bir etkisi bulunmaktadır?

2. Yöneticilik görev süresi konusunda uygulanmakta olan sisteme ilişkin görüşler, personelin kişisel özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

3. Yöneticilik görev süresi konusunda halen yürürlükte olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine nasıl bir alternatif görev süresi tespit edilebilir?

1.4. Hipotezler

Araştırma kapsamında, ele alınan problemlere yönelik olarak aşağıda yer alan dört hipotez test edilmiştir.

1. Akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin görüşlerinin, yöneticilerin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerinde etkisi yoktur.

2. Akademik yöneticilerin, görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlerinin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerindeki etkisi, yöneticilerin kişisel özelliklerine göre farklılık gösterir.

3. Akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin yargılara katılım düzeyi arttıkça, yöneticilerin kuruma bağlılıkları azalır.

4. Akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin yargılara katılım düzeyleri ile kurumdan ayrılma düşünceleri arasında ilişki yoktur.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın evreni, Gülhane Askeri Tıp Akademisine bağlı Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Yüksek Okulu ve Haydarpaşa Eğitim Hastanesini kapsamaktadır.

Araştırma kapsamında, sadece Gülhane Askeri Tıp Akademisine bağlı yukarıda belirtilen akademik birimlerde görevli ve yönetici konumunda olan anabilim/bilim dalı başkanları, servis/kısım şefleri ve Yüksek Bilim Konseyi üyeleri yer almaktadır.

1.6. Varsayımlar

Araştırma kapsamında, akademik yöneticilerin Kişisel Bilgiler, Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar, Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılar ve Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine İlişkin Yargılar şeklinde dört bölümden oluşan ankete verdikleri yanıtlar kendi görüşlerini ve var olan durumu yansıtmaktadır.

Araştırma kapsamında uygulanan yöntem, araştırmanın amacına ve tespit edilen problemin çözümüne uygundur.

Mevcut görev süresi uygulamasının, Gülhane Askeri Tıp Akademisinin akademik yönetici personeli üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu ön koşul olarak kabul edilmiştir.

Yapılan araştırma ile, Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli akademik yöneticilerin örgüte bağlılıkları ve örgütten ayrılma düşünceleri üzerinde, yöneticilik görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine atanma faktörünün etkisi incelendiğinden, araştırma sonuçları Gülhane Askeri Tıp Akademisi dışındaki üniversite veya eğitim kurumlarına genellenemez.

1.7. Çalışmanın İçeriği

Yapılan bu çalışma, Sağlık Hizmetleri Yönetimi yüksek lisans programı tezi olup, araştırma niteliğindedir. Bu çalışmada öncelikle çalışma kapsamındaki “yönetim”, “yönetici”, “örgüt”, “örgüt kültürü”, “örgütsel bağlılık” ve “örgütten ayrılma niyeti” gibi kavramların tanımları yapılarak, bu kavramlar hakkında genel bilgiler verilmiş, daha sonra tezin ana konusunu oluşturan örgütlerde organizasyon yapıları ve Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Sistemi, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütten ayrılma niyetini oluşturan faktörler detaylıca incelenmiş olup, sağlık kurumlarında çalışanların örgütsel bağlılığı ve çalışanlarda örgütten ayrılma niyetini oluşturan nedenler ile çalışmanın literatür kısmı sonuçlandırılmıştır. İkinci aşamada ise, araştırma evreni üzerinde uygulanan dört bölümden oluşan anket çalışması ile araştırmanın bulguları ve sonuçları ortaya konmuş, tartışma ve öneriler ile tez çalışması tamamlanmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. YÖNETİM VE YÖNETİCİ

Hızla gelişen dünyada işletmelerin başarılı olabilmeleri, günümüzde gerçekleşen ve gelecekte meydana gelmesi muhtemel değişmelere uyum sağlayabilmelerine bağlıdır. Bu başarının kilit unsuru ise yönetim ve yöneticilerdir. Yöneticiler bu değişimleri ne denli yakından izler ve işletmelerine uyarlayabilirlerse, işletmelerinin ömrü o denli uzun olmaktadır (1).

2.1.1. Yönetimin Kapsamı

Kurumlar, teknolojik ilerlemelere paralel olarak sürekli gelişme içinde olduklarından, çalışmalarını çeşitli öğeler etkileyebilmektedir. Bu çalışmaları örgütleyen ve bu öğelerden en az düzeyde etkilenmelerini sağlayacak olan sistem yönetim sistemidir.

Farklı bilim dallarınca geliştirilen çözümsel yaklaşımların ve çeşitli deneyimlerden elde edilen bilgilerin birleştirilmesi ve uygulanmasını kapsayan yönetimde, bir gelişme ve değişme olmasa, yönetim, dolayısıyla işletme, bazı haklı isteklere yanıt veremez duruma düşebilir. Günümüzün çağdaş endüstri dünyasında yönetim evrensel bir kavram olmuştur. Bu nedenle konusu insan olan çeşitli yönetsel çalışmalar, farklı yaklaşımlarla inceleme konusu yapılmaktadır (2).

2.1.2.Yönetimin Anlamı ve Tanımı

Çevremize baktığımız zaman, toplumumuzun çok geniş bir sorumluluk alanına sahip olduğunu görmekteyiz. Evrensel özellik, yönetimin dar kalıplar içerisinde sıkışıp kalmasına engel olmaktadır. Yalnızca ekonomik mal üreten fabrika ve pazarlama işlerini yürüten mağaza vb. işletmelerde değil, aynı zamanda en küçük üretim birimleri olan evlerde, boş zamanların değerlendirildiği eğlence yerlerinde, derneklerde, dini kuruluşlarda, okullarda, spor kulüplerinde yönetim faaliyeti söz konusu olmaktadır. Hangi tür kurum ya da kuruluşun yönetimi olursa olsun, yönetim işlevinin yerine getirilmesinde izlenen aşamalar, hep birbirinin benzeri olmaktadır. Bu nedenle, yönetim “evrensel bir süreç”tir (3).

Yönetim için çok değişik tanımlar yapılmaktadır. Bunun başlıca iki nedeni vardır: Birinci neden, yönetimi tanımlayanların, yönetimin biçimine ilişkin inançlarının değişik olmasıdır. Yetkici, koruyucu, destekçi ve birlikçi yönetim biçimlerinden birine daha çok bağlı olanlar bu inançlarına göre yönetimi değişik tanımlamaktadırlar. İkinci neden ise, yönetilen örgütün amaçlarının birbirinden değişik olmasına dayanmaktadır (4).

Yönetim düşüncesinin temel ögesi ve konusu olan “yönetim” kavramı, en geniş anlamda olmak üzere; amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için bir insan grubunda işbirliği ve eşgüdümleme sağlamaya yönelik olarak sürdürülen çalışmaların tümünü ifade etmektedir (3).

Yönetim, insanların gruplar halinde birlikte çalışarak seçilmiş amaçları verimli bir şekilde gerçekleştirecekleri bir ortamın oluşturulması ve sürdürülmesi sürecidir (5).

Yönetim, bir kurumun bütün kaynaklarının olumlu, sistemli ve kârlı bir şekilde kullanılması ile ilgili bir sanat ve aynı zamanda bir bilimdir (6).

Eren’e göre ise yönetim, “Belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiri ile uyumlu verimli ve etkin kullanmak kaydı ile kullanıma hazır olan tüm kaynakların da amaçlar doğrultusunda yönetilmesidir”. Yönetimin özünde eldeki kaynakları, imkanları ve zamanı en ekonomik şekilde ve en fazla faydayı sağlayacak biçimde kullanmak yatar. Bu açıdan, yönetim rasyonel bir süreçtir. Yönetimin rasyonellik ölçüsü, etkinliği ile ilgilidir. Her yönetim belirli bir zaman dilimi içinde bir takım hedeflere ulaşmak için karar verdikten sonra plan yapar ve harekete geçer. Faaliyetler sonucunda hedefe ne ölçüde ulaşıldığını araştırma çabalarına etkinlik adı verilir. Etkin bir yönetim akılcıdır (7).

Başka bir tanıma göre yönetim, amaçları ve ihtiyaçları birbirinden farklı olan insanlara iş yaptırma sanatıdır. Bu nedenle yönetimin temel görevlerinden birisi, örgütü oluşturan bireylerin amaçları ile örgütün amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde uyumunun gerçekleştirilmesini sağlamaktır (8).

Akademik bir bakış açısıyla yönetim, geçmiş olaylarla gelecek aktiviteler arasında bugünü oluşturacak stratejik bir ilişki kurmaktır (9).

2.1.3. Yönetimin İşlevleri

Hangi yönetim kademesinde olursa olsun tüm yöneticilerin benzer yönetsel işlevleri vardır. Ancak bulunulan kademeye göre yöneticilerin bu işlevlerdeki sorumlulukları değişebilir (10).

Fayol, yönetsel faaliyetleri 1916 yılında beş ayrı işlevde toplamıştır. Fayolist yaklaşıma göre bunlar, planlama, örgütleme, kaynakları bir araya getirme, yön verme ve kontrol gibi işlevlere ayırarak incelenmektedir. Çağdaş yönetim kuramcıları Fayol'un sınıflandırmasını belli ölçülerde değiştirerek, yönetimin işlevlerini planlama, örgütleme, yöneltme, eşgüdümleme ve kontrol biçiminde ele almışlardır (11).

Fayol'a göre birinci derecede önemli olan yönetsel işlevler planlama ve örgütleme ; ikinci derecede önemli olanlar ise komuta (emir), eşgüdümleme ve kontroldür (12).

2.1.3.1. Planlama İşlevi

Fayol'a göre yönetim, ileriye görmek anlamına gelmektedir. İleriye görme planlamadır. Planlama her yöneticinin ilk yapması gereken işlevdir. Planlama, amaç ve hedefleri belirleyerek bu amaç ve hedeflere ulaştıracak en iyi yolları tespit etmektir (10).

Robbins ve Coulter'e göre planlama, örgütün amaçlarını tanımlama, bu amaçlara ulaşmak için genel stratejileri belirleme, örgütteki çalışmalarını koordine etme ve bütünleştirme için ayrıntılı planlar oluşturma sürecidir (11).

2.1.3.2. Örgütleme İşlevi

Fayol'a göre örgütleme, örgütün yapısını kurma çalışmalarının yanı sıra, çalışacak personelin sağlanması, değerlendirilmesi ve eğitimi anlamına gelmektedir. Fayol'un örgütleme anlayışı hammadde, araç, makine, sermaye ve insanlardan oluşan tüm işletme kaynaklarının amaca uygun biçimde biçimlendirilmesine ilişkindir (12).

2.1.3.3. Eşgüdüm İşlevi

Eşgüdüm, bir işletmenin düzenli ve sürekli çalışabilmesi için amaçlar, faaliyetler, organlar ve bireyler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanmasıdır.

Eşgüdüm, kurumun kendi hiyerarşik yapısı içinde bireylerin, bölümlerin ve tüm örgüt çabalarının sinerji yaratacak tarzda uyumlaştırılmasıdır. İdeal bir eşgüdümleme, örgüt yapısında sadeleştirme yapmayı, örgütsel hizmet ve politikalarda birlik temin etmeyi, etkin haberleşme sistemi kurmayı, tüm örgütsel amaçları etkin bir şekilde gerçekleştirebilmek için çalışanların motive edilmesini gerektirir (13).

2.1.3.4. Yönelme İşlevi

Örgütlenmiş yapıyı harekete geçiren yönetim işlevine, yönelme denir (13).

Planlama, örgütlenme ve eşgüdümleme aşamaları ile oluşturulan düzenin, işletmenin amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi, bir başka deyişle işletmenin harekete geçirilmesi gerekir. Bu yönelme işlevi sayesinde olur. Yönelme sürekli bir işlev olup, karar verme ve kararları talimatlarla somutlaştırarak örgütün lideri tarafından örgütsel kaynakların örgütsel hedeflere doğru yönlendirilmesidir (3).

2.1.3.5. Denetim İşlevi

Güney'e göre denetim, yönetimin amaçları doğrultusunda planlanan ve yapılması istenen faaliyetlerin yapılıp yapılmadığını, yapılmış ise ne kadar doğru, etkin ve verimli yapıldığını, yapılmamış ise neden yapılmadığını denetlemek olarak tanımlanabilmektedir (14).

Genç'e göre denetim örgütte gerçekleşen eylemler ile planlananların karşılaştırılması ve sapma halinde sapmaların nedenlerin bulunup giderilme sürecidir (13).

Uygur ve Göral'a göre denetim, mevcut iş başarısının ölçülmesi ve bu başarının belirlenen hedefleri gerçekleştirme olasılığının saptanmasıdır. Bu işlev ile yönetici, gerçekleştirilmek istenen amaçlara ne ölçüde ulaşıldığını belirlemekte ve planlanan amaçlar (standartlar) ile gerçekleşen hedefler (fiili sonuçlar) arasında fark varsa, bunun miktarını ve nedenlerini araştırmaktadır (3).

2.1.4. Yönetici Kavramı

Yönetimin başarılı olmasında temel faktör yöneticidir. Yönetici kavramı ile ilgili olarak son yıllarda, hem tanım olarak hem de terim olarak değişiklikler ortaya çıkmıştır. Yönetim işinin bünyesinin değişmesine paralel olarak yönetici terimi yerine, bu değişimleri ve gelişmeleri daha iyi ifade ettiği düşünülen başka terimler kullanılmaya başlanmıştır. Yönetici terimi ve kavramının yerini almaya aday görünen bu kavramların başlıcaları şunlardır: Lider (önder), Koç (Coach), Kolaylaştırıcı (Facilitator), Koruyucu (Mentor), Mümkün Kılıcı (Enabler), Destekleyici (Sponsor) (15).

Bu nedenle, herkesin üzerinde birleştiği bir yönetici tanımı yapmak güçtür. Ancak, yöneticinin yerine getirdiği görevlerin ve aldığı kararların niteliğine, hiyerarşide bulunduğu yere ve hatta taşınması gereken kişisel niteliklere göre değişik şekillerde yönetici tanımı yapılabilir (16). Bu çerçevede yapılabilecek bazı tanımlar şunlardır:

Yönetici işletmenin başarısından olduğu kadar, astlarının hatalarından da sorumlu olan kişidir. Yönetim faaliyetinin insan grupları vasıtasıyla yerine getirildiği göz önüne alındığında yönetici diğer bireylerle çalışan kişidir. Diğer kelimesinden kasıt, yalnızca işletme içinde çalışanlar değil, aynı zamanda işletme dışındakiler (müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, devlet, yerel yönetim, medya kuruluşları) de söz konusudur. Yönetici iyi bir takım oyuncusu, aynı zamanda iyi bir takım lideridir. Yönetici, analitik düşünme becerisine sahip olan iyi bir problem çözüdür. Yönetici büyük bir iletişimcidir. Yönetici, birlikte çalıştığı bireyleri işletmenin amaçları doğrultusunda güdüleyen aynı zamanda işletme kaynaklarını etkin ve verimli olarak kullanan kişidir. Yönetici kendisine tanınan sınırlar içerisinde yetki kullanan kişidir (1).

Bolman ve Deal'a göre yönetici bir politikacıdır. Örgütsel değişim ve örgütsel verimlilik yöneticinin politik becerilerine bağlıdır (17).

2.1.5. Yönetimsel Düzeyler ve Beceriler

Yöneticileri diğer personelden ayıran en önemli ölçü yetkidir. Yöneticiler bu yetkinin seviyesine göre örgüt hiyerarşisindeki yerine ya da düzeyine göre iş görürler. Yöneticinin bulunduğu kademeler değiştikçe, yöneticinin sahip olması gereken yetenekler de değişmektedir.

2.1.5.1. Yönetmel Düzeyler

Fayol, 1916 yılında yazdığı “Sanayileşme ve Genel Yönetim” adlı kitabında tüm yönetim faaliyet ve işlerin altı grupta toplanabileceğini belirtmiştir. Bu faaliyetler; teknik, ticari, finansal, güvenlik, muhasebe ve idari faaliyetler olarak sıralanmıştır. Bu sıralamada dikkati çeken husus; yöneticinin organizasyon şeması içerisinde yükseldikçe yönetmel faaliyetlerinin; alt kademelere doğru indikçe de işin teknik yetenekler yönünün arttığının görülmesidir (18).

Yönetici, bir organizasyon içerisinde hareket ettiğine göre hiyerarşik bir yapılanma içerisinde yer almaktadır. Yöneticiler bulundukları konum ve yetki derecesine göre çeşitli düzeylerde iş görürler. Yönetim piramidi içerisinde yöneticinin düzeyi ona verilen yetki ile orantılıdır.

Yönetmel düzeyler aşağıda sıralanmıştır (18).

1. Alt Düzey Yönetim ve Yöneticiler (supervisors): Günlük faaliyetleri ya da anlık işleri organize eden, gözetmen, şef, sürveyan gibi adlar ile anılan, doğrudan işgörenlerin üstündeki kişilerdir.

2. Orta Kademe Yönetim ve Yöneticiler (Production and Operations managers): Üst yönetim tarafından konan hedefleri gerçekleştirmeye çalışan veya bu hedefler doğrultusunda eşgüdüm sağlayan; şube müdürü, müdür yardımcısı gibi, işgörenlerin doğrudan üstü durumunda olanlar ile üst kademe yönetim arasındaki kademeyi oluşturan kişilerdir.

Orta düzey yöneticiler geleneksel olarak üst düzey yöneticilere bilgi sağlayıcılar ve üst düzey yöneticiler tarafından verilen kararları uygulayıcılar olarak görünürlerken, Lawler ve diğerleri (1995) ve Levine (1995) orta düzey yöneticilerin, işgörenler hakkında potansiyel kararları verme, örgüt içi ve örgüt dışı iletişim ve işbirliğini geliştirme gibi konularda strateji geliştirme görevini de üstlenmeleri gerektiğini ortaya koymuşlardır (19).

3. Üst Kademe Yönetim ve Yöneticiler (Executives): Bunlar, genel müdür, genel müdür yardımcısı, koordinatör gibi adlar ile ifade edilen, genelde nihai sorumlu durumunda olan kişilerin oluşturduğu yönetim kademesidir. Üst kademe yöneticilerini, işletme hedeflerini saptayan ve bu hedeflere ulaşmanın yol ve yöntemlerinin belirlenmesinden sorumlu olan yöneticiler olarak da tarif edebiliriz (20).

Kay'a göre geleneksel anlamda üst yöneticinin rolü karar vermek ve örgüt için politikalar geliştirmektir (19).

2.1.5.2. Yönetmel Beceriler

Yöneticilerin iş başarılarında etkisi olduğu kabul edilen önemli kişisel özellikler; planlama, akılcı kararlar verme ve iletişim becerilerini kapsar. Bunların dışında, diğer insanlara ve dış dünyaya odaklanma, vizyon sağlama, örgütü temsil etme, güç kullanma, yeni yetenekleri destekleme kendini olumlu algılayış, gelişmiş soru sorma ve dinleme, sonuca odaklaşma, açık/belirgin amaçlar oluşturma, risk ve sorumluluk alabilme, düşünce ve eylemi birleştirebilme gibi temel özelliklerin de yöneticilerde olması arzu edilir (20).

Nitelikli yöneticiler işletmelerin sürekli başarıları için gereklidir. Yöneticiliğin gerektirdiği bireysel özellikler, temelde yöneticinin rol ve görevlerini en iyi biçimde gerçekleştirmesine yöneliktir. Sahip olunacak beceri; yönetmel düzeylerde ve bireyin örgüt içindeki kademesiyle orantılı olacaktır (21).

Şekil-2.1.'de yöneticinin örgüt içindeki düzeyine göre sahip olması gereken beceriler yer almakta olup, bu beceriler yöneticilik düzeyine göre artıp azalabilmektedir (22).

Üst Kademe Yönetim					Kavramsal Beceri
Orta Kademe Yönetim			Beşeri İlişkiler Beceri	Analitik Beceri	Karar Verme Beceri
Alt Kademe Yönetim	Teknik Beceri	İletişim Beceri			

Şekil 2.1. Örgütün Çeşitli Düzeylerinde Gereklil Yönetmel Beceriler

Bu yetenek ve nitelikler aşağıda sıralanmıştır (23).

- Teknik Beceri: İşin başarılabilmesi için ihtiyaç duyulan özel bilgi ve yeteneklere sahip olmayı kapsar. Örgüt içerisinde yükseldikçe, bu beceriye olan

ihtiyaç azalabilmektedir. Ancak iş, mühendislik ve mimarlık gibi becerilere ihtiyaç duyuyorsa o zaman teknik beceri üst kademedede de gerekli olacaktır.

- İletişim (Haberleşme) Becerisi: Bir yöneticide mutlaka bulunması gereken becerilerin başında gelir. İletişimin olmadığı yerde yönetimden bahsedilemez. Yapılacak faaliyeti anlatmanın ve anlamının yolu bu beceriden geçmektedir.

- İnsan İlişkileri Becerisi: İnsanları anlayabilme, onlarla geçinebilme, beraber olabilme ve paylaşabilme becerisidir. Her düzey yönetici için gerekli olmakla birlikte, özellikle alt kademelerde biraz daha önemlidir. Çünkü işin yapılabilmesi insanlarla ilişkiye girmeyi gerektirir.

- Analitik Beceri: Örgüte ilişkin konu, sorun ya da problemi alt başlıklarına ayırıştırıp, her bir başlığı ayrı ayrı irdeleyip eleştirerek ve her biri arasındaki bağlantıları gerçekçi kanıtlarıyla ortaya koyarak düşünme ve değerlendirme becerisidir. Başka bir ifade ile, sorunların çözümü ve fırsatların değerlendirilmesinde mantıki ve ilmi yaklaşımları kullanabilme becerisidir.

- Karar Verme Becerisi: Çevresel fırsat ve tehditleri algılayıp değerlendirerek örgüt için optimum kararları alabilme becerisidir. Karar verme becerisi, yönetsel işlevlerin odak noktasında yer alır.

- Kavramsal Beceri: Tüm kurumsal faaliyetleri bütünleştirebilme ve eşgüdümleyebilme becerisidir. Yöneticinin, örgütü bütünüyle görebilmesi ve örgütün parçaları arasındaki ilişkileri anlayabilmesi ve her bir bölümün örgütün temel hedeflerine katkısını değerlendirmesi becerisi olup, üst kademe yöneticiler için arzu edilen bir beceridir.

2.1.6. İşletme Başarısında Yönetim ve Yöneticinin Rolü

Bugünkü yönetim anlayışı içerisinde insan artık bir örgütün sahip olabileceği en değerli kaynak olarak görülmektedir. Bu kaynağın geliştirilmesinin ve sağlıklı olabilmesinin örgütlerin sürekliliği için önemi büyüktür. Çalışanlarına doyum verebilen bir iş ve iş ortamı sağlayabilen örgütler iyi elemanlarını bu sayede elde tutmakta ve rakipleriyle rekabet elde edebilmektedirler (24).

İşletme başarısında yönetim ve yöneticinin rolü; belli bir zaman dilimi içerisinde işletmenin kaynaklarını, belirlenmiş misyon ve vizyonu doğrultusunda

kullanarak hedeflere ulaştırmak ve işletmenin belkemiğini oluşturan yönetimi, süreç ve işlevsel olarak yerine getirmektir.

K.Chowdrhy'a göre yöneticinin başarısı, onun sorumlu olduğu grubun başarısıdır. E.H. Shell'e göre ise yönetici, başkaları tarafından yapılan işlerin sorumlusu olan kişidir. O halde yöneticinin başarısı kendi yönetiminde çalışan personelin bilgi, beceri, yetenek ve başarılarını yükseltebildiği ölçüde artacaktır (25).

işletmede başarının yolu, işin gereklerini yerine getirmek kadar, çalışanlar arasındaki uyumlu ilişkilerden de geçmektedir. işletmede çalışanların değer yargıları, işgören ve işveren ilişkileri, sosyal çevreyi oluşturan ve toplumda paylaşılan değerler, kurallar, ihtiyaçların yapısı gibi birçok özellik, işletme başarısında etkili olur. Dolayısı ile yöneticinin rollerinden birisi de, işletme başarısında etken olan bu farklılıkları ve özellikleri dikkate alarak, birbirleri ile uyumlaştırmak ve çalışanların her birinin potansiyelinin farkında olarak, bu potansiyeli üretime dönüştürmektir. Bu husus başarılabil-diği ölçüde işletme başarılı olacaktır. Bu açıdan yönetim birimlerinin bakış açısı, işletmenin tamamını değerlendirmeye yönelik olmalıdır.

işletme içerisinde sağlıklı ilişkiler geliştirilmesi ve ekiplerin oluşturulması için, esnek, öğrenmeye ve paylaşıma açık, şeffaf bir organizasyon yapısının kurulması gereklidir. Bu yapının organizatörü ya da şefi yöneticidir. İyi yönetilen bir işletmede tek bir süper şef yönetici yerine bir yönetim grubu vardır. işletmenin ana hedefi; başarıya ulaşmanın yolunu bulmak, seçilmiş bulunan stratejik hedef ile yönetici ya da liderin uyumunu sağlamaktır. Seçilen alternatif hedef ile yönetici ya da liderin uyum sağlayabilmesi başarıyı artıracaktır.

Yöneticinin işletmenin başarısındaki en önemli rollerinden birisi de, çalışanlar tarafından paylaşılan bir kurumsal kimlik oluşturarak amacı gerçekleştirmektir. Bu yönü ile yönetici, yönetim faaliyetini sürdürürken işletmenin tamamında çalışanlar arasında anlayış ile işbirliği, örgütsel norm ve kültür oluşturarak, örgütsel yapının işlemesini ve amacın gerçekleştirilmesini sağlar. Bu süreç içerisinde yönetici, işlevini; değişiklik yaparak, organizasyonu oluşturarak, paylaşılan bir vizyon yaratarak, örgütsel politikalar oluşturarak yerine getirir. Deneysel alışmalar, yöneticiler ve amirlerin bu açıdan personelin performans değerlendirmelerinde astlarının kurumsal kültürlerini dikkate

aldıklarını göstermiştir. Örgütsel kültürün yanı sıra oluşturulan organizasyonel politikalar, çalışanları politik davranışlara itmektedir (26).

Zamanın başkalaştığı, şartların sürekli olarak değiştiği ve insan beklentilerinin ise sürekli olarak farklılaştığı bir ortamda, örgütlerin yönetilmesinde başarı sağlamanın tek bir yol ve yönteminden ziyade, çok farklı yol ve yöntemlerinin olduğu bilinen bir gerçektir. Bu yöntemler, örgütün içinde bulunduğu zamana, şartlara, amaçlara ve yönetimin insanlar hakkındaki varsayımları gibi yönetim uygulamalarını etkileyen faktörlere göre değişiklik gösterir. Önemli olan “etkin insan gücü yönetimi”ni gerçekleştirecek, özgün şartlara uygun yönetim tarz ve yöntemlerini bulmak ve geliştirmektir. Bu nedenle, geleneksel yönetim araçlarının, içinde bulunduğu dönem ve şartlarda iyi sonuçlar vermiş olması, bugün ve yarın da benzer sonuçlar vereceği anlamına gelmemektedir. Dolayısıyla, etkin insan gücü yönetimini sağlayacak her dönemde yeni yaklaşımlar geliştirmek ve değişen insan beklentilerini karşılayacak, “insan”ı mutlu ve başarılı yapacak yöntemler bulmak zorunluluğu vardır. Bu yöntem, yönetim ve yöneticinin başarısının temel şartı haline gelmiştir (27).

2.2. ÖRGÜTLERDE ORGANİZASYON YAPILARI

2.2.1. Yapı Olarak Örgüt

Örgüt kavramı, hem çok sayıda üyeden meydana gelen sosyal bir sistem içindeki amaca dönük yönetim faaliyetlerini (fonksiyonel örgüt kavramı), hem de faaliyeti gerçekleştiren sosyal kurumun kendisini (kurumsal örgüt kavramı) ifade eder. Örgütler iki temel yapısal özellik arz ederler; bu özelliklerden birincisi, bir örgütte en az iki kişinin bulunması, diğeri ise, örgütte çalışan kişilerin faaliyetlerinin yönetimin amaçları doğrultusunda yönlendirilmesidir (28).

Örgüt, üretim için gerekli olan maddi ve maddi olmayan araçları, belli bir düzen içinde bir araya getirme faaliyetinin sonucu olarak ortaya çıkan yapı olarak tanımlanabilir. Örgütler, belirli amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan sosyal gruplar olarak günümüzde çok önemli görevleri yerine getirmektedirler. Temelde varlık sebebi ortak amaçların gerçekleştirilmesi olan örgüt, işletmenin amaçlarına ulaşmasına hizmet eden bir araç olarak da değerlendirilebilir (29).

Örgüt, birtakım amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen hammadde, makine, insan gibi üretim araçlarının uygun bir bileşiminden oluşmuş kuruluşlardır (30).

Can'a göre örgüt, belirlenen amaçları başarmak için iki ya da daha fazla kişinin eş güdümlenmiş biçimde çalıştıkları bir yapıdır. Örgütsel amaçları belirledikten sonra bu amaçları başarmada yardımcı olacak bir araca ihtiyaç duyarız. Bu araç örgüt yapısıdır (31).

Örgüt denilince ilk akla gelen kavram yönetimdir. Örgüt bir yapıdır, yönetim ise bu yapıyı işleten bir süreçtir. Örgütün hedefleri önceden kararlaştırılır. Yönetim bu hedefleri gerçekleştirmek için örgütteki madde ve insan kaynaklarına yön verir. Bu açıdan başlangıç noktası yönetim değil örgüttür (32).

Örgüt yapısı, çevreye adapte olmak ve dahili süreçlerle birleşmek için örgütün ihtiyaçlarına bağlı olarak geçici ve sürekli biçimde değişir. Bu şekilde işleyen yapılar organizasyona, tüm işlerini etkili biçimde yapması, araçlarından tamamiyle yararlanması, devamlı olarak kendini organize etmesi, organizasyon ile çevresi arasında duygu ve bilgi değişimini kolaylaştırması imkanı tanır (13).

Örgütsel yapı, işbölümü ve işbirliğini kapsayan resmi karar verme sistemidir. Örgütlenme fonksiyonunun amacı, örgütsel kaynakların, örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere en iyi şekilde kullanımıdır. Formalleşme, örgütsel yapının önemli bir yönüdür. Formalleşme, örgütün genişlemesi ile birlikte örgütün işletme politikaları, prosedürleri ve amaçlarının açık ve belirgin bir şekilde ortaya konulmasını içerir (33).

2.2.2. Örgütsel Yapıyı Belirleyen Faktörler:

Dünyadaki ekonomik, politik ve sosyal gelişmelere paralel bir biçimde, toplumsal yapılarda oluşan yeni değerler, ilişki biçimlerinin farklılaşması, beklentilerin ve tüketim alışkanlıklarının değişmesi gibi çevresel faktörler, örgütsel yapılanmayı ve yönetim anlayışının dinamik ve sistematik niteliğini etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Söz konusu çevresel öğeler örgütleri büyük ölçüde etkilemekte ve değişime zorlamaktadır. Örgütün çevresini oluşturan öğelerdeki değişimin örgüt bünyesine taşınması ve bu doğrultuda yeni amaç ve araçların belirlenmesi gerekmektedir (34).

Örgüt yapısı, bir örgüt içindeki görev, yetki sorumlulukların tanımı ve görevler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi ile oluşan bir sistemdir. Örgüt yapısı, örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin somutlaşmış şeklidir. Kontrol alanının dar veya geniş olması, otorite ve yetkinin kullanım biçimi, merkezileşme derecesi, örgütün hiyerarşik veya yatay oluşu, demokratik veya otoriter yönetim anlayışı gibi faktörler örgütsel yapıyı belirler.

Değişen çevre koşulları, örgüt yapısı üzerinde etkili olurken, yapıyı değiştirmeye zorlamaktadır. Günümüzde, esnek olmayan örgüt yapıları terk edilerek, karar vermenin resmi yetki kullananlara ait olduğu anlayışından giderek uzaklaşmaktadır. Bunun yerine, karar vermenin kabiliyet, bilgi ve uzmanlığa bağlı olduğu, örgüt üyelerinin fikirlerinin dikkate alındığı ve örgüt yapısının değişen çevre koşullarına göre ayarlandığı bir örgüt kültürü gelişmeye başlamıştır (35).

Yeni süreçle birlikte, dünyada bütün işletmeler, hızlı pazar ve rekabet şartları ile birlikte, üretim yöntem ve teknolojilerindeki değişikliklerden önemli ölçüde etkilenmeye başlamışlardır. Pazarların daralması, müşterilerin bilinçlenmesi ve daha seçici olması, gelişen bilişim ve üretim teknolojilerinin ürün çeşitliliğini arttırmakla birlikte üretim hızının da artması, ürünlerin yaşam sürelerinin kısalmasına neden olmaktadır (36).

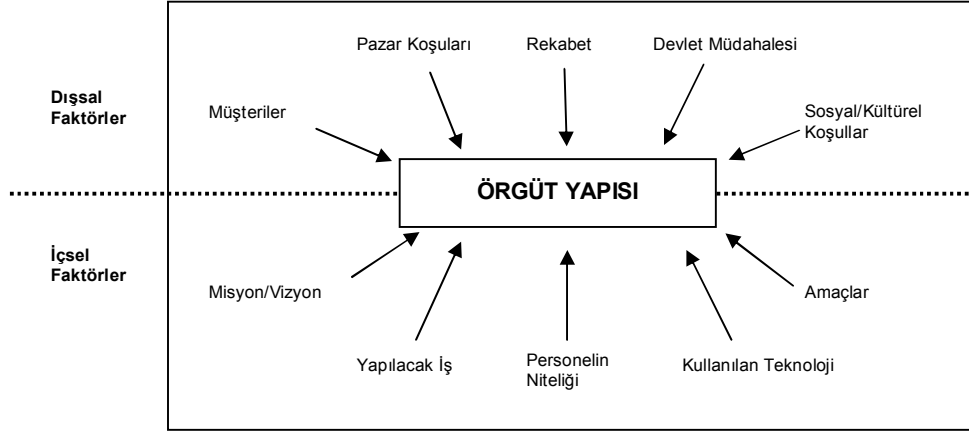
Küresel boyutta işletmelerin kontrolü dışındaki bu köklü değişim, toplumsal ve ekonomik dönüşümlere neden olmuş ve işletmeleri yeni öngörüler ve stratejiler geliştirme konusunda zorlamıştır. Değişim, işletmeleri geleneksel mekanik sistemlerden, daha yenilikçi ve esnek organizasyon yapılarına dönüşümünü zorunlu hale getirmektedir. Bu yönüyle işletmelerin başarısı, hızlı değişim sürecinde, piyasalara daha hızlı cevap vermesine bağlı olmaktadır (37).

Hızlı değişim ortamında işletmeler, yeni oluşan yönetim anlayış, kavram, teknik ve uygulamaları benimseyerek çevrede görülen değişime adapte olabilecek yetenekleri kazandıracak, esnek yapılara dönüşmeye çalışmaktadırlar (38).

Değişim ve farklılıklara uyum yeteneği olarak ifade edilen esnek yapılar, işletmelerin organizasyon yapıları, teknolojileri, insan kaynakları, çalışma şekilleri ve süreleri, dış kaynak kullanımı, üretim süreçleri ve pazarlama stratejilerini değiştirecek ve bu sistemlere daha dinamik bir yapı kazandıracaktır.

Bu çalışmalar, değişim trendini yakalama veya değişimi gerçekleştirme amacıyla verilen bir tepki olarak değerlendirilmektedir (39).

Örgütlerin etkili olması belirli prensiplerin uygulanmasından ziyade, bu prensiplerle iç ve dış çevre koşulları arasında uyum sağlamasına bağlıdır. Örgüt, Şekil-2.2.'de görüldüğü gibi çeşitli iç ve dış faktörlerinin etkisiyle biçimlenen bir yapıdır (15).



Şekil 2.2. Örgüt Yapısını Etkileyen İçsel ve Dışsal Faktörler

Örgütsel yapının, çalışanları motive edebilmesi ve onlarda örgütsel hedeflere karşı bağlanma duygusunun oluşabilmesine elverişli olması gerekir. Bağlanma duygusunun oluşabilmesi ve çalışanlarda işe karşı duyulan isteğin artması için, örgütsel yapının aşağıda belirtilen özelliklere sahip olması gerekir.

i. Hem yöneticinin hem de yönetilenlerin, kaygı ve düşüncelerini, umut ve beklentilerini özgürce açıklayabilecekleri sosyal bir ortam oluşturma,

ii. Başarıya dönüşmüş performansı temel ölçüt alıp, çalışanlarda terfi ve ödüllendirme için görevin gerektirdiği niteliklerden başka herhangi bir şeye değer verilmemesini öngören sağlıklı başarı standartları oluşturma,

iii. Temizlik ve güvenlik ihtiyacının karşılandığı, her tür araç ve gerecin ve aynı zamanda sosyal desteğin bulunduğu bir çalışma ortamı oluşturma ve gerekli koşulları sağlama,

iv. Yöneten ve yönetilenlerin gelişimi için nitelikli örgütsel ve mesleki gelişim programları hazırlama,

v. Çalışanların yaptıkları işten gurur duymalarını sağlayacak tüm kanalları açık bulundurmaktır (13).

2.2.3. Örgüt Türleri

Örgütler, çeşitli özellikleri açısından, değişik biçimde sınıflandırılır. En yaygın kullanılan sınıflandırma biçimleri ise; amaçlarına göre, oluşumlarına göre ve iş bölüşümü/yetki sorumluluk göre yapılan sınıflandırmalardır (40).

Amaçlarına Göre Örgütler

a) Üyelerine yarar sağlamayı amaçlayan örgütler: Adından da anlaşılacağı üzere, doğrudan doğruya üyelerine çıkar ve yarar sağlamak amacıyla bir araya gelmiş insanlardan oluşan örgütlerdir. Partiler, sendikalar ve meslek örgütleri bu sınıf altında sayılan örgütlerdir. Bu örgütlerde, üyelerine maddi (ücret vb.) veya manevi (sosyal statü, erk vb) yarar sağlamak temel amaçtır.

b) Kâr amaçlı örgütler (işletmeler): Temel amacı kâr elde etmek olan örgütlerdir. Bunlar, ekonominin çeşitli alanlarında (üretim, finansman, ticaret) faaliyet gösterirler.

c) Hizmet amaçlı örgütler: Bunlar toplumsal dayanışma ve sosyal devlet güdüsü ile yola çıkan örgütlerdir. Sağlık, eğitim ve sosyal hizmet alanlarındaki örgütler bu sınıfa girer. Bu tür örgütlerin temel amaçları kâr olmamakla birlikte, kâra da yönelebilirler ve hatta zamanla tamamen kâr amaçlı örgütlere de dönüşebilirler.

ç) Kamu düzeni ve yararını amaçlayan örgütler: Ulusal savunma, iç emniyet, hukuk ve araştırma, geliştirme gibi alanlarda etkinlik gösteren örgütler bu sınıfta değerlendirilir. Daha çok devleti oluşturan ve sürdüren işleri yapmak üzere kurulmuş örgütlerdir.

Oluşumlarına Göre Örgütler

Bu sınıflandırma, bireylerin bir araya gelmesi ve örgütlenmenin oluşumunu esas alan bir sınıflandırmadır. Örgütlerin oluşumunun ise, başlıca üç biçimi vardır.

a) Doğal örgütler: Bireylerin, kan bağı, arkadaşlık, hemşehrilik ve aynı iş çevresinden olma gibi ortak özelliklerinden dolayı bir araya gelmesi ile oluşan örgütlerdir. İl dernekleri, işyeri sandıkları, aynı okul mezunu dernekleri bu türden örgütlerdir. Bunlar, en gevşek örgüt tipini oluştururlar.

b) Gönüllü (demokratik - informal) örgütler: Bireylerin kendi iradesi ile ve belirledikleri ortak amaç doğrultusunda gönüllü olarak bir araya gelmesi ile oluşan örgütlerdir. Bu örgütlerin, yasalara dayalı ya da resmi olarak (formal) belirlenmiş bir hiyerarşik yapısı yoktur. Grup, kendi örgüt yapısını, iş ve erk bölüşümünü kendi içinde, demokratik ve gönüllü olarak belirler. Liderini kendisi seçer, makamlara ve görevlere atamalar kendi hiyerarşik yapısı içinde ve tamamen kendisi tarafından yapılır. Üyeler tüm diğer üyeler ile etkileşim ve iletişimde bulunur (genel kurullar vb yapılarla).

c) Resmi (bürokratik-formal) örgütler: Bu tür örgütlerin amacı, görevleri ve hiyerarşisi, örgütün kendi dışındaki otoritelerce belirlenir. Örgütteki tüm ilişkiler yasalarla düzenlenmiş olup, iletişim ve ilişkiler bir sıradüzen (hiyerarşi) dizgesi içinde ve yazışmalarla sürdürülür. Devlet kuruluşlarının yasama organınca düzenlenmesi, kabine tarafından yönlendirilmesi, buna karşılık işlerin ise, müsteşar ve altında kalan örgütçe icra edilmesi bu ilişki ve örgüt biçiminin en klasik örneğidir. Makamlara atamalar dış otoritelerce yapılır (parti, bakan, üçlü kararname vb.). Bu tür örgütlerde, üyelerin tamamı birbiri ile iletişim ve etkileşimde bulunamaz, böyle bir olanak yoktur.

İş Bölüşümü / Yetki ve Sorumluluk Dağılımına Göre Örgütler

Bu sınıflandırmada örgütler başlıca dört başlıkta değerlendirilir, bunlar; dikey örgütler, yatay örgütler, sayısal bölümlenme ve işlevsel bölümlenmedir.

a) Dikey örgütler: İşlevlerin ve işbölümünün dikey olarak (yukarıdan aşağıya) farklılaştığı, yöneten ile yönetilenin hiyerarşik biçimde konumlandığı, yetki/erk ve emir komuta baskın bir örgütlenme biçimidir. Üst düzey, orta düzey, alt düzey yönetim işlevleri ve katları ile en altta da yönetilenler şeklinde hiyerarşik bir iş bölüşümü vardır.

b) Yatay örgütler: Görevsel, işlevsel işbölümüne dayalı örgütlenme biçimidir. Etkinlikler, aynı yetki ve sorumluluk düzeyinde bulunan, birim / konum ve bireyler arasında paylaşılmıştır. Konumlanma, otorite / yetki temelinde değil, uzmanlık ve işlev temelindedir. Dolayısı ile, yatay örgüt genelde görev ve uzmanlık baskın bir örgütlenme türüdür.

c) Sayısal bölümlenme: Aynı tür işi yapan, çeşitli sayıdaki bireylerin bir araya gelmesi ile oluşan bir örgütlenme şeklidir. Gerek gruptaki kişiler arasında

gerekse birimler arasında ast üst ilişkisi yoktur. Aynı işi yapan beşer onar kişilik ekipler, takımlar söz konusudur. Askeri örgütlenmedeki takım bölük vb bölümlenme bunun tipik örneğidir.

ç) İşlevsel bölümlenme: Farklı işlerle görevli (elektrikçi, marangoz, şoför, dahiliyeci, genel cerrah vb.) bireylerin bir araya gelmesi ile oluşan gruptan, ekiplerden oluşan örgütlenme biçimidir.

2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTTEN AYRILMA NİYETİ

2.3.1. Örgüt Kültürü Kavramı

2.3.1.1. Örgüt Kültürünün Tanımı

Her bireyin kendine özgün bir kişiliği olduğu gibi, her örgütün de kendine has, onu diğer örgütlerden ayıran bir kişiliği mevcuttur ve buna örgütsel kültür adı verilir. Örgütün farklı karakteristik ve yapıları bu kültürü belirgin kılar ve onu diğerlerinden ayırır. Bu karakteristikler doğrudan ya da dolaylı olarak kültürün bir parçası olan örgütün üretkenliğini ve örgüt içinde çalışanların moralini etkiler (41).

Örgüt kültürü ile ilgili olarak, Stephan P. Roddins “örgüt kültürünün ne olduğunu tanımlayamam fakat gördüğüm zaman ne olduğunu anlarım” demiştir (42).

Schein örgüt kültürünü, “bir grubun dışa uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar” olarak tanımlamıştır (43).

John Van Maanen’e göre örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireylerin paylaştıkları bilgi ve örgüt içerisindeki rutin ve rutin olmayan aktivitelerdir. (44).

Yukarıdaki tanımların ortak özelliklerine baktığımızda; örgüt kültürü, örgüt bireylerini bir arada tutan ortak değerler, tutumlar ve davranışlar ile birlikte örgütün hafızasında toplanan bilgilerin, değerlerin ve normların toplamıdır. Başka bir ifade ile örgüt kültürünü, bireyler ve takımlar arasındaki ilişkileri, çevre ile ilişkileri, daha geniş bir anlamda örgütsel yaşamı düzenleyen ve örgütün geleceğine ışık tutan bir ayna olarak tanımlayabiliriz.

Örgütlerin gelişmesinde ve yaşamını devam ettirmesinde önemli bir yere sahip olan örgüt kültürü, çalışanların bağlı oldukları örgütü nasıl algıladıkları ile

ilgilidir, örgütün özelliklerinden hoşlanıp hoşlanmadıkları ile ilgili değildir. Bu nedenle örgüt kültürü “tanımlayıcı” niteliktedir (45).

Günümüzde örgüt kültürü, kuruluşların rekabet avantajı kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü örgüt kültürü, kuruluşun amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşturulmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilere seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araçtır.

2.5.1.2. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Çeşitli düşünürlerin üzerinde fikir birliği oluşturdukları örgütsel kültürün özellikleri şu şekilde özetlenebilir

- Örgüt kültürü öğrenilmiş ya da sonradan kazanılmış bir olgudur.
- Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılır olmalıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.
- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan ya da ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir (43).

2.5.1.3. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

2.5.1.3.1. Örgütsel Değerler

Örgütsel değerler, organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan; nelerin iyi veya kötü, nelerin onaylanan veya onaylanmayan olduğunu belirleyen unsurlardır. Kalite, temizlik, iyi servis, müşteriye olumlu yaklaşım birer örgütsel değer örneğidir (46).

Örgütsel değerler, paylaşılan ideallerdir ve örgütsel davranış seçimine yol gösterirler. Yönetimin, temel değerleri örgüt tabanına kadar yaymaya ve bunları değişen koşullara göre, uyum sağlayabilmek bakımından sürekli gözden geçirip yeniden biçimlendirmeye özen göstermesi gerekmektedir (47).

2.5.1.3.2. Semboller

Organizasyonun kimliğini vurgulayan unsurlardır. Şirket amblemi, kuruluş yıldönümü etkinlikleri, özel iş giysileri, logolar örgüt kültürünü yansıtan

sembollerdir. Semboller, bireylere kendini organizasyonun bir parçası olduğu duygusunu verir ve özel bir anlam ifade eder (48).

2.5.1.3.3. Öykü ve Efsaneler

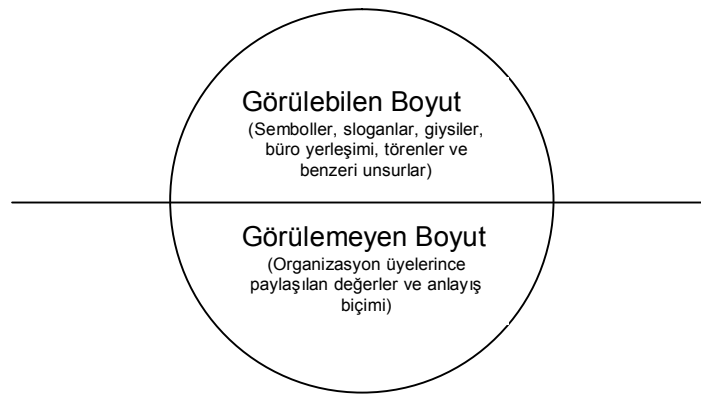
Örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişe yönelik olayların, abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Öykü ve efsaneler, örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevi görürler, örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine yardımcı olurlar (48).

2.5.1.3.4. Örgütsel Sosyalleşme

Örgütsel sosyalleşme, örgüt kültürünü öğrenme, örgüt kültürüne uyum sağlama olarak tanımlanabilir.

Sosyalleşme, örgüte yeni giren işgörenlerin var olan kültürü sürdürmeleri için başvurulan bir yoldur. Örgütsel sosyalleşme, bir örgüte yeni katılan ya da aynı örgütte farklı bir işe geçen iş görenin, kendisinden beklenen tutum, değer ve davranışları öğrenmesi sürecidir. Sosyalleşme etkinliğinin temel amacı, işgöreni örgütün etkin bir üyesi konumuna getirmektir (47).

Bu faktörlerin dışında örgütsel kültürün oluşumunda etkisi olan, törenler, seremoniler, kahramanlar, süper starlar ve dil gibi birkaç unsur daha bulunmaktadır.



Şekil 2.3. Örgüt Kültüründe İki Boyut

Örgüt kültürünün gözle görülebilir boyutu semboller, sloganlar, törenler, özel giysiler ve benzeri somut unsurları içerir. Bunların bireyler tarafından

algılanması, kullanımı ile mümkündür. Bir organizasyonun üyesi olan herkes bir anlamda zorunlu olarak bu unsurları benimser ve uygular. Örgüt kültürünün bireyler tarafından anlaşılması ve algılanması güç olan boyutu ise, gözle görülemeyen unsurlardan oluşur. Değerler, olaylara ve insanlara yaklaşım, yönetim anlayışı ve benzerin konuların bireylerce öğrenilmesi güç ve uzun bir süreç gerektirir (Şekil-2.3.) (46).

2.5.1.4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Etkinlik

Kültür ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişkiyi rekabetçi değerler yaklaşımı ortaya koymaktadır (49). Georgopoulos ve Tannenbaum'a göre örgütsel etkinlik, sosyal bir sistem olan örgütün üyeleri üzerinde aşırı bir baskı yaratmadan belirli kaynakları ve yöntemleri kullanarak amaçlarına ulaşması anlamına gelmektedir.

Bu doğrultuda örgütsel etkinlik kavramı üç unsuru içinde barındırmaktadır:

- 1) Örgütsel üretkenliğin varlığı,
- 2) Örgütün iç ve dış çevresinde yaşanan değişimlere uyum göstermesini sağlayan örgütsel esnekliğe sahip olması,
- 3) Örgüt içinde gerilimin ya da alt gruplar arasında çatışmanın olmaması (50).

2.5.1.5. Örgüt Kültürü – Örgüt Stratejisi İlişkisi

Bir örgüt için doğru stratejiyi ve vizyonu bularak doğru amaçları belirlemek, uzun dönemli başarı için gereklidir. Kısa dönemde işgörenler terfi, ücret artışı gibi ödüllerle motive edilirken, uzun dönemde örgüte bağlılık, motivasyon aracı olarak kullanılabilir. İşgören, kuruma fayda sağladığına ve bir fark yarattığına inandığı takdirde, örgüte bağlanma konusunda mesafe almaktadır (51). Örgüt üyelerinin çeşitli süreçlere katılımının ve örgüte bağlılıklarının artırılmasında güçlü bir kültürün büyük avantajları vardır (52).

Örgütsel strateji açısından dikkat edilmesi gereken nokta, örgütün kültüre yönelik gönderdiği mesajların işgörenler tarafından doğru anlaşılıp anlaşılmadığının tespit edilmesidir. Eğer işgörene gönderilen formal veya informal mesajlar planlanan şekilde algılanmıyorsa, bu örgütte bir kültürel boşluk/gedik olduğundan bahsedilmektedir. Stratejik amaçlarına etkin ve verimli

bir biçimde ulaşmayı isteyen örgütler, var olan kültürel boşlukları doldurmalıdır (53). Kültürel boşlukları doldurmada en etkili yollar örgütte etkin bir iletişim mekanizmasının, sürekli öğrenmenin ve personel güçlendirme aktivitelerinin desteklenmesidir. Eğer bir örgütte işlerin yapılış biçimini etkileyen kültür, örgütü başarıya taşımaktaysa veya örgüte rekabetçi üstünlük sağlamaktaysa, bu durumda strateji ve kültür arasında uyumu sağlayabilmiş olan işletmenin stratejik bir kültüre sahip olduğu söylenmektedir.

Geleceğe odaklanmış bir işletme yaratırken, güçlü bir örgüt kültürünün avantaj sağlıyor olması için kültürün stratejiyi destekliyor olması, uyarlanabilir olması ve var olan ya da ortaya çıkması olası gerçeklerle eşanlı olarak değişebilir olması gerekmektedir (54).

Bu bakımdan, güçlü bir örgüt kültürünü değerli kılan iki neden bulunmaktadır. İlk neden güçlü kültürün, kültür–strateji uyumunu daha kolay sağlıyor olmasıdır. Bir stratejinin başarıyla uygulanabilmesi için uygun bir kültürel zemin gerekmektedir. Bu nedenle örgüt stratejisinde ve yapısında bir değişiklik düşünülürken, kültürün temelini oluşturan değerler göz ardı edilmemelidir. İkinci neden ise işgörenlerin işletmeye daha fazla bağlanmasını sağlıyor olmasıdır (55).

Yeniliğe, ekip çalışmasına ve yaratıcı fikirlere önem veren bir yönetim süreci, örgüt kültürünün istenilen hale gelmesini sağlayacaktır.

2.5.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

2.5.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Bağlılık kavramının tanımlanmasında araştırmacılar tarafından fikir birliğine varılamamakla birlikte, yapılan teorik çalışmaların çoğu çalışanın örgüte olan bağlılığına odaklanmaktadır. Çalışmalardaki ortak olan görüş bağlılığın, çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan, örgütte kalmayı sürdürme kararına yol açan psikolojik bir durum olduğudur (56).

Örgütsel bağlılık, bireyin, örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancı, örgütün amaçlarını başarabilmesi için çaba sarf etmeye olan istekliliği ve örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzudur (57).

Örgütsel bağlılık, bireyin amaçları ile örgüt arasındaki uyumu temsil eder (58).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir (59).

Örgütsel bağlılık, sadece belirli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve iş gücü devrinin azalmasına katkıda bulunmanın yanında, bireyi örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltir (60).

Örgütsel bağlılık, bireyin işine duyduğu ilgiyi, sadakati ve örgütsel değerlere duyduğu inancı içeren ve bireyin örgütle kurduğu psikolojik bağıdır (61).

Örgütsel bağlılık kavramı yukarıda görüldüğü gibi farklı şekillerde tanımlanmıştır. Yapılan bu tanımları iki şekilde sınıflandırmak genel kabul görmüş bir yaklaşımdır. Bir kısım araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramının davranış yönünü ele alarak tanımlarlarken, Meyer, Allen, Miner, Hunt ve Morgan gibi araştırmacılar ise örgütsel bağlılık kavramının tutum yönünü öne çıkartmışlardır. Davranışçılara göre örgütsel bağlılık, bağlılığın açık gösterimiyle kanıtlanır. İş görenler, işlerine devam ederek sorumluluklarını arttıırırlar. İş görenin sorumluluklarının artması örgütten ayrılmayı zorlaştırır. Tutumsal yaklaşım ise; iş görenin kimliğinin örgütle ilişkilendirilmesi fikrini ileri sürer. İş görenin, işverene karşı duygusal bir bağlılık göstereceği savunulur. Örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikoloji alanında çalışanlar davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (62).

2.5.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin başında bireysel ve örgütsel özellikler gelmektedir. Ayrıca, uzun süreli iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk, olumlu örgüt iklimi bireylerin örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olan faktörler arasındadır (63).

Mowday, Porter ve Steers'in sınıflamasına göre örgütsel bağlılığı etkileyen dört temel faktör bulunmaktadır. Bunlar; bireysel faktörler, iş ve role ilişkin faktörler, iş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ve örgüt yapısına ilişkin faktörlerdir (64).

2.5.2.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, demografik faktörler ile iş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler olmak üzere iki alt başlıkta incelenmektedir.

Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Demografik faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, işgörenin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgili gibi başlıklar altında incelenmektedir (65).

Yaş ve örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütte çalışılan süre, bir işgörenin örgüte bağlılığının en önemli göstergelerindendir. Örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin örgütten elde ettiği kazançlar da artacak ve bu kazançlar da örgütsel bağlılığı etkilediği için, işgörenin yaşı arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır (64).

İşgörenin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (66).

İş ve çalışma hayatın ilişkili faktörler ise, başarı arzusu, katılımcı değerler ve çıkarıcı değerler olarak ifade edilmektedir (67).

2.5.2.2.2. İş ve Role İlişkin Faktörler

İş ve role ilişkin faktörler, işin içeriği, işin kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi faktörlerden oluşmaktadır. Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörlere ilave olarak sayılabilir (67).

2.5.2.2.3. İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler

Örgüte yeni katılan iş görenlerin oryantasyon dönemindeki örgüte bağlılık derecesi ile 6 ay sonrası bağlılık derecesi arasında önemli bir farkın olduğu açıktır. Yani iş görenlerin örgütteki sosyalleşme süreci içerisinde, iş deneyimleri ve çalışma ortamına uyum düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de değişim göstermektedir.

Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütte çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında da bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre, iş görenin örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters bir ilişkin bulunduğu ortaya çıkmıştır (65).

İş gören ve yönetici arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, müşteri odaklı bir örgüt atmosferi, örgütün güvenilirlik düzeyi de bu faktör grubunda incelenmektedir. Bu gruptaki son belirleyici faktör ise iş tatminidir. İş tatmini örgütsel bağlılığın önemli belirleyicilerinden birisidir (67).

Örgüt içindeki iletişim ortamı ve bilgi paylaşımı iş görenlerin bağlılıklarının sağlanmasında anahtar rol oynayan unsurlardandır. Kendisine bilgi verilen ve söylemek istedikleri dikkatle dinlenen bir iş gören kendisiyle ilgilenildiğini ve önemli olduğunu hissedecektir. Dolayısıyla iş gören, örgütüne ve yöneticilerine yönelik daha güçlü bağlılık ve kendisini adama duygusunu geliştirecektir. Ayrıca, yöneticilerin iş görenlerle olumlu ilişkiler kurması, iş görenlerin örgüte bağlılık düzeylerini artıran diğer bir faktördür (68).

İş tatminsizliği karşısında iş görenin örgütten ayrılmak ve işe/örgüte ilgisiz kalmak şeklinde iki tür tepkisi ortaya çıkmaktadır. İşin kendisinde ilerleme oluşturmak için et etkili yollardan biri işi zenginleştirmektir. Bunun anahtarı, yapılan işin içeriğinde veya sürecinde değişiklik yapmaktır. İş genişletme ve iş zenginleştirme gibi uygulamalar, iş görenlerin değişik görev ve sorumluluklar üstlenmesine ya da kendi özerklik ve yaratıcılıklarını artıracak yollarla başarı sağlamalarına olanak tanımaktadır (68).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirlerine benzemekte ve birbirlerini tamamlayıcı bir özellik taşımaktadırlar. İki kavram arasındaki temel fark “işimi seviyorum” ve “çalıştığım örgütü seviyorum” şeklinde özetlenebilir. İş tatmini, iş görenin yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgütsel bağlılık iş görenin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir. Dolayısıyla iş görenlerin iş tatminlerini sağlamadan, örgüte bağlılıklarının sağlanması güç olabilecektir.

2.5.2.2.4. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler

Örgüt büyüklüğü, kurumsallaşma derecesi, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgütsel imaj, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer olanakları örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkiye sahip örgütsel faktörlerdir. Bu faktör grubuna iş görenlerin örgütsel etik algılamaları da eklenebilmektedir (67).

2.5.2.3.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılığın üç temel sonucu olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunlar; düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılıktır. Düşük örgütsel bağlılık, iş görenin özgün düşüncelerinde ve kişisel gelişimine yönelik inançlarında bir artışın ortaya çıkması veya alternatif iş imkanlarının araştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Düşük örgütsel bağlılıkta, iş gören devri ve işe devamsızlık veya gecikmeler artmakta, işten ayrılma ihtimali diğer iş görenlere göre daha yüksek olmakta, iş görende yıkıcı ve düşük performans gözlenmektedir. (65).

İlamlı örgütsel bağlılıkta ise, iş gören çalıştığı işletmede veya diğer işletmelerde tecrübe kazanmıştır. Fakat çalıştığı işletmeyle özdeşleşme sağlamamış veya örgütsel bağlılığı oluşmamıştır. İlamlı bağlılık düzeyinde olan iş gören, örgütün kendisine şekil vermesine fırsat vermek istememektedir. İş gören, örgüt içerisinde bireysel kimliğini koruma yönünde gayret göstermektedir. Bu bağlılık düzeyindeki iş gören, örgütün bütün değerlerini benimsemek yerine, örgütün bazı değerlerini kabul etmekle yetinmektedir. Örgütle bütünleşirken kendi değerlerini koruma yönünde çaba göstermektedir. Bu tip iş görenler, bazen toplumsal sorumluluk ile örgütsel sadakat arasında tercih yapamamaktadır. Bunun sonucunda da çatışma yaşamakta ve kararsız kalmaktadırlar ve örgütün verimsizliğine yol açmaktadırlar (69).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde olan iş görenler, aynı zamanda yüksek derecede işlerine de bağlıdırlar. Bu iş görenler verilen işten ve işle ilgili görevlerden dolayı örgüte karşı duyarlıdırlar. Örgütte kariyerleri ile ilgili herhangi bir endişe taşımamaktadırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek iş gören, örgüt hiyerarşisi içinde lider konumda ise, kendi denetiminde olan çalışanlarından,

ödemedeki eşitliğin bir yansıması olarak da ücretlerinden doyumları yüksektir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenler, devamsızlık göz önüne alındığında, sağlık sebepleri dışında mümkün olduğunca devamsızlık göstermezler (70).

Örgütsel bağlılığın iş gören bazında yüksek olması, örgütte verimlilik artışını, üretilen mal ve hizmetin kalitesinde artışı, örgüt içerisindeki iletişimin etkili olmasını, iş görenin örgütte duyduğu sadakatin yüksek olmasını sağlar (71).

Bağlılık düzeyi yüksek olan iş gören, kariyerindeki ilerleme ve iş değiştirme konusunda önüne çıkan fırsatları değerlendirmede yeterince aktif bir rol oynamaktan kaçınır. Bir iş görenin kariyerindeki ilerleme genellikle, örgütler arasındaki geçişlerle mümkün olmaktadır. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren iş gören, yeni fırsatlarla ilgilenmez ve böylece işiyle ilgiyi yeni gelişmelerden uzaklaşmış olmaktadır. İş görenin örgüt içerisindeki ilerlemesi, örgütün uyguladığı terfi politikalarına bağlıdır (66).

2.5.3. Örgütten Ayrılma Niyeti Kavramı

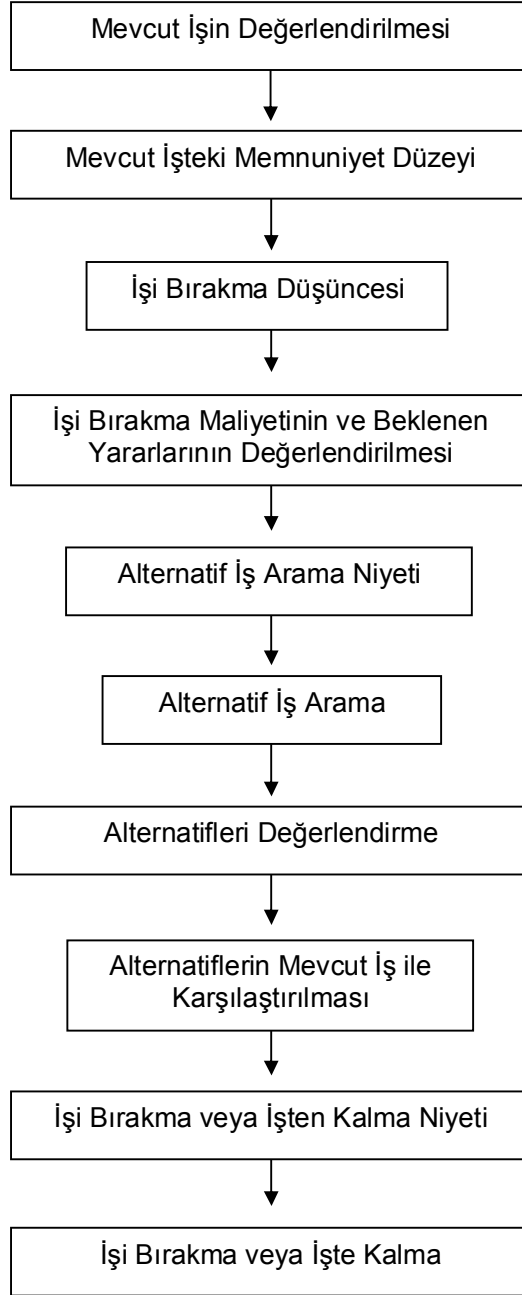
2.5.3.1. Örgütten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımı

Örgütten ayrılma niyeti kavramı, hali hazırda çalışılmakta olan organizasyonu terk etmeye yönelik bir niyet ve eğilimi ifade etmektedir. Ayrılma niyeti kavramı iş görenin mutlak surette işini bırakacağı anlamına gelmemesine rağmen, niyetin işten ayrılmanın güçlü bir belirleyicisi olduğu saptanmıştır (72).

Çalışanların örgütten ayrılmaları, uzun zamandan beri araştırmacıların üzerinde çalıştığı bir konu olmuştur. İşten ayrılma, örgütten alınacak tazminat ile birlikte iş gören ile örgüt arasındaki iş sözleşmenin sonlandırılması olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak, çalışanların işten ayrılmaları üzerinde dört faktör etkili olmaktadır. Bunlardan ilki; elverişli iş imkanları veya işsizlik düzeyleri gibi örgüt dışı faktörlerdir. İkincisi; yöneticilik stili, ödemeler, işin gerekleri, ödüllendirme sistemi, iş çevresi gibi örgütsel faktörlerdir. Üçüncü faktör doğrudan iş ile ilgili olmayan bir başka personelin kariyer durumu ve ailesel düşüncelerdir. Sonuncu faktör ise, işteki özerklik eksikliği, işin ilginçliğini veya çekiciliğini yitirmesi olarak tanımlanabilir (73).

Yapılan çalışmalar, iş görenlerin işten ayrılma niyetlerinin, daha sonraki beklentilerden kaynaklandığını ortaya koymuştur ve işten ayrılma niyeti

üzerinde etkisi olan psikolojik bir sürecin altını çizmektedir. Bu süreç Şekil-2.4.'deki gibi formüle edilmiştir (74). Buna göre, bireyler ilk olarak mevcut işlerini değerlendirerek, bu işten tatmin olup olmadıklarını ortaya koyarlar. Eğer tatminsiz olduklarını hissederler ise, bu durum işi bırakma düşüncesini doğurur. Bu durumda tatminsizlik ile işi bırakma arasında birçok alternatif yol vardır. Öncelikle memnuniyetsizlik, işi bırakma hakkındaki düşünceler için bir ilham oluşturmaktadır. Bu düşünceler, işi bırakmanın maliyetini araştırma ve beklenen yararı sağlayacak bir iş arama çabalarına yöneliktir. Diğer adım, alternatifler aramak ve bunu gerçekleştirmektir. Eğer alternatifler var ise bu alternatiflerin bir değerlendirmesi yapılır. Alternatiflerin değerlendirilmesi adımını, mevcut iş ile alternatif işin karşılaştırılması izler. Karşılaştırma sonucunda alternatif üstün gelirse, mevcut işi bırakmaya ilişkin davranışsal niyet belirginleşir ve sonunda işten ayrılma gerçekleşir.



Şekil 2.4. İşten Ayrılma Karar Süreci İçin Bir Modelleme

2.3.3.2. Örgütten Ayrılma Niyetinde Etkili Olan Faktörler

İşten ayrılma, iş gücü devri kavramı ile açıklanmaktadır. İş gücü devri, örgütlerde özellikle belirli bir tecrübe ve uzmanlık gerektiren işlerde arzu edilmeyen bir durumdur. Çünkü üretimin en temel unsuru olan insan gücünün yetiştirilmesi hem zaman hem de maddi külfetler doğurmaktadır.

İş gücü devri, bir örgütte çalışanların örgüt ile olan istihdam ilişkilerinin sona ermesi ve yerlerine yeni elemanların alınmasının sıklığını ifade eder. İş gücü devrinin iki yönü vardır. Birincisi işten gönüllü ayrılma, ikincisi ise işten çıkarılma durumudur. Gönüllü ayrılma iş görenin kararı iken, işten çıkartılmada karar işverene aittir (75).

İnsan kaynakları planlaması açısından önemli olan beklenmedik iş gücü kayıpları, yani çalışanların kendi istekleri ile işten ayrılmalarıdır. Bunları tahmin etmek oldukça güç ve zahmetlidir. Ancak, bir işletme piyasada yüksek iş gören devir hızı ile ün salmış olsa bile, personel devir hızı oranında tahmin edilebilir bir sabitlik yakalamışsa gelecekle ilgili tahmin yürütmesi çok zor olmaz. Kimi zaman büyük örgütlerde, diğer bölüm veya departmanlardan elemanları terfi veya transfer yoluyla örgüte katmak gerekebilir ki, bu da gelecekle ilgili hesaplamalarımızda önemli bir rol oynar.

İş gören devir hızı tahmini oldukça kompleks bir faaliyettir. Çünkü insanların işten ayrılmaları birbirinden çok farklı sebeplere dayanmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir; terfi, emeklilik, mevki indirimi, çeşitli hastalıklar, başka bir işletmeden alınan iş teklifi, geçici sözleşmelerin sona ermesi, fazla işçi sayısındaki azaltmalar, çalışanın kendine ait bir işyeri açmak istemesi, yakışık almayan bir davranış yüzünden veya işinin gereklerini yerine getirmemekten dolayı işten çıkarılma, çalışma hayatına iş görenin kendi isteğiyle son vermek istemesi vs. Tüm bu sebeplerin bir çoğu, iş hayatında yapılacak çeşitli düzenlemelerle çoğaltılıp azaltılabilir. Ancak, gelecekle ilgili iş gören devir hızının tahminlerini yaparken, yakın ve uzak çevre faktörlerini de hesaba katmak gerekir (75).

İster gönüllü olsun, ister işten çıkarılmayla olsun, örgütten ayrılan bireylerin sayısının yüksek olması, örgütte bir takım sorunların yaşandığı anlamına gelmektedir. İşten ayrılma niyetinin olması, çalışanların işle, diğer

alışanlarla ya da yöneticilerle olan uyumsuzluktan kaynaklanabileceği gibi daha iyi iş olanaklarına sahip olma arzusundan da doğabilir (76).

Bireysel nedenler ile yakın ve uzak evre faktörlerinin göz önüne alınmasıyla iş gören devir hızının tahminleri yapılırken günümüzde de geçerliliğini koruyan şu gözlemlere dikkat etmek gerekir (77).

- * Beceri ve sorumluluklar arttıkça iş gören devir hızı azalır.
- * Yaş arttıkça iş gören devir hızı azalır.
- * Hizmet süresi arttıkça iş gören devir hızı azalır.
- * Genel işsizlik oranı arttıkça iş gören devir hızı azalır.
- * Bayanların iş gören devir hızı erkeklere nazaran daha yüksektir.

İşten ve çalışma koşullarından duyulan tatminsizlik, işten ayrılma eğilimini artırır. Yapılan çeşitli çalışmalarla, işten beklentilerin karşılanamamasının işten ayrılmada önemli bir role sahip olduğu bulgulanmıştır (76). İş tatminin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği göz önüne alındığında, iş tatminsizliği nedeni ile işten ayrılma ve örgütsel bağlılık arasında sıkı bir ilişkinin var olduğunu söyleyebilir (78).

Son yıllarda yapılan araştırmalarda, iş gücü devrinin belirleyicisi olarak örgütsel bağlılık gibi tutumlara odaklanılarak yararlı kavramsal ilaveler yapılmıştır. Bu çalışmaların temel dayanak noktası, işe veya örgüte ait olma duygusunun, çalışanları işten ayrılmaya daha az eğilimli hale getirip getirmeyeceğidir. İşten ayrılma eğilimi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır (79).

2.3. SAğLIK KURUMLARININ YÖNETİM VE ORGANİZASYONU

2.3.1. Sağlık Kurumlarında Yönetim ve Yöneticiler

Sağlık kurumu denilince ilk akla gelen kurum hastanelerdir. Hastaneler, bireylere sağlık hizmeti sunan sağlık sisteminin yapı taşlarıdır. İlk ağlarda sosyal ve dini kurumlar tarafından kurulan hastaneler, sadece düşkünlere bakan yardım kuruluşları iken, bilgi çağının değişen koşulları, hastanelerin toplumdaki konumlarını ve rollerini değiştirmiştir. Özellikle 1990'lı yıllarda bakteriyoloji, anestezi, cerrahi ve laboratuvar tekniklerindeki gelişmelerle birlikte sağlık hizmetleri sektöründe yaşanan paradigma değişikliğine paralel olarak hastane yönetiminde de radikal değişimler yaşanmıştır (80). Küresel rekabet, değişen

müşteri beklentileri, kalite, maliyet bilinci ve hızlı teknolojik gelişmenin etkisiyle hastaneler, tedavi merkezi ve koruyucu sağlık hizmetinin yanı sıra kâr amacı güden girişimler olarak da faaliyet göstermeye başlamıştır (81).

Bu hızlı değişim ve gelişim ortamında hastaneler, sağlık bakım hizmetlerinin yönetimi ve hasta bakımı konusunda hem stratejik hem de operasyonel çıktılarını pozitif bir biçimde etkileyen yenilikçi örgüt felsefesi ve tekniklerin arayışı içerisine girmişlerdir (82). Ayrıca mevcut kaynaklarla daha çok ve yeni değer yaratma kapasitesi sağlama işlevleri nedeniyle, modern yönetim tekniklerine gereksinim duymaktadırlar (83).

Bir girişim olarak hastaneler, kamusal otorite ve toplumsal baskı grupları ile karşılıklı etkileşimde bulunan örgütlerdir. Bu özelliği nedeniyle hastanelerin yönetimi, hem karmaşık hem de güçtür. Ancak, hızlı nüfus artışı, ortalama yaşam süresinin uzaması, sağlık bilincinin yükselmesi, hastaların/müşterilerin değişen talepleri, tıbbi uygulama gereksinimlerinin artması, aşırı rekabet, tıp alanında ileri teknolojilerin hızla yaygınlaşması nedeniyle hastanelerin etkin ve verimli bir şekilde yönetimi önem arz etmektedir (84).

Hastane yönetimi, hastanelerin çok ileri düzeyde uzmanlaşmış işlevlerinden kaynaklanan karmaşık bir örgüt yapısına sahip olması nedeniyle diğer örgütlerin yönetiminden farklılıklar göstermektedir. Hastane yönetimi, tıbbi yönetim ve genel yönetim olmak üzere iki alt işleve ayrılmaktadır. Tıbbi yönetim bölümü, hasta bakım ve tedavi hizmetlerini sunan servis ve polikliniklerin yönetimi ile hemşirelik ve tıbbi personel yönetimini kapsamaktadır. Genel yönetim ise diğer organizasyonlardaki yönetim işlevlerinin yanı sıra büro yönetimi, mali yönetim, personel yönetimi ve hasta bakımına yardımcı olan diyet, yiyecek-içecek, ev idaresi, arşiv, çamaşırhane gibi destek hizmet birimlerini içermektedir (85). Ayrıca Dünya Sağlık Örgütü, hastanelerin işlevlerini; hasta bakımı, toplum sağlığı hizmetleri, eğitim, tıbbi araştırma ve varlığını sürdürebilme şeklinde gruplandırmaktadır (86).

Geleneksel hastanelerde yönetimde tek yetkili kişi, asıl mesleği hekimlik olan "Başhekim"dir (87). Günümüzde gelişmiş sağlık sistemlerine sahip bulunan ABD, İngiltere, Almanya ve Fransa gibi ülkelerdeki hastanelerde süper liderlik (bir ekip yönetimi tarzı) olarak ifade edilen post-modern bir yönetim tarzı baskındır. Artan rekabetle birlikte modern hastane yönetiminde işbirlikçi

planlama, yerinden yönetim ve uzun vadeli sözleşmeleri teşvik eden esnek rekabetçi modellere duyulan gereksinim artmıştır. ABD, Hollanda ve İngiltere’de gözlenen yeni adaptasyon stratejileri; hizmet farklılaşması, iyileştirilmiş yönetim bilgi sistemleri, pazarlama ve sözleşme yöneticilerinin istihdamı, klinik organizasyonu, vaka yönetimi, geçmiş ve mevcut hastane gözlemleri, kalite yönetimi, tahliye ve bakım planlaması, yönetime katılım (tıbbi kadrolarla işbirliği) alanlarını kapsamaktadır (88).

Hastaneler matris yapıda faaliyet gösteren organizasyonlardır. Hastanelerde yürütülen işler, kendi içerisinde fonksiyon ve hizmet esasına göre bir gruplamaya tabii tutulmaktadır. Bu açıdan matris yapıya sahip organizasyonlarda iki tür yönetici bulunmaktadır: Fonksiyonel yönetici ve proje yöneticisi. Fonksiyonel yönetici, gruplandırılmış birtakım faaliyetlerin, dolayısıyla o bölümün yönetimini üstlenmiş idarecidir. Proje yöneticisi ise belirli bir malın (veya hizmetin) üretilmesiyle ilgili her türlü faaliyetin, planlanması, organizasyonu ve yürütülmesi sorumluluğunu üstlenmiş idarecidir.

Hastanelerde, tıbbi hizmetlerden sorumlu olan başhekim, hemşirelik hizmetlerinden sorumlu olan başhemşire birer fonksiyonel yöneticidir. Tıbbi hizmetlerin, kendi içinde dahiliye, hariciye, göz hastalıkları şeklinde gruplandırılması ise, hizmet esasına göre gruplandırmayı ifade etmekte ve proje organizasyonuna esas oluşturmaktadır. Burada, projenin konusu belirli türde hastaların tedavi edilmesidir. Projenin kendisi ise herhangi bir hastanın tedavisidir. Bu bakımdan her hasta hekim için projedir. Projenin sorumlusu ve yöneticisi de, hastanın hekimidir. Tedavi ekibinde yer alan sağlık personeli ise hizmetin yürütülmesi açısından hekime, tedarik ve mesleki konularda da bağlı oldukları fonksiyonel yöneticilere karşı sorumludur (89).

2.3.2. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Yapı

Hastaneler, sağlık tanımı kapsamındaki hizmetleri üreten, profesyonel, yarı profesyonel ve profesyonel olmayan çeşitli meslek gruplarının çalıştığı, yapısal, teknolojik ve çevresel özellikleri nedeniyle en yüksek uzmanlaşmaya sahip karmaşık organizasyonlardır.

Hastaneler, gözlem, tanı, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere gruplandırılabilirler. Sağlık hizmetleri veren, hastaların uzun veya kısa süreli tedavi gördükleri, yataklı kuruluşlardır.

Hastaneler, hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayaktan veya yatarak gözlem, muayene, tanı, tedavi ve rehabilite edildikleri; aynı zamanda doğum yapılan kurumlardır.

Yukarıda yer alan tanımlardan anlaşılacağı üzere hastaneler hizmet işletmeleridir. Ancak; hastanelerde hizmet üretimi ve satışı diğer mal ve hizmet üreten işletmelerden farklılık gösterir (90). Bu bakımdan hastanelerin kendine özgü bir örgüt yapısı bulunmaktadır. Hastanelerin aşağıda belirtilen özelliklerinin örgüt yapısının belirlenmesinde önemi büyüktür (91).

Hastaneler Birer Hizmet Organizasyonlarıdır

Organizasyonların sınıflandırılmasında, hastaneler, öncelikle müşterilerine yarar sağlayan hizmet organizasyonları arasında sayılmaktadır. Çünkü hastanelerin var oluşundan yararlananların başında hastanenin müşterileri, yani hastalar gelmektedir. Diğer bir deyişle hastaneler, hastaların tedavi görmeleri amacıyla dayalı olarak mevcudiyetlerini sürdürmektedirler. Çünkü, gerek hastanelerde, gerekse diğer organizasyonlarda, organizasyonun hayatını sürdürebilmesi, birinci derecede çıkarlarına hizmet ettiği kimselere yararlı olmaya devam etmesine bağlıdır. Dolayısıyla hastalara tedavi hizmeti veremeyen bir hastanenin, üyelerinin menfaatini koruyamayan bir sendikanın, sahibine kâr sağlayamayan bir işletmenin, toplum yararına faaliyet gösteremeyen bir polis örgütünün mevcudiyetinin de anlamı olmamaktadır. Ancak toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunma (Koruyucu Sağlık Hekimliği) fonksiyonu düşünüldüğünde, hastanelerin kamu yararına faaliyet gösteren kuruluşlar arasında yer aldığı ileri sürülebilir.

Fakat hastanelerin esas kuruluş nedeni, hastalara tedavi hizmeti vermek olduğu için, hizmet organizasyonları arasında sayılmıştır. Hizmet kuruluşlarının, dolayısıyla hastanelerin en önemli özelliği, bu kuruluştan yararlanan hastaların, kendilerine sağlanan tedavi hizmetlerinin türünü, niteliğini ve kalitesini belirleme ve değerlendirme durumunda olamamalarıdır. Bu husus, hastaneleri diğer pek

çok organizasyondan ayıran önemli bir özelliktir. Hasta kendisi için gerekli olanı bilemediği için istismara açıktır. O'nun menfaatinin korunması hastanenin görevidir. Bu görevin layığıyla yerine getirilebilmesi, hastane görevlilerinin, hastanın sağlığını ön planda tutmalarıyla mümkündür. Hastanın kendisine uygulanan, tedaviyi kontrol etme olanağı olmadığından tedavi hizmetlerinin gözetimi ve denetimi, tıbbi hizmetlerin organizasyonunda önem kazanan hususlar olmaktadır. Özellikle hastanelerde yapılan klinik araştırmalar, hasta açısından risk unsuru taşıdığından, bu gözetim ve denetim konusu daha da önemli hale gelmektedir.

Hastaneler Karmaşık Yapıda, Açık-Dinamik Sistemlerdir

Hastaneler karmaşık yapıda organizasyonlardır. Hatta benzer büyüklükteki diğer organizasyonlar arasında en karmaşık olanıdır. Hastanenin karmaşık yapıda olmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bunlardan biri, hastane dışında hastaneyi etkileyen etmenlerin, yani hastane çevresinin çok karmaşık oluşudur. Bu husus özellikle ABD ve Avrupa ülkelerinde geçerlidir. Çünkü bu ülkelerde mesleki örgütlerin, kamu kuruluşlarının ve sigorta şirketlerinin hastaneler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Ayrıca, yine bu ülkelerdeki hastanelerde gönüllülerin ve rahibelerin faaliyetleri önemli yer tutmaktadır.

Hastane çevresinin karmaşık oluşunun diğer bir nedeni de, çok sayıda farklı hastalıklardan şikayetçi olan hastaların hastaneye gelişlerindeki düzensizliktir. Bu yüzden, herhangi bir an için hastaneye olan talep doğru olarak tahmin edilememektedir.

Hastaneye gelen hastanın tedavi talebinin, acillik özelliği göstermesi ve reddedilemez nitelikte oluşu, gerek donanım, gerekse personel açısından hastanenin her zaman kullanıma hazır tutulmasını gerektirmektedir. Bunun bir sonucu olarak, hastanede tam kapasite çalışmayan ve zarar eden servisler veya birimler kapatılamamaktadır. Bu ise, hastanede fazla sayıda personel istihdamına yol açmaktadır.

Hastanedeki aşırı işbölümü ve uzmanlaşma, yapısal karmaşıklığa yol açan nedenlerden bir başkasıdır. Özellikle 20. Yüzyılda tıpta ve teknolojiye görülen büyük ilerlemeler yeni mesleklerin ortaya çıkmasına ve tıpta

ihtisaslaşmaya yol açmıştır. Bu gelişmelerin hastaneye yansması hastanede hem personel, hem de hizmet birimleri sayısının hızla artmasına neden olmuştur. Sözelgeşi ABD'de, 1908'de bir hastanede bir kalp hastasının tedavisinde beş kişi görev almışken, 1938'de yine aynı hastanede bir kalp hastasının tedavisinde 32 kişi görev almıştır. Personel sayısındaki bu artış 1938 sonrasında da hızla devam etmiştir. ABD'de Department of Labour tarafından 1971'de 27 hastanede yapılan araştırmada 800 değişik iş unvanı saptanmıştır. Verilen iki örnek hastanede personel sayısındaki hızlı artışı ve aşırı işbölümünü açıklıkla ortaya koymaktadır. Bu derecede ayrı uzmanlıklarda bölünme olan personel, birbirlerine göre çok farklı seviyelerde ve farklı alanlarda eğitim görmüştür. Yine bu personel kendi içinde çok farklı ihtiyaçlara, değerlere, eğitimlere ve tutumlara sahiptir. Bu nedenle, gerek personel arasında, gerekse görevlilerle hastalar arasında sürtüşmelerin, yanlış anlamaların ve gerginliklerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır. Ayrıca, bu kadar farklı yapıda ve özellikteki personelin faaliyetleri arasında koordinasyonun sağlanması da bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla; hastane organizasyonunda koordinasyon ve haberleşme araçları, organizasyonun başarısı açısından önem taşıyan unsurlar olmaktadır.

Hastane içindeki birimler arasında ve hastaneyle hastane dışındaki kurum ve kuruluşlar arasındaki ilişkilerin sürdürülmesi ve koordinasyonun sağlanması konusunun hastanelerde önem kazanması, hastane içindeki gücün hekimlerden, tıp kökenli olmayan ve hastane yönetimi alanında formel eğitim görmüş yöneticilere kaymasında etkili olmuştur. ABD gibi bazı ülkelerde söz konusu olan bu gelişme, hekimlerin tamamıyla güçsüzleştikleri anlamına da gelmemektedir.

Hastanedeki karmaşıklığın diğer bir nedeni de, kullanılan teknolojinin karmaşık oluşudur. Tıbbi teknolojinin hızla gelişmesi sonucu, teşhis ve tedavide kullanılan cihazlar, hem sayı olarak artmış hem de yalnızca uzmanların kullanabileceği bir özellik kazanmıştır. Dolayısıyla hastanedeki aşırı uzmanlaşmanın diğer bir nedenini, bu teknolojik gelişmeler oluşturmaktadır. Hastanelerde kullanılmak üzere 1969 yılına kadar 100.000 değişik cihaz üretilmiştir. Bu örnek, teknolojik karmaşıklık konusunda iyi bir fikir vermektedir.

Hastanelerin bir sistem olarak nitelendirmesinde çeşitli kavramlar kullanılmaktadır. Sözel hastaneler, sosyal sistemler, sosyo-teknik sistemler, çevreye uyum gösterebilen (adaptive) sistemler açık-dinamik sistemler olarak nitelendirilmektedir. Sosyal sistem kavramında, organizasyonun çevreyle alan ilişkilerine ve organizasyon içindeki biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkilere ağırlık verilmektedir. Sosyo-teknik sistemim kavramında ise, organizasyon içindeki sosyal (beşeri) sistem ile teknolojinin birbirini karşılıklı olarak etkilediği hususu üzerinde durulmaktadır. Çevreye uyum gösterebilme, gerçekte tüm sosyal sistemlerin bir özelliğidir. Çünkü, çevresine uyum gösteremeyen, çevresinin taleplerine ve çevresindeki değişmelere cevap veremeyen her türlü sosyal sistem giderek yok olmak durumundadır. Yok olmamak için de, sistemin çevresine açık olması gerekmektedir.

Hastaneler ve benzeri tüm sosyal sistemler, girdilerini çevreden aldıkları ve çıktılarının önemli bir kısmını çevreye verdikleri için, bu açıklık kısmen zaten vardır. Buna ilaveten, çevredeki değişikliklerin izlenebilmesi ve ihraç edilen çıktılarının çevreyi tatmin edip etmediğinin kontrolü için geribildirim mekanizmasının oluşması ile, organizasyonun çevresiyle ilgili diğer bağlantıları da kurulmuş olmaktadır. Böylece açık-dinamik sistem çevreden aldığı girdileri dönüştürme süreçlerinden geçirerek elde edilen çıktıları yine çevreye veren, geribildirim mekanizmasına sahip sistem olarak tanıtılmaktadır.

Hastaneler Matris Yapıda Faaliyet Gösteren Organizasyonlardır

Matris yapı; geniş, karmaşık organizasyonlarda artan karar verme, koordinasyon ve kontrol problemlerinin bazılarının üstesinden gelmek için kullanılır.

Matris organizasyonun amacı, geleneksel komuta yapısından daha yüksek seviyede koordinasyonu temin edebilmektir. İş, bir proje çevresinde örgütlenmektedir. Bu tip organizasyonlar, daha çok uzmanlık isteyen çalışma alanlarında, örgüt içi kaynakların bütünleşmesi gereken durumlarda ve kısa sürede tamamlanması gereken proje ve programlarda söz konusu olmaktadır. Matris yapının proje türü işlere uygun olmasının en önemli sebebi, bir projenin çok çeşitli dallara mensup kişilerin bilgi ve birlikte çalışmasına ihtiyaç göstermesidir. Matris yapı bir yandan projenin gerçekleşmesi için çeşitli

uzmanlık dallarından yararlanma, bir yandan da proje ile ilgili tüm işlerin tek sorumlusu olması temeline dayanmaktadır.

Matris organizasyon yapısı iki ayrı tür ilişki üzerine kurulmuştur: Dikey ve yatay ilişkiler. Bu iki ilişki de aynı derecede öneme sahiptir ve biri diğerine üstün değildir. Matris yapıda, projenin tamamlanması sorumluluğunu üstlenen “Proje Yöneticisi”, uzmanlık birimleri (departmanlar) ile yatay bir ilişki içine girmektedir. Yani, bu birimlerin uzmanı oldukları konularda projeye katkıda bulunmalarını sağlamaktadır.

Matris organizasyonlar, geçici veya dinamik nitelikte kurulabilen, bölümler arasında yatay ve çapraz ilişkileri dolayısıyla astlarla üstler arasında çoklu emir-kumanda ilişkilerini temel alan bir organizasyon türüdür.

Herhangi bir işletmenin organizasyon yapısı oluşturulurken yapılanlardan biri de, işletmede yürütülecek faaliyetlerin belirli esaslara göre gruplandırılmasıdır. Faaliyetler genellikle, mal ve/veya hizmete göre, bölgeye göre, müşterilere göre, sayı temeline göre, sürece göre veya işlemlere göre ve zaman esasına göre gruplandırılmaktadır. Büyüklüğüne, faaliyet konusuna, teknolojisine ve içinde bulunduğu çevrenin özelliklerine göre bu gruplandırmalardan biri veya birkaçı birden esas alınarak organizasyona gidilmektedir.

Gruplandırmada fonksiyon ve mal (hizmet) esasları birlikte alındığında ortaya çıkan yapıya matris yapı denmektedir. Diğer deyişle matris organizasyon, faaliyetlerin fonksiyon esasına göre gruplandırıldığı bir organizasyonun üstüne proje organizasyonunun monte edilmesiyle ortaya çıkan bir yapıdır.

Hastaneler matris yapıda faaliyet gösteren organizasyonlardan biridir. Hastanede faaliyetlerin tıbbi hizmetler, hemşirelik hizmetleri şeklinde gruplandırılması fonksiyonel örgütlenmeyi, tıbbi hizmetlerin, kendi içinde dahiliye, hariciye, göz hastalıkları şeklinde gruplandırılması ise, hizmet esasına göre gruplandırmayı ifade etmekte ve proje organizasyonuna esas oluşturmaktadır. Burada, projenin konusu belirli türde hastaların tedavisi olmasıdır. Projenin kendisi ise herhangi bir hastanın tedavisidir.

Hastaneler Günde 24 Saat Hizmet Veren Organizasyonlardır

Bankalar, benzin istasyonları vs. gibi örgütler 24 saat hizmet vermektedir. Bankalar telefonla da olsa 24 saat hizmet vermeye devam etmektedir. Hastaneye gelen hastanın tedavisi acillik ve reddedilemezlik özelliği gösterdiği ve hastanedeki bir kısım hastanın sürekli bakım altında tutulması gerektiği için hastanelerde tüm gün boyunca hizmet verilmektedir. 24 saat boyunca hizmet verilebilmesi için hastanedeki bir kısım personel vardiya ve/veya nöbet usulü ile çalıştırılmaktadır. Özellikle gece çalışan personelin kişiler arası ilişkilerinde ve göreve bağlılıklarında zayıflık görüldüğünden, hastanenin gece ve akşam vardiyalarındaki yönetimi, gerek hastane giderlerinin kontrolü, gerekse hastanın sağlığı açısından önem taşımaktadır.

Hastaneler Personelinin Önemli Bir Kısım Bayanlardan Oluşan Organizasyonlardır

Hastanedeki insan gücünün yaklaşık üçte birlik önemli bir bölümünü, bayanlar oluşturmaktadır. Bayan personelin bir özellik olarak ele alınmasının sebebi, bayan personel arasında devir hızının yüksek olmasıdır. Akşam ve gece vardiyalarında, tatil günlerinde çalışılıyor olunması, özellikle bayan personel için bazı problemlere sebep olmaktadır. Sözcelişi, ulaşım zorlukları, çocuklarının bakımı, karı koca arasındaki huzursuzluklar bunlardan bazılarıdır. Bu yüzden evlendikten sonra görevden ayrılmalar sık olmaktadır ve buna bağlı olarak personel devir hızı yükselmektedir. Hizmetlerin aksamadan yürütülebilmesi için hastanelerde bu hususun dikkate alınması gerekmektedir.

Küreselleşme ile birlikte, özellikle son yıllarda kamu ve özel sağlık sigorta kuruluşlarının maliyet azaltma politikaları, hastaneler arasında artan rekabet, hasta ve yakınlarının değişen beklentileri, hızlı teknolojik değişim, sağlık hizmeti sunacak kadroların niteliğindeki değişimler nedeniyle, sağlık bakım hizmetlerinin etkinliği konusundaki baskılar artmaktadır (92).

Ayrıca gelişmekte olan ülkelerdeki hastanelerde fonların kıtlığı, hizmet kalitesi ile ilgili önceliklerin olmaması, bürokratik engeller, hastane yöneticiliği eğitiminin yetersizliği ve hastane hizmetlerinin kalitesine ilişkin düşük düzeydeki kamuoyu duyarlılığı, hastanelerin performansını iyileştirmenin önündeki temel engellerden bazılarıdır (93).

Özellikle sağlık-bakım maliyetleri arttıkça, birçok ülkede hastanelerin operasyonel etkinliğini değerlendirmeye yönelik çabalar da artmaktadır (94). Bu nedenle, bütün endüstrilerde olduğu gibi, bir girişim olarak hastanelerde de çevresel faktörler ve rekabetçi koşullara tepki göstermek amacıyla çeşitli adaptasyon ve yenilikçi stratejiler geliştirilmektedir (95).

Geleneksel hastaneler, fonksiyonlarına göre, yani hat temeline dayalı olarak örgütlenmişlerdir. Modern hastaneler ise görevin gereksinimlerine göre şekil değiştiren, birçok koordinasyon merkezi olan, kendi kendini yöneten ve kontrol eden, şebeke tarzında çalışan heterojen ekipleri kapsayan bir postmodern organizasyon olarak düşünülmektedir. Daha doğrusu, modern hastaneler, daha çok iş kolu ve uzmanlık alanı haline gelmiş faaliyetleri yürüten organizasyon yapılarına dönüşmüştür. Bu yapılarda uzmanlaşmış görevler; günlük cerrahi, ev bakım planlaması, ilk yardım, tahlil-tanı koyma ve destek faaliyetlerinin (çamaşırhane, temizlik, yiyecek vs.) tedarikçilere devredilmesi ve hatta AIDS gibi hastalıklarla ilgilenen özel birimlerin kurulmasını da kapsamaktadır (96).

2.5. TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİ SAĞLIK SİSTEMİ ORGANİZASYONU

2.5.1. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) Sağlık Sistemi: Vazife, Vizyon, Yönetim ve Organizasyon

Türk Silahlı Kuvvetleri, Genelkurmay Başkanlığına bağlı Kuvvet Komutanlıkları ile barış döneminde İçişleri Bakanlığına bağlı olarak görev yapan ve sefer durumunda Kara ve Deniz Kuvvetleri Komutanlığı bünyesine dahil olan Jandarma Genel Komutanlığı ile Sahil Güvenlik Komutanlığından meydana gelmektedir.

Türk Silahlı Kuvvetlerinin kuruluş ve varoluş amacı Türk Milletini ve üzerinde yaşadığı toprakları iç ve dış düşmanlara karşı korumak ve kollamaktır.

Türk Silahlı Kuvvetlerinin, içinde barındırdığı birimler ile her alanda faaliyet gösteren bir yapılanması bulunmaktadır. Bu faaliyet alanlarından birisi, şüphesiz Türk Silahlı Kuvvetlerinde görevli personelin sağlığını geliştirmeyi ve TSK personelini hastalık ve sakatlık risklerinden korumayı amaçlayan, sağlık hizmetlerinin sunumunu içeren TSK sağlık sistemidir.

Türk Silahlı Kuvvetlerinde sağlık hizmetleri 2001 yılına kadar, Genelkurmay Başkanlığına bağlı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Eğitim Hastaneleri ve Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri Komutanlığı ile Jandarma Genel Komutanlığına bağlı asker hastaneleri ve diğer birinci basamak sağlık teŗkilleri yürütülmekteydi.

Askeri sağlık hizmetlerinin tek elden sevk ve idaresinin sağlanması amacıyla, 2001 yılında Genelkurmay II nci Başkanına bağlı olarak Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Komutanlığı kurulmuŗtur. Genelkurmay Başkanlığı kuruluŗunda bulunan Gülhane Askeri Tıp Akademisi (GATA) Komutanlığı ile Kuvvet Komutanlıkları ve Jandarma Genel Komutanlığı kuruluŗunda bulunan asker hastaneleri TSK Sağlık Komutanlığına bağlanmış, birinci basamak sağlık hizmetlerini yürüten kıt'a ve revir tabiplikleri Kuvvet Komutanlıkları ile Jandarma Genel Komutanlığına bağlı olarak bırakılmıştır.

Vazife

TSK Sağlık Komutanlığının vazifesi, TSK personeli ve hak sahiplerine kaliteli, etkin, ekonomik ve etik değerlere uygun sağlık hizmet desteği sağlamaktır.

Vizyon

TSK Sağlık Komutanlığının vizyonu;

- Modern tıp biliminin gereklerini kavramış ve uygulayabilecek nitelikte personele sahip olmak,
- Modern tıp mimarisine uygun yapılar da hizmet veren,  ađdaŗ teknolojiye uygun cihaz ve sistemlerle donatılmış sağlık tesislerine sahip olmak,
- Fiziki ve moral durumu yüksek personel mevcudiyetine katkı sağlayan, hasta ve yakınlarının memnuniyetini esas alan, ulusal sisteme entegre, kaliteli, etkin, ekonomik ve etik değerlere sahip sağlık hizmeti sunmak,
- Tıp biliminin gelişimine katkı sağlayacak araŗtırmalar ve yayınlar yapmak,
- Bariŗta tesis edilen sistemlerden istifade ile her türlü askeri hareketin sağlık hizmet desteğini sağlamaktır (97).

Yönetim

TSK Sağlık Komutanlığının kurulması ile birlikte, sağlık hizmetleri bu komutanlığa bağlanan eğitim hastaneleri ve diğer asker hastaneleri (çevre/bölge hastaneleri) tarafından, ilgili mevzuatlarda belirtilen usul ve esaslara göre yürütölmeye başlamıştır.

Eğitim hastaneleri, GATA bünyesindeki hastane veya merkezler olup, bunlar Gülhane Askeri Tıp Faköltei Eğitim Hastanesi, Haydarpaşa Eğitim Hastanesi (İstanbul) ve TSK Rehabilitasyon ve Bakım Merkezidir.

Çevre/bölge hastaneleri ise, Türkiye coğrafyasında konuşlu olan 38 asker hastanesinden oluşmaktadır. Askeri sağlık sisteminde sevk zinciri göz önüne alınarak, bu hastanelerden 5'i bölge hastanesi, 33'ü ise çevre hastanesi olarak teşkil edilmiştir.

Kurulduğu 1898 yılından 2000 yılına kadar tabip sınıfı komutanların emir ve komutasında faaliyetlerini sürdürmekte olan Gülhane Askeri Tıp Akademisine, 2000 Yılı Yüksek Askeri Şura kararıyla harp okulu mezunu muharip sınıf bir komutan atandırılmıştır. 2001 yılında TSK Sağlık Komutanlığının kuruluşu ile birlikte, GATA Komutanı aynı zamanda TSK Sağlık Komutanı olarak da görev yapmaktadır.

TSK Sağlık Komutanlığının yapılandırılma çalışmaları kapsamında, görev ve sorumluluklarını etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi amacıyla, TSK Sağlık Komutanlığı bünyesinde, komutanı Tabip Tuğgeneral olan "TSK Sağlık Hizmetleri Komutanlığı" teşkil edilerek 38 asker hastanesi (GATA hariç) bu komutanlığa bağlanmıştır.

Ayrıca, bu 38 hastanenin sevk-idaresinin ve ihtiyaçlarının tespit ve temininin tek elden gerçekleştirilmesi amacıyla ölkede 5 adet Sağlık Hizmetleri Bölge Komutanlığı (Ankara, İstanbul, İzmir, Malatya, Erzurum) bulunmaktadır. 38 asker hastanesi, ölkede coğrafyasındaki yerleşkelerine bağlı olarak ilgili Sağlık Hizmetleri Bölge Komutanlığının emir ve komutasında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Organizasyon

Askeri Sağlık Sistemindeki tedavi birimleri; yetenekleri merkezileştikçe artan barışta üç basamak, seferde ise dört basamak halinde teşkilatlandırılmıştır (98).

Birinci basamak sağlık hizmetleri, birlik komutanlıklarının kuruluşunda bulunan tedavi birimlerinde, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetleri ise, TSK Sağlık Komutanlığı kuruluşunda bulunan tedavi birimlerinde verilmektedir.

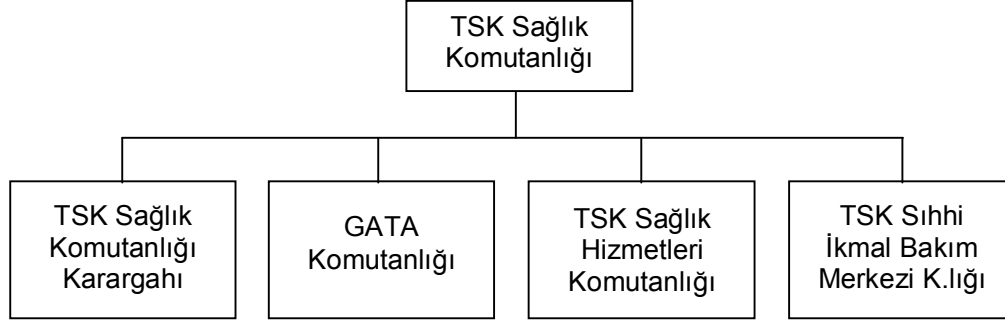
Birinci basamak sağlık hizmet birimleri; birlik ve kurumların organik kuruluşlarında bulunan, sağlık sorunu olan personelin ilk başvuracağı kıt'a tabiplikleri, revirler/sağlık amirlikleri, aile hekimliği merkezleri ve dispanserlerdir.

İkinci basamak sağlık hizmet birimleri; birinci basamak tedavi birimlerini destekleyen, birinci basamak tedavi birimlerinde çözülemeyen sağlık sorunları ile ilgilenen, daha ileri tanı ve tedavi imkanına sahip yataklı tedavi birimleridir. Harekat ihtiyaçları, hizmet verilecek nüfusun özellikleri, coğrafi konum ve ulaşım imkanları dikkate alınarak "Bölge ve Çevre Hastaneleri" şeklinde teşkilatlandırılmıştır.

Üçüncü basamak sağlık hizmet birimleri, ikinci basamak ile Garnizon Sağlık Hizmetleri Koordinasyon Toplantısında belirlenen ve kendisine doğrudan bağlı birinci basamak sağlık teşkilleri içinde çözülemeyen, özel araştırma ve ihtisaslaşma gerektiren sağlık sorunlarının ele alındığı, en ileri tanı ve tedavi yeteneğine sahip, GATA Komutanlığına bağlı eğitim hastaneleri ile TSK Rehabilitasyon ve Bakım Merkezidir.

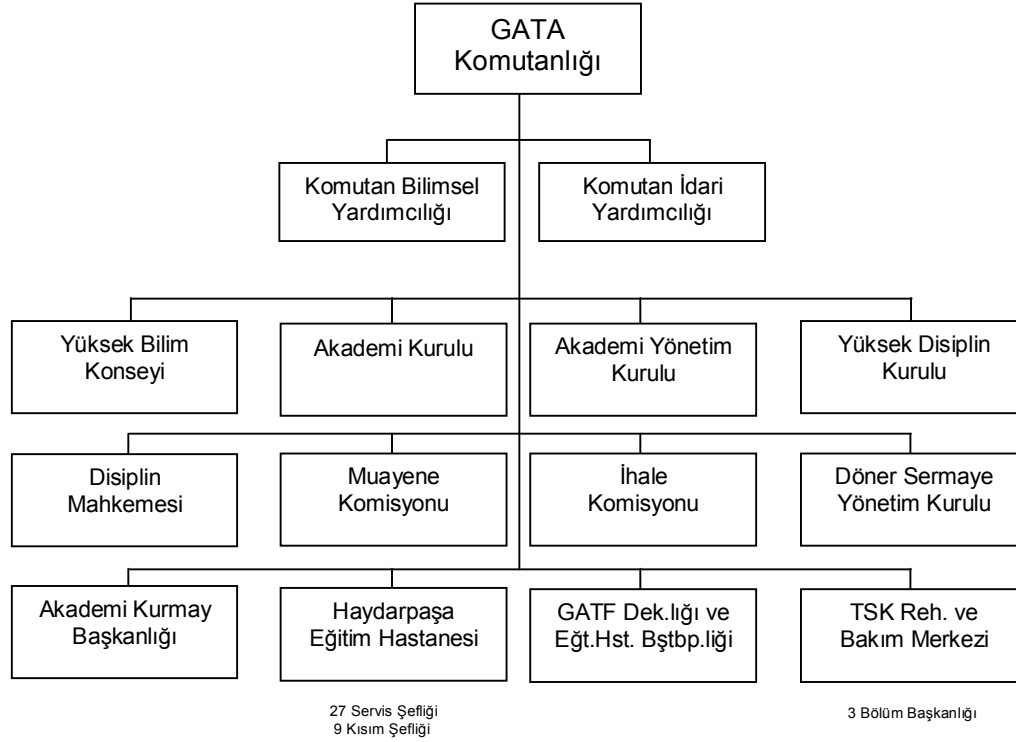
Seferde sağlık sistemi, NATO yapılandırılmasına uygun olarak ROL-1, ROL-2, ROL-3 ve ROL-4 şeklinde sınıflandırılmıştır. Barışta sağlık sisteminden farklı olarak seferde ROL-2 düzeyindeki hizmetlerde, ROL-1 düzeyindeki sağlık teşkilleri içinde çözülemeyen sağlık sorunlarının ele alındığı, uzman sağlık personelinin görev yaptığı, harekat alanında bulunan mobil ve modüler sağlık üniteleri ile özel olarak donatılmış hastane ve hasta/yaralı nakliye gemileri tarafından sunulan sağlık hizmetleridir. ROL-1 ve ROL-2 barıştaki birinci basamak sağlık hizmetlerini, ROL-3 barıştaki ikinci basamak sağlık hizmetlerini, ROL-4 ise barıştaki üçüncü basamak sağlık hizmetlerini vermekten sorumludur (98).

TSK Sağlık Komutanlığının ve Gülhane Askeri Tıp Akademisinin ana teşkilat yapıları Şekil-2.5. ve Şekil-2.6.'deki gibidir.



Şekil 2.5. TSK Sağlık Komutanlığı Ana Teşkilat Yapısı

Şekil-2.5.'te görülen TSK Sıhhi İkmal Bakım Merkezi kurulduğu 1928 yılından 2003 yılına kadar zaman zaman Milli Savunma Bakanlığı ve Kara Kuvvetleri Komutanlığı bünyesinde faaliyetlerini sürdürmekte iken 2003 yılında TSK Sağlık Komutanlığına bağlanmıştır. TSK Sıhhi İkmal Bakım Merkezinin görevi; Türk Silahlı Kuvvetlerindeki sıhhiye birlik, kurum ve tesislerinin; ilaç, tıbbi sarf malzemesi, aşı, serum vb. tüketim malzemeleri, tıbbi cihaz, el aleti, hastane donanımı vb. ana malzemeler ve bunların yedek parçaları ile basılı kağıt ikmalini yapmak ve bu birlik, kurum ve tesislerdeki sıhhiye malzemelerinin fabrika seviyesi bakım ve onarımlarını gerçekleştirmektir., birlik seviyesi bakım onarım faaliyetlerini takviye etmektir.



Şekil 2.6. GATA Komutanlığı Ana Teşkilat Yapısı

2.4.2. Gülhane Askeri Tıp Akademisi ve Akademik Yöneticiler

Gülhane Askeri Tıp Akademisi (GATA), Genelkurmay Başkanlığının kuruluşunda, bilimsel özerkliğe sahip, Atatürk ilkelerine bağlı, milli şuur ve disiplini görev bilen, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık bilimleri alanında en yüksek danışma organı olan; önlisans, lisans, lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayım yapan, Türk Silahlı Kuvvetlerine muvazzaf askeri tabip ve gerektiğinde diğer sağlık bilimleri alanında askeri personel yetiştiren, kendisine ve bünyesindeki Askeri Tıp Fakültesine; enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluşlar, eğitim hastaneleri ile diğer eğitim ve öğretim kurumları bağlanabilen ve Genelkurmay Başkanlığının gerek gördüğü sağlıkla ilgili eğitim ve öğretimi de yaptırarak bir yükseköğretim kurumudur (99).

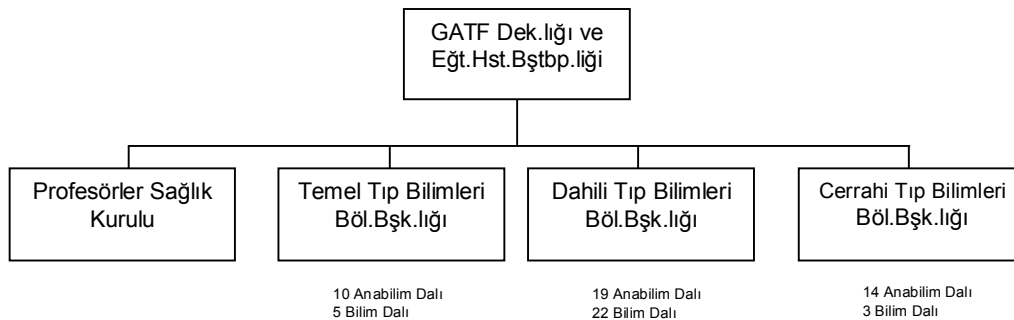
Genelkurmay Başkanlığına bağlı olan GATA; Askeri Tıp Fakültesi, Eğitim Hastaneleri, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve gerektiğinde kurulacak olan sağlık bilimleri ile ilgili çeşitli düzeydeki diğer eğitim öğretim kurumlarından oluşur.

GATA Komutanlığı, bünyesindeki eğitim hastaneleri ile, ilgili mevzuatın öngördüğü personelin muayene ve tedavilerini, tıpta uzmanlık eğitiminde bulunan askeri tabipler ile diğer sağlık personelinin tedarik ve uygulamalı eğitimlerini ve bu eğitime ilişkin klinik ve laboratuvar çalışmalarını yürütür. Bu eğitim hastaneleri Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi ile Haydarpaşa Eğitim Hastanesidir.

Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi, Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Dekanına bağlı bir hastane olup, Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Dekanı eğitim hastanesinin baştabibi ve Komutan Bilimsel Yardımcısı görevlerini de yürütmektedir.

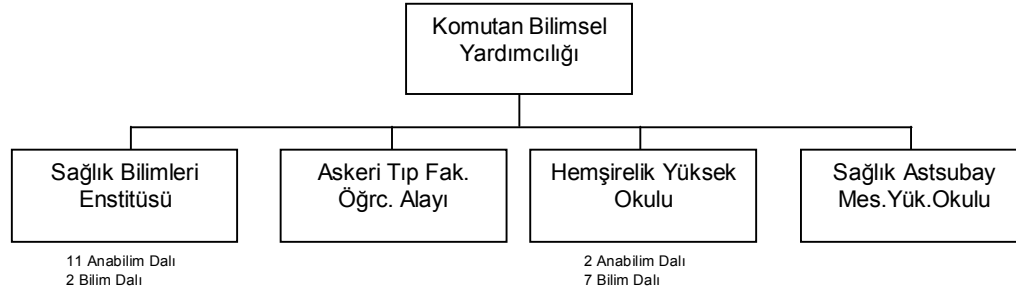
Gülhane Askeri Tıp Akademisindeki sağlık, eğitim ve bilimsel faaliyetler, Anabilim/Bilim Dalı Başkanlıkları, Servis/Kısım Şeflikleri ve, Merkez Başkanlıkları tarafından yürütülmektedir. GATA Komutanlığı bünyesindeki Anabilim/Bilim Dalı Başkanlıkları Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Dekanı ve Eğitim Hastanesi Baştabipliği ve Komutan Bilimsel Yardımcılığına bağlıdır. Servis/Kısım Şeflikleri ise GATA Komutanlığına doğrudan bağlı Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Komutanlığı bünyesinde yer almaktadır.

Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Dekanlığı ve Eğitim Hastanesi Baştabipliği; Temel, Dahili ve Cerrahi olmak üzere üç bölüm başkanlığından oluşmaktadır (Şekil-2.7.). Bölümler; amaç, kapsam ve nitelik yönünden bir bütün teşkil eden, birbirini tamamlayan veya birbirine yakın anabilim dallarından oluşan askeri tıp fakültesinin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama birimleridir.



Şekil 2.7. GATF Dekanlığı ve Eğitim Hastanesi Baştabipliği Ana Teşkilat Yapısı

Benzer şekilde, Komutan Bilimsel Yardımcılığına bağlı Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Hemşirelik Yüksek Okulu bünyesinde de eğitim-öğretim bilimsel faaliyetler ile araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yürütüldüğü Anabilim/Bilim Dalı Başkanlıkları bulunmaktadır (Şekil-2.8.).



Şekil 2.8. Komutan Bilimsel Yardımcılığı Ana Teşkilat Yapısı

Anabilim dalı, bölümü ve merkezi oluşturan ve en az bir bilim dalını kapsayan, eğitim-öğretim, uygulama ve araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü akademik bir birimdir. Bilim dalı ise; anabilim dalı içinde eğitim-öğretim, uygulama ve araştırma yapan akademik bir birimdir. Haydarpaşa Eğitim Hastanesindeki servis şeflikleri anabilim dalı başkanlıklarının; kısım şeflikleri ise bilim dalı başkanlıklarının muadili kadro görev yerleridir. Bu bakımdan ana bilim dalı ve bilim dalı için düzenlenen tüm hususlar, Haydarpaşa Eğitim Hastanesindeki servis ve kısımları da kapsamaktadır.

Yapılan bu çalışmada kullanılan akademik yönetici kavramı, GATF Dekanlığı ve Eğitim Hastanesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Yüksek Okulu, Haydarpaşa Eğitim Hastanesindeki Anabilim ve Bilim Dalı Başkanları ile Servis / Kısım Şeflerini kapsamaktadır.

Anabilim dalı başkanı ve bilim dalı başkanı, ilgili anabilim/bilim dalı içindeki rütbe ve kıdem bakımından üst olan asker profesör olup; fakültede dekanın, enstitüde enstitü müdürünün veya yüksekokulda yüksekokul müdürünün görüşü alınarak Gülhane Askerî Tıp Akademisi Komutanının teklifi üzerine Genelkurmay Başkanlığı tarafından atanır.

Ana bilim dalı ve bilim dalı başkanlığı görev süresi dört yıldır. General ve amiraller hariç olmak üzere bu süre, Yüksek Askerî Şûra kararıyla her yıl yeniden değerlendirilmek kaydıyla uzatılabilir. Ana bilim dalı ve bilim dalı başkanlığı görev süresi, toplam sekiz yılı geçemez. Görev süresi bitenler, Yüksek Bilim Konseyindeki kadrolara atanırlar. General ve amiral rütbesindeki ana bilim dalı ve bilim dalı başkanları, rütbe bekleme süresini tamamladıktan sonra Genelkurmay Başkanının teklifi, Yüksek Askerî Şûranın kararı ile her yıl yeniden değerlendirilmek kaydıyla rütbesinin yaş haddine kadar hizmete devam ettirebilirler (100). Bu hüküm kapsamında, general ve amiral rütbesindeki anabilim/bilim dalı başkanları için Yüksek Bilim Konseyine atanma söz konusu değildir.

Yüksek Bilim Konseyi; Gülhane Askerî Tıp Akademisi Komutan Bilimsel Yardımcısı (Dekan), Gülhane Askerî Tıp Akademisindeki ana bilim dalı ve bilim dalı başkanlığı ile servis ve kısım şefliği görev sürelerini tamamlayan öğretim üyeleri ve Gülhane Askerî Tıp Akademisi Komutanı tarafından bir yıl için görevlendirilecek üç ana bilim dalı ve iki bilim dalı başkanından oluşur (101).

GATA Komutanlığı bünyesinde doğrudan Komutana bağlı olarak Yüksek Bilim Konseyinin kurulması, 6.7.2000 gün ve 604 sayılı Gülhane Askerî Tıp Akademisi Kanununun Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname ile gerçekleştirilmiştir. 10 Mart 2003 tarihinde ise Yüksek Bilim Konseyi ile ilgili madde kanunlaştırılmıştır.

Yüksek Bilim Konseyinin görevleri şunlardır;

- 1) Gülhane Askerî Tıp Akademisinin eğitim ve öğretim plân ve programlarının çağdaş, bilimsel ve teknolojik esaslara uygun olması için araştırmalar yapmak,
- 2) Gülhane Askerî Tıp Akademisini ilgilendiren kanun tasarısı taslakları ile yönetmelik taslaklarını hazırlamak, önerilerde bulunmak ve görüş istenilen taslaklarla görüş bildirmek,
- 3) Türk Silâhlı Kuvvetleri personelinin fizik ve moral gücünü en üst düzeyde muhafaza etmek üzere bedensel ve ruhsal gelişimi sağlayacak sportif faaliyetlerin bilimsel verilerini araştırmak, tespit etmek ve uygulamaya yönelik önerilerde bulunmak,

4) Türk Silâhlı Kuvvetlerinde ortaya çıkacak salgın hastalıklarla mücadele etmek ve koruyucu önlemler alınmasını sağlamak maksadıyla önerilerde bulunmak,

5) Sağlık bilimleri alanında, yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak,

6) Ulusal ve uluslararası kurumlarla bilimsel işbirliği yaparak, Gülhane Askerî Tıp Akademisinin bilimsel gelişimine ve verilen sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılmasına katkıda bulunacak araştırmalar yapmak ve önerilerde bulunmak,

7) Gülhane Askerî Tıp Akademisi komutanı tarafından görevlendirilecek en çok 10 öğretim üyesi ile akademi kuruluna iştirak etmek,

8) Genelkurmay Başkanlığının direktiflerine uygun olarak, Gülhane Askerî Tıp Akademisinin bilimsel denetimini yapmak,

9) Meslekî ve bilimsel yayın yapmak,

10) Eğitim ile ilgili klinik, poliklinik ve laboratuvar çalışmaları yapmak,

11) Diğer askerî hastanelerin bilimsel yönden gelişmesine katkıda bulunmak,

12) Genelkurmay Başkanlığı, Millî Savunma Bakanlığı, kuvvet komutanlıkları ve Jandarma Genel Komutanlığı karargâhlarında yürütülen sağlıkla ilgili plânlama ve çalışmalara iştirak etmek,

13) Adlî tıp konularında görevlendirilmeleri hâlinde, bilirkişi olarak görev yapmak,

14) Gülhane Askerî Tıp Akademisi Komutanlığınca yapılacak ulusal ve uluslararası kongre ve toplantıların tıbbî ve idarî sekreterliğini yürütmek,

15) GATA Yönetmeliğinde yüksek bilim konseyine ve öğretim üyelerine verilen diğer görevleri yapmak.

2000-2008 yılları arasında Yüksek Askerî Şura Kararları ile, 43 Anabilim/Bilim Dalı Başkanı, Servis/Kısım Şefinin görev süreleri sonlandırılarak Yüksek Bilim Konseyine atamaları gerçekleştirilmiştir. Bu personelden 19'unun görev süreleri 4-5 nci yıllarında sonlandırılmıştır.

2009 yılında ise, 32 Anabilim/Bilim Dalı Başkanı ile Servis/Kısım Şefinin durumu Yüksek Askerî Şura Toplantısında görüşülerek, görev sürelerinin uzatılması veya Yüksek Bilim Konseyine atanmaları yönünde karar alınacaktır.

Yöneticilerin görev sürelerinin 4-5 nci yıl sonunda sonlandırılması, yöneticilik devir hızını yükseltmektedir. Diğer mal ve hizmet üreten işletmelerde, yönetim kademelerinde tecrübeli yöneticiler ile birlikte, işletmeye canlılık kazandırmak amacıyla, genç ve dinamik yöneticilerin de bulunması öngörülebilmekte ve bu yöneticilerde personel devir hızlarının yüksek olması olağan karşılanabilmektedir. Amacı insan sağlığını geliştirmek, hastalık ve sakatlıkları önlemek olan ve usta-çırak ilişkileri yoğun olarak yaşanan sağlık sektöründe ise, branşında en yüksek bilgi donanımına ve deneyime sahip profesyonellerin bulunması en temel şarttır. Bundan dolayı, özellikle alanında uzmanlaşmış ve profesör unvanını almış akademisyen sağlık yöneticilerinde personel devir hızlarının yüksek olması arzu edilmeyen bir durumdur.

Türk Silahlı Kuvvetlerinin kendine özgü hiyerarşik yapısı içerisinde, insan sağlığının korunması ve geliştirilmesi ile birlikte, eğitim kurumu olma özelliği de gözönüne alınarak, yüksek düzeyde nitelikli bireyler yetiştirme vazifesi de bulunan Gülhane Askeri Tıp Akademisinin etkili işleyişi için, belirtilen vazifelerin yerine getirilmesinden bizzat sorumlu olan akademisyen yöneticilerin kuruma olan bağlılık düzeylerinin ortaya konulması ve personelin memnuniyetini, motivasyonunu ve nihayetinde de kuruma olan bağlılıklarını artırıcı yönde tedbirlerin alınması önem taşımaktadır. Çünkü, sağlık hizmet sunumunun ve eğitim faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi, büyük ölçüde güdülenmiş ve işleriyle özdeşleşmiş çalışanların mevcudiyetine bağlıdır.

Bu açıdan, akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarında etkili olan faktörlerin belirlenmesi ve yetkili birimlerce örgüte yönelik personel politikalarının geliştirilmesi gerekir.

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, veri toplama aşamasında (Kasım 2008-Şubat 2009) Gülhane Askeri Tıp Akademisi Komutanlığına bağlı eğitim ve sağlık kurumlarında görevli 139 akademik yönetici (Anabilim/Bilim Dalı Başkanı, Servis/Kısım Şefi ve Yüksek Bilim Konseyi Üyesi) oluşturmakta olup, bu personelin 103'ü profesör, 28'i doçent ve 8'i ise yardımcı doçenttir. (Tablo 3.1.).

Tablo 3.1. Araştırma Evreninin GATA Komutanlığına Bağlı Eğitim ve Sağlık Kurumlarına Göre Dağılımı

Yöneticilik Statüsü Unvan Kurum	Anabilim Dalı Başkanı			Bilim Dalı Başkanı			Genel Toplam			
	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Top .
GATF Eğitim Hastanesi	33	8	-	17	10	2	50	18	2	70
Haydarpaşa Eğitim Hastanesi	22	3	-	8	1	-	30	4	-	34
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	7	4	-	1	1	-	8	5	-	13
Hemşirelik Yüksek Okulu	2	-	-	-	1	6	2	1	6	9
Yüksek Bilim Konseyi	-	-	-	-	-	-	13	-	-	13
Toplam	64	15	-	26	13	8	103	28	8	139

Araştırma için örneklem seçilmemiş olup, tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.2. Yöntem ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak, dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Birinci bölüm, araştırma grubunun demografik ve mesleki özelliklerini içeren kişisel bilgiler, ikinci bölüm beş aşamalı delphi tekniği kullanılarak oluşturulan “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin

Yargılar”, üçüncü bölüm Meyer ve Allen (1991) tarafından örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarına ilişkin yargıları içeren “Kuruma Bağlılığa (Örgütsel Bağlılık) İlişkin Yargılar”, dördüncü bölüm İşcan ve Naktiyok (2004) tarafından hazırlanan ve kurumdan ayrılma niyetini ölçen iki yargı ile, araştırmacı tarafından geliştirilen bir yargıdan oluşan “Kurumdan Ayrılma Düşüncesine (Örgütten Ayrılma Niyeti) İlişkin Yargılar” dan oluşmaktadır.

Araştırmanın özünü oluşturan “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anketinin hazırlanması için, birinci aşamada araştırmacı ile birlikte Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanlığının öğretim üyeleri ve öğrencileri tarafından 6 (altı) adet açık uçlu soru hazırlanmıştır. İkinci aşamada hazırlanan bu soruların uygunluğu ve istenilen cevaplara ulaşmada yeterli olup olmadığı konusunda, GATA Komutanlığında görevli akademik yöneticiler ve diğer öğretim üyeleri arasından seçilen 22 kişilik bir grup üzerinde çalışma yapılmıştır. Üçüncü aşamada ikinci aşamada yapılan çalışmanın sonuçlarına göre hazırlanan 6 (altı) adet açık uçlu soru, evreni temsil edeceği değerlendirilen ve her statüden (akademik yöneticiler ve öğretim üyeleri) personelin bulunduğu 52 (elliiki) kişilik gruba uygulanmıştır. Dördüncü aşamada bu gruptan gelen cevaplar üzerinden 5’li likert tipi 63 (altmışüç) adet soru hazırlanmıştır. Beşinci aşamada hazırlanan bu 63 (altmışüç) adet soru, 24 kişiden oluşan akademik yönetici, öğretim üyesi, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı öğretim üyeleri ve öğrencilerince değerlendirilmiş ve sonuçta araştırmanın 32 (otuziki) sorudan oluşan nihai anketi hazırlanmıştır. Gülhane Askeri Tıp Akademisinde akademik yöneticilerin görev süresine ilişkin uygulamanın örneği Türkiye’de ve dünya hiçbir üniversite veya fakültede bulunmadığından geliştirilen bu anket yöneticilik sürelerinin ve Yüksek Bilim Konseyinin değerlendirilmesi konusunda geliştirilmiş ilk ve tek veri toplama formu özelliği taşımaktadır. Anketin güvenirliliği 0,862 Crombach Alfa’dır. Söz konusu anket EK-A’dadır.

Anket formu EK-B’de yer alan yazı ile, GATA Komutanlığından izin alınarak, Kasım 2008-Şubat 2009 tarihleri arasında, GATA Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Hemşirelik Yüksek Okulunda görevli akademik yöneticilerle yüzyüze görüşme metodu ile, İstanbul’da konuşlu Haydarpaşa Eğitim Hastanesinde görevli akademik yöneticilere ise posta yolu ile gönderilerek uygulanmıştır. Araştırma sonucunda toplam 139 akademik yöneticinin 111’inden (% 80) cevap alınmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler, bilgisayar ortamında SPSS 15.0 ile değerlendirilmiştir.

Araştırmada, öncelikle araştırma grubunun kişisel özelliklerine göre; sonrasında grubun anket formunun “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümüne katılım düzeyleri açısından frekans dağılımları alınmıştır.

Anket formundaki 5’li likert tipindeki cevaplar “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum” ve “Katılıyorum” şeklinde 3’lü likert tipi yargıya çevrilmiş ve verilen yanıtlar; “katılmıyorum” 1, “kısmen katılıyorum” 2 ve “katılıyorum” 3 puan olacak şekilde puanlandırılmıştır.

1 puan, grubun yöneticilik süreleri ve YBK ile ilgili halen uygulanmakta mevcut sistemin tamamen olumsuz olduğu yönünde bir değerlendirme yapıldığını,

2 puan mevcut sistemin kısmen olumsuz yönlerinin bulunduğu şeklinde bir değerlendirme yapıldığını,

3 puan yürürlükteki mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğu şeklinde bir değerlendirme yapıldığını ifade etmektedir. Bu kapsamda, araştırma grubunca anketteki yargılara verilen yanıtların hesaplanması ve yorumlanması sırasında anlaşılabilirliğin artırılması amacı, puanlar 100’lük sisteme (1=0-33.3 puan, 2= 33.4-66.6 puan; 3= 66.7-100 puan) çevrilmiştir.

Daha sonra, “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümündeki ifadeler için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” toplam 4 faktör altında birleştirilmiştir. Bu alt faktörlerin konuya ilişkin varyasyonun % 55.05 ‘ini açıklayabildiği saptanmıştır. Tespit edilen alt faktörlerin her birine ilişkin güvenilirlik katsayıları hesaplanmış olup, faktörlerin Crombach’s α değerleri;

- Faktör 1: YBK sistemi ve atanma = 0.914,
- Faktör 2: YBK’nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade = 0.734,
- Faktör 3: Mevcut sistemin uygunluğu = 0.635,
- Faktör 4: Yöneticilik görev süresi = 0.695 olarak bulunmuştur.

Araştırma grubunun, kişisel özelliklerine göre alt faktörlere verdikleri yanıtlar için, yapılan puanlamalar üzerinden ortalama ve standart sapma değerleri alınmıştır. Alt faktörlere verilen yanıtların normal dağılım göstermediği; tanımlayıcı istatistik kapsamında Tests of Normality tablosunun Shapiro-Wilk sütundaki anlamlılık değerinden ($p < 0.05$) ve saplı kutu ve normal dağılım Q-Q grafiğinden anlaşılmıştır. Bu kapsamda kişisel özelliklere göre alt faktörlere veriler yanıtların istatistiksel analizleri için Nonparametric Testlerden Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis varyans analizi yapılmıştır. Kişisel özelliklere göre verilen yanıtlar arasında istatistiksel farklılık bulunduğu, bu farklılığın grubun hangi özelliğinden kaynaklandığının tespiti için Bonferroni düzeltmeli Mann-Whitney U testi ile post-hoc ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Araştırma grubunun “Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılar” bölümü, örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif boyutlarına ilişkin 13 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler için faktör analizi yapılmamıştır. Kuruma bağlılığa ilişkin yargılar bölümünün Crombach’s α güvenilirlik katsayısı 0.856 olarak hesaplanmıştır. Araştırma grubunun kişisel özelliklerine göre kurumsal bağlılık karşılaştırmaları için ortalama ve standart sapma değerleri ile birlikte, istatistiksel analiz için Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis Varyans Analizi uygulanmıştır.

Araştırma grubunun “Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine İlişkin Yargılar” bölümü için frekans dağılımı yapılarak, yargılara verilen yanıtlar kişisel özelliklere göre karşılaştırılmıştır.

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve YBK’ya ilişkin görüşlerinin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak, Bivariate Korelasyon analizi kapsamında Spearman’s Testi ile değişkenler arasında anlamlı bir korelasyon olup olmadığı ve değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve seviyesi tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırma bulguları aşağıda sıralanan altı başlık altında incelenmiştir;

4.1. Araştırma grubunun kişisel özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulgular,

4.2. Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin görüşleri,

4.3. Araştırma grubunun kuruma bağlılık ile ilgili görüşleri,

4.4. Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlerinin kuruma bağlılığa olan etkisi,

4.5. Araştırma grubunun kurumdan ayrılma düşüncesi ile ilgili görüşleri,

4.6. Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlerinin kurumdan ayrılma düşüncelerine etkisi.

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmanın tanımlayıcı bulguları; araştırma grubunun unvanı, görevi, sınıfı, görev yeri, yaşı, çalıştığı bölüm, Yüksek Bilim Konseyine atanmaya esas yöneticilik süresi ve GATA'daki çalışma süresi gibi personelin kişisel özelliklerinden oluşmaktadır.

Araştırma grubunun unvanlarına göre dağılımı incelendiğinde; % 5.4'ünün Yardımcı Doçent, % 18.9'unun Doçent ve % 75.7'sinin Profesör olduğu saptanmıştır.

Grubun % 92.8'ini Anabilim-Bilim Dalı Başkanları / Servis-Kısım Şefleri, % 7.2'sini ise Yüksek Bilim Konseyi üyeleri oluşturmaktadır.

Araştırma grubunun, % 6.3'ünün 10 yıl ve daha az süre, % 53.2'sinin 11-20 yıldır ve % 40.5'inin ise 21 yıl ve daha fazla süredir GATA'da çalıştığı görülmüştür.

Personel sınıfı açısından bir değerlendirme yapıldığında, araştırma grubunun % 77.5'i tabiplerden, % 22.5'inin ise diğer sınıflardan (diş tabibi, eczacı, sağlık, veteriner hekim, mühendis) oluşmaktadır.

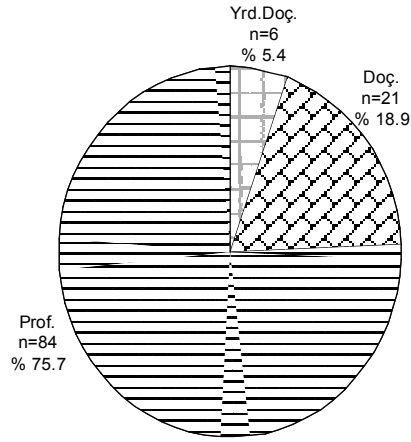
Araştırma grubunun, belirtilen bu özellikleri ile birlikte, diğer kişisel özelliklerine göre dağılımları Tablo 4.1'de görülmektedir. Tablo 4.1.'de "Yöneticilik Süresi" olarak ifade edilen değişken, araştırma grubu arasında

profesör unvanlı olan Anabilim/Bilim Dalı Başkanları ile Servis/Kısım Şeflerini kapsamaktadır. Bu süre yöneticilerin, Yüksek Askeri Şura değerlendirmelerinde görev sürelerinin uzatılması veya Yüksek Bilim Konseyine atanmalarına esas teşkil eden süredir.

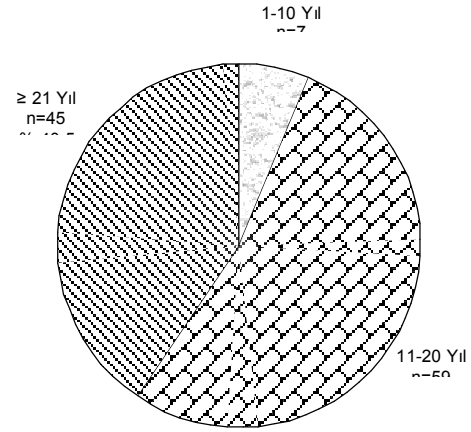
Tablo 4.1. Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Unvanı	n	%
Yardımcı Doçent	6	5.4
Doçent	21	18.9
Profesör	84	75.7
Görevi	n	%
AD./BD. Bşk. - Srv./Ks. Şefi	103	92.8
Yüksek Bilim Konseyi Üyesi	8	7.2
Sınıfı	n	%
Tabip	86	77.5
Diğer	25	22.5
Görev Yeri	n	%
GATA Ankara	84	75.7
GATA Haydarpaşa	27	24.3
Yaşı	n	%
36-45 arası	37	33.3
46-55 arası	56	50.5
56 ve üstü	18	16.2
Çalışılan Bölüm	n	%
Temel Tıp Bilimleri	18	16.2
Dahili Tıp Bilimleri	43	38.7
Cerrahi Tıp Bilimleri	24	21.6
Hemşirelik Yüksek Okulu	6	5.4
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	12	10.8
Yüksek Bilim Konseyi	8	7.2
Yöneticilik Süresi	n	%
1-3 yıl arası	33	43.5
4-6 yıl arası	35	46.0
7 yıl ve üzeri	8	10.5
GATA Çalışma Süresi	n	%
1-10 yıl arası	7	6.3
11-20 yıl arası	59	53.2
21 yıl ve üzeri	45	40.5
Genel Toplam	111	100.0

Ayrıca, araştırma grubunun unvanlarına ve GATA'daki çalışma sürelerine göre dağılımları Şekil 2.9. ve Şekil 2.10.'da da görülmektedir.



Şekil 2.9. Araştırma Grubunun Unvanlarına Göre Dağılımı



Şekil 2.10. Araştırma Grubunun GATA'daki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

4.2. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi İle İlgili Görüşleri

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi ile ilgili görüşlerine ilişkin bulgular; genel bulgular, anket formunda yer alan yargılara ilişkin bulgular ve faktör analizi bulguları olarak üç bölümde incelenmiştir.

4.2.1. Genel Bulgular

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi ile ilgili görüşleri, anket formunun ikinci bölümünde (Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar) yer alan 31 adet likert tipi yargı ile bir adet çoktan seçmeli yargı ile ilgili değerlendirmelerden oluşmaktadır.

Araştırma grubunun, anketin ikinci bölümünde yer alan 31 adet likert tipi yargıya ilişkin görüşlerini içeren genel frekans dağılımı Tablo 4.2'de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Araştırma Grubunun Yöneticilik Görev Süreleri ve YBK İle İlgili Görüşleri

Yargı No	Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Y1	16	14.4	36	32.4	59	53.1
Y2	40	36.0	29	26.1	42	37.8
Y3	75	67.5	11	9.9	25	22.5
Y4	67	60.3	25	22.5	19	17.1
Y5	61	54.9	30	27.0	20	18.0
Y6	42	37.8	26	23.4	43	38.7
Y7	103	92.7	4	3.6	4	3.6
Y8	91	81.9	12	10.8	8	7.2
Y9	77	69.3	20	18.0	14	12.6
Y10	90	81.0	19	17.1	2	1.8
Y11	93	83.7	14	12.6	4	3.6
Y12	90	81.0	15	13.5	6	5.4
Y13	79	71.1	21	18.9	11	9.9
Y14	76	68.4	24	21.6	11	9.9
Y15	86	77.4	17	15.3	8	7.2
Y16	32	28.8	31	27.9	48	43.2
Y17	21	18.9	26	23.4	64	57.6
Y18	82	73.8	21	18.9	8	7.2
Y19	36	32.4	41	36.9	34	30.6
Y20	70	63.0	28	25.2	13	11.7
Y21	71	63.9	28	25.2	12	10.8
Y22	65	58.5	26	23.4	20	18.0
Y23	59	53.1	28	25.2	24	21.6
Y24	60	54.0	32	28.8	19	17.1
Y25	58	52.2	34	30.6	19	17.1
Y26	76	68.4	23	20.7	12	10.8
Y27	70	63.0	17	15.3	24	21.6
Y28	77	69.3	20	18.0	14	12.6
Y29	37	33.3	26	23.4	48	43.2
Y30	71	63.9	17	15.3	23	20.7
Y31	69	62.1	21	18.9	21	18.9

Araştırma grubu, anket formunun ikinci bölümündeki 31 yargıdan 19'una % 60 ve üzeri oranda katılım göstermiştir (Tablo 4.3.).

Tablo 4.3. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılardan Araştırma Grubunun % 60 ve Üzerinde Katıldığı Yargılar

Yargı No	Yargılar	Yargıya Katılım Yüzdesi
Y7	YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum.	92.7
Y11	Görev süresinin uzatılması imkan olduğu halde uzatılmayarak YBK'ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK'ya atanarlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır.	83.7
Y8	Hali hazırda, YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade edilmediğini düşünüyorum.	81.9
Y10	YBK'ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır.	81.0
Y12	YBK'ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır.	81.0
Y15	Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK'ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK'ya atanarlara göre itibar kaybı duygusu daha fazladır.	77.4
Y18	Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır.	73.8
Y13	Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek personeli tedirgin etmektedir.	71.1
Y9	Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını düşünüyorum.	69.3
Y28	Görev süresi değerlendirmesi ve YBK'ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performansa ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır.	69.3
Y14	YBK'ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır.	68.4
Y26	Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan, çalışan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir.	68.4

Tablo 4.3. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılardan Araştırma Grubunun % 60 ve Üzerinde Katıldığı Yargılar (Devam)

Yargı No	Yargılar	Yargıya Katılım Yüzdesi
Y3	Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum.	67.5
Y21	YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA'nın öğretim üyesi kaybı artmıştır.	63.9
Y30	YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.	63.9
Y20	YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK'dan ayrılmalarını hızlandıran bir basamak niteliğindedir.	63.0
Y27	Mevcut sistemde, YBK'ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek; rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır.	63.0
Y31	Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA'daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasından istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilir.	62.1
Y4	Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin uygun olmadığını düşünüyorum.	60.3

Araştırma grubunun, anketin ikinci bölümünde yer alan 1 adet çoktan seçmeli soru (32 nci yargı) ile ilgili görüşlerini içeren frekans dağılımı Tablo 4.4'te yer almaktadır. Bu yargı hakkında grubun % 69.4'ü (n=77) değerlendirme yapmış olup, değerlendirme yapan grubun % 40.3'ü (n=31) halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresine alternatif olarak "6 veya 8 yıl şeklinde sabit bir süre" değerlendirmesinde bulunmuştur.

Tablo 4.4. Araştırma Grubunun “Akademik yöneticiler için halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1’lik görev süresi yerine, hangi alternatif sürenin daha uygun olacağı” konusundaki görüşleri

Alternatif Süre	n	%
4+4 şeklinde 8 yıl	15	19.5
8+1+1+1+1 şeklinde 12 yıl	11	14.2
6 veya 8 yıl şeklinde sabit bir süre	31	40.3
50 yaş üstü değerlendirme ve sonrasında mevcut 4+1+1+1+1’lik süre	20	26.0
Toplam	77	100.0

Araştırma grubunun kişisel özelliklerine göre “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümündeki ifadelerle katılım düzeyleri ile istatistiksel açıdan karşılaştırma sonuçları Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.5. incelendiğinde; katılımcıların sınıflarına, bölümlerine ve yöneticilik sürelerine göre “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümüne ilişkin puanlar açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Unvanlara göre “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anketinden aldıkları puanlar istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=10.439$; $p=0.005$). Farklılığın hangi unvandan kaynaklandığını bulabilmek amacı ile Bonferroni düzeltmeli Mann-Whitney U testi ile post-hoc ikili karşılaştırmalar yapıldığında; Yardımcı Doçentler ile Doçentler arasında ($Z=1.258$; $p=0.216$) ve Yardımcı Doçentler ile Profesörler arasında ($Z=0.818$; $p=0.413$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamazken, Doçentler ile Profesörler arasındaki farklılık istatistiksel olarak da önemli bulunmuştur ($Z=3.172$; $p=0.002$). Doçent katılımcılar Profesör katılımcılardan yaklaşık 5 puan daha fazla almıştır. Doçentler, Profesörlere göre mevcut sistemin uygunluğu konusunda daha olumlu yargılara sahiptir.

Tablo 4.5. Kişisel Özelliklere Göre Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyini Değerlendirmeye İlişkin Yargılara Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırmalar

	Değişken	Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği *	p
Unvan	Yardımcı Doçent	54.66±11.14	$\chi^2=10.439$	0.005
	Doçent	59.65±11.64		
	Profesör	51.52±9.85		
Sınıf	Tabip	53.21±10.83	$Z=0.155$	0.876
	Diğerleri	53.09±10.49		
Yaş	36-45 arası	55.39±10.10	$\chi^2=6.776$	0.034
	46-55 arası	54.01±11.45		
	56 ve üstü	49.42±8.70		
Bölüm	Temel Tıp Bilimleri	57.17±11.46	$\chi^2=7.844$	0.165
	Dahili Tıp Bilimleri	52.51±10.80		
	Cerrahi Tıp Bilimleri	50.40±9.44		
	Hemşirelik Yüksek Okulu	55.20±10.77		
	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	56.54±10.13		
	Yüksek Bilim Konseyi	50.27±11.40		
Yöneticilik Süresi	1-3 yıl arası	51.29±9.71	$\chi^2=0.748$	0.688
	4-6 yıl arası	52.75±10.16		
	7 yıl ve üzeri	48.39±8.21		
GATA Çalışma Süresi	1-10 yıl arası	62.06±13.53	$\chi^2=10.212$	0.006
	11-20 yıl arası	54.64±10.69		
	21 yıl ve üzeri	50.01±9.12		

*: Z = Mann-Whitney U testi sonucu, χ^2 = Kruskal-Wallis varyans analizi sonucu

Yaşlara göre “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anketinden aldıkları puanlar istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($\chi^2=6.776$; $p=0.034$). Yaş gruplarındaki farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı araştırıldığında; 36-45 yaş ile 46-55 yaş arasında ($Z=0.815$; $p=0.415$), 46-55 yaş ile 56 yaş ve üzeri arasında ($Z=2.019$, $p=0.043$) istatistiksel olarak önemli fark yokken, 36-45 yaş ile 56 yaş ve üzeri katılımcıların “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anket puanları istatistiksel olarak da anlamlı farklılık göstermektedir ($Z=2.547$; $p=0.011$). 36 – 45 yaş grubundaki katılımcıların “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anketindeki yargıları 56 yaş ve üzeri gruptaki katılımcılara göre daha olumludur.

GATA çalışma sürelerine göre, “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” anketinden aldıkları puanlar istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=10.212$; $p=0.006$). Söz konusu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı araştırıldığında, GATA’da çalışma süresi 1-10 yıl olanlar ile 11-20 arasında olanların puanları açısından farklılık görülmezken ($Z=1.439$; $p=0.150$), 1-10 yıl görev yapanlar ile 21 yıl ve üzeri ($Z=2.527$; $p=0.009$) ve 11-20 yıl görev yapanlar ile 21 yıl ve üzeri görev yapanlar arasında ($Z=2.533$; $p=0.012$) istatistiksel olarak da önemli farklılıklar gözlenmiştir. Mevcut sisteme ilişkin yargılarla çalışma süresi arasında ters bir ilişkinin gözlemlendiği, çalışma süresi arttıkça mevcut sisteme ilişkin olumlu yargıların azaldığı söylenebilir. Aradaki negatif ilişki de istatistiksel olarak önemli bulunmuştur ($Rho=-0.267$; $p=0.005$).

4.2.2. Yargılara İlişkin Bulgular

4.2.2.1. Araştırma Grubunun “Yöneticilik görev süresi değerlendirmesi, görev süresinin uzatılması veya YBK’ya atanma şeklinde işletilen mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğunu düşünüyorum” (Yargı 1) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 53.1’inin “Yöneticilik görev süresi değerlendirmesi, görev süresinin uzatılması veya YBK’ya atanma şeklinde işletilen mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğunu düşünüyorum” görüşüne katılmadığı; % 14.4’ünün katıldığı, % 32.4’ünün ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Söz konusu yargı, araştırma grubunun demografik özellikleri açısından incelendiğinde, akademik unvan, yöneticilik süresi ve GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılmama oranının yükseldiği görülmektedir. Buna göre, profesörlerin % 60.7’si, 7 yıl ve üzerinde yöneticilik yapanların % 62.5’i ve 21 yıl ve daha fazla süredir GATA’da çalışanların % 60’ı yargıya katılmamaktadır (Tablo 4.6.).

Tablo 4.6. Araştırma Grubunun “Yöneticilik görev süresi değerlendirmesi, görev süresinin uzatılması veya YBK’ya atanma şeklinde işletilen mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğunu düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	1	16.7	3	50.0
Doç.	21	100.0	6	28.6	12	57.1	3	14.3
Prof.	84	100.0	51	60.7	23	27.4	10	11.9
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	9	50.0	5	27.8	4	22.2
Dahili Tıp	43	100.0	23	53.5	15	34.9	5	11.6
Cerrahi Tıp	24	100.0	12	50.0	9	37.5	3	12.5
SBE	6	100.0	4	66.7	1	16.7	1	16.7
HYO	12	100.0	4	33.3	6	50.0	2	16.7
YBK	8	100.0	7	87.5	0	0.0	1	12.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	19	57.6	11	33.3	3	9.1
4-6 yıl	35	100.0	20	57.1	9	25.7	6	17.1
7 yıl ve üzeri	8	100.0	5	62.5	3	37.5	0	0.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	31	52.5	21	35.6	7	11.9
21 yıl ve üzeri	45	100.0	27	60.0	13	28.9	5	11.1

4.2.2.2.Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine hiçbir şekilde ihtiyaç bulunmadığını düşünüyorum” (Yargı 2) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 37.8’inin “Yüksek Bilim Konseyine hiçbir şekilde ihtiyaç bulunmadığını düşünüyorum” görüşüne katılmadığı; % 36’sının katıldığı, % 26.1’inin ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun bu yargı hakkındaki görüşleri demografik özelliklerine göre Tablo 4.7.’de görülmektedir. Grubun akademik unvan, yöneticilik süresi ve GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım oranının da arttığı görülmektedir.

Tablo 4.7. Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine hiçbir şekilde ihtiyaç bulunmadığını düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	3	50.0	2	33.3	1	16.7
Doç.	21	100.0	12	57.1	4	19.0	5	23.8
Prof.	84	100.0	27	32.1	23	27.4	34	40.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	5	27.8	6	33.3	7	38.9
Dahili Tıp	43	100.0	16	37.2	10	23.3	17	39.5
Cerrahi Tıp	24	100.0	8	33.3	7	29.2	9	37.5
SBE	6	100.0	3	50.0	2	33.3	1	16.7
HYO	12	100.0	6	50.0	3	25.0	3	25.0
YBK	8	100.0	4	50.0	1	12.5	3	37.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	14	42.4	5	15.2	14	42.4
4-6 yıl	35	100.0	7	20.0	17	48.6	11	31.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	2	25.0	0	0.0	6	75.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	4	57.1	2	28.6	1	14.3
11-20 yıl	59	100.0	27	45.8	11	18.6	21	35.6
21 yıl ve üzeri	45	100.0	11	24.4	16	35.6	18	40.0

4.2.3. Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum” (Yargı 3) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 67.5’inin “Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 22.5’inin katılmadığı, % 9.9’unun ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yargıya ilişkin görüşleri unvanları ve yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, her iki değişken için de yargıya katılım oranlarının unvan ve yöneticilik süresi ile doğru orantılı olduğu saptanmıştır. Buna göre, unvanlar arttıkça yargıya katılım oranı düşmektedir (Yrd.Doç. % 83.3, Doç. %76.2, Prof. % 64.3). Benzer şekilde, yöneticilik süreleri arttıkça da yargıya katılım oranının düştüğü (1-3 yıl % 69.7, 4-6 yıl % 68.6, 7 yıl ve üzeri % 50) saptanmıştır.

YBK üyelerinin % 50'sinin söz konusu yargıya katılmadığı, % 12.5'inin kısmen katıldığı, % 37.5'inin ise katıldığı görülmüştür (Tablo 4.8.).

Tablo 4.8. Araştırma Grubunun “Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	4	19.0	1	4.8	16	76.2
Prof.	84	100.0	21	25.0	9	10.7	54	64.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	6	33.3	3	16.7	9	50.0
Dahili Tıp	43	100.0	9	20.9	1	2.3	33	76.7
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	3	12.5	19	79.2
SBE	6	100.0	1	16.7	2	33.3	3	50.0
HYO	12	100.0	3	25.0	1	8.3	8	66.7
YBK	8	100.0	4	50.0	1	12.5	3	37.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	8	24.2	2	6.1	23	69.7
4-6 yıl	35	100.0	6	17.1	5	14.3	24	68.6
7 yıl ve üzeri	8	100.0	3	37.5	1	12.5	4	50.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	14	23.7	5	8.5	40	67.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	10	22.2	5	11.1	30	66.7

4.2.4. Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin uygun olmadığını düşünüyorum” (Yargı 4) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 60.3'ünün “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin uygun olmadığını düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 22.5'inin kısmen katıldığı, % 17.1'inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler araştırma grubunun yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, 1-3 yıldır yöneticilik yapanların % 63.6'sı, 4-6 yıldır yöneticilik yapanların % 60'ı, 7 yıl ve üzeri yöneticilik yapanların ise % 12.5'inin yargıya katıldığı tespit edilmiştir. 7 yıl ve üzeri yöneticilik yapanların % 25'inin yargıya katılmadığı, % 62.5'inin ise kısmen katıldığı görülmektedir.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 75'tir (Tablo 4.9).

Tablo 4.9. Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin uygun olmadığını düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	0	0.0	7	33.3	14	66.7
Prof.	84	100.0	19	22.6	16	19.0	49	58.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	3	16.7	3	16.7	12	66.7
Dahili Tıp	43	100.0	7	16.3	11	25.6	25	58.1
Cerrahi Tıp	24	100.0	5	20.8	5	20.8	14	58.3
SBE	6	100.0	0	0.0	3	50.0	3	50.0
HYO	12	100.0	2	16.7	3	25.0	7	58.3
YBK	8	100.0	2	25.0	0	0.0	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	7	21.2	5	15.2	21	63.6
4-6 yıl	35	100.0	8	22.9	6	17.1	21	60.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	2	25.0	5	62.5	1	12.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	0	0.0	3	42.9	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	5	8.5	13	22.0	41	69.5
21 yıl ve üzeri	45	100.0	14	31.1	9	20.0	22	48.9

4.2.5. Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin, yetişmekte olan diğer öğretim üyeleri için haksızlık olduğunu düşünüyorum” (Yargı 5) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 54.9'unun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin, yetişmekte olan diğer öğretim üyeleri için haksızlık olduğunu düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 27'sinin kısmen katıldığı, % 18'inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yargıya ilişkin görüşleri unvanlarına göre incelendiğinde, unvanlar arttıkça yargıya ilişkin katılım oranlarının düştüğü saptanmıştır. Buna göre yardımcı doçentlerin % 83.3'ünün, doçentlerin % 61.9'unun, profesörlerin ise % 51.2'sinin yargıya katıldığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde araştırma grubunun yöneticilik süreleri arttıkça yargıya katılım oranlarında düşüş olduğu saptanmıştır (Tablo 4.10).

Tablo 4.10.Araştırma Grubunun “Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin, yetişmekte olan diğer öğretim üyeleri için haksızlık olduğunu düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	0	0.0	8	38.1	13	61.9
Prof.	84	100.0	20	23.8	21	25.0	43	51.2
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	5	27.8	2	11.1	11	61.1
Dahili Tıp	43	100.0	8	18.6	14	32.6	21	48.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	5	20.8	5	20.8	14	58.3
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	0	0.0	4	33.3	8	66.7
YBK	8	100.0	2	25.0	3	37.5	3	37.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	8	24.2	7	21.2	18	54.5
4-6 yıl	35	100.0	8	22.9	8	22.9	19	54.3
7 yıl ve üzeri	8	100.0	2	25.0	3	37.5	3	37.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	0	0.0	3	42.9	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	6	10.2	15	25.4	38	64.4
21 yıl ve üzeri	45	100.0	14	31.1	12	26.7	19	42.2

4.2.6. Araştırma Grubunun “AD/BD Bşk.lığı, Srv/Ks. Şefliği görev süresi için bir kısıtlama yapılmasını uygun bulmuyorum” (Yargı 6) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 38.7’sinin “AD/BD Bşk.lığı, Srv/Ks. Şefliği görev süresi için bir kısıtlama yapılmasını uygun bulmuyorum” görüşüne katılmadığı, % 37.8’inin katıldığı, % 23.1’inin ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun söz konuyu yargıya ilişkin görüşleri;

Unvanlar açısından incelendiğinde, yardımcı doçentler yargıya ilişkin görüşlerinin “katılıyorum”, “katılmıyorum” ve “kısmen katılıyorum” boyutunda % 33.3’lük oranla eşit bir dağılım gösterdiği saptanmıştır. Doçentler yargıya % 52.7 oranında katılmazken, profesörlerin yargıya katılım oranı % 41.7’dir.

Çalıştığı bölüm açısından incelendiğinde, temel tıp bilimlerinde çalışanların % 50’sinin ve cerrahi tıp bilimlerinde çalışanların % 41.7’sinin yargıya katılmadığı; dahili tıp bilimlerinde çalışanların % 41.9’unun, Sağlık

Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünde çalışanların % 50'sinin ve YBK'da görevli olanların % 37.5'inin yargıya katıldığı saptanmıştır. Hemşirelik Yüksek Okulunda çalışanların yargıya ilişkin görüşleri “katılıyorum” ve “katılmıyorum” boyutunda % 41.7'lik bir oranda eşit dağılım göstermiştir.

Yöneticilik süreleri açısından 1-3 yıldır yöneticilik yapanların % 45.5'i ve 7 yıl ve üzeri yöneticilik yapanların % 37.5'i yargıya katılmazken, 4-6 yıldır yöneticilik yapanların % 51.4'ünün yargıya katıldığı saptanmıştır.

GATA çalışma süreleri açısından, 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 57.1'i ve 11-20 yıldır çalışmakta olanların % 45.8'i yargıya katılmazken, 21 yıl ve daha uzun süredir çalışanların % 51.1'inin yargıya katıldığı saptanmıştır (Tablo 4.11).

Tablo 4.11. Araştırma Grubunun “AD/BD Bşk.lığı, Srv/Ks. Şefliği görev süresi için bir kısıtlama yapılmasını uygun bulmuyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	2	33.3	2	33.3
Doç.	21	100.0	11	52.4	5	23.8	5	23.8
Prof.	84	100.0	30	35.7	19	22.6	35	41.7
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	9	50.0	5	27.8	4	22.2
Dahili Tıp	43	100.0	16	37.2	9	20.9	18	41.9
Cerrahi Tıp	24	100.0	10	41.7	5	20.8	9	37.5
SBE	6	100.0	1	16.7	2	33.3	3	50.0
HYO	12	100.0	5	41.7	2	16.7	5	41.7
YBK	8	100.0	2	25.0	3	37.5	3	37.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	15	45.5	6	18.2	12	36.4
4-6 yıl	35	100.0	10	28.6	7	20.0	18	51.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	3	37.5	3	37.5	2	25.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	4	57.1	1	14.3	2	28.6
11-20 yıl	59	100.0	27	45.8	15	25.4	17	28.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	12	26.7	10	22.2	23	51.1

4.2.7. Araştırma Grubunun “YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum” (Yargı 7) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 92.7’sinin “YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 3.6’sının kısmen katıldığı, % 3.6’sının ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargı, anket formunun “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” başlıklı ikinci bölümündeki yargılar arasından araştırma grubunun en fazla katılım gösterdiği yargıdır.

Bu bağlamda, yargıya en fazla katılım oranı; araştırma grubunun unvan değişkeni altında yardımcı doçent ve doçentlerde (% 100) ve çalıştığı bölüm değişkeni altında cerrahi tıp bilimlerinde ve Sağlık Bilimleri Enstitüsünde çalışanlarda (% 100) saptanmıştır (Tablo 4.12).

Tablo 4.12. Araştırma Grubunun “YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	0	0.0	6	100.0
Doç.	21	100.0	0	0.0	0	0.0	21	100.0
Prof.	84	100.0	4	4.8	4	4.8	76	90.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	1	5.6	1	5.6	16	88.9
Dahili Tıp	43	100.0	2	4.7	1	2.3	40	93.0
Cerrahi Tıp	24	100.0	0	0.0	0	0.0	24	100.0
SBE	6	100.0	0	0.0	0	0.0	6	100.0
HYO	12	100.0	1	8.3	0	0.0	11	91.7
YBK	8	100.0	0	0.0	2	25.0	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	2	6.1	1	3.0	30	90.9
4-6 yıl	35	100.0	1	2.9	1	2.9	33	94.3
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	0	0.0	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	0	0.0	1	14.3	6	85.7
11-20 yıl	59	100.0	3	5.1	3	5.1	53	89.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	1	2.2	0	0.0	44	97.8

4.2.8. Araştırma Grubunun “Hali hazırda, YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade edilmediğini düşünüyorum” (Yargı 8) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 81.9’unun “Hali hazırda, YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade edilmediğini düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 10.8’inin kısmen katıldığı, % 7.2’sinin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargı hakkındaki görüşler araştırma grubunun yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, 1-3 yıldır yöneticilik yapanların, % 90.9’unun, 4-6 yıldır yöneticilik yapanların % 80’inin, 7 yıl ve üzeri yöneticilik yapanların ise % 75’inin yargıya katıldığı saptanmıştır. Yöneticilik süresi arttıkça yargıya katılım oranları düşmektedir.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 75’tir (Tablo 4.13.).

Tablo 4.13. Araştırma Grubunun “Hali hazırda, YBK’ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade edilmediğini düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	2	9.5	3	14.3	16	76.2
Prof.	84	100.0	6	7.1	8	9.5	70	83.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	2	11.1	2	11.1	14	77.8
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	6	14.0	34	79.1
Cerrahi Tıp	24	100.0	1	4.2	0	0.0	23	95.8
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	1	8.3	1	8.3	10	83.3
YBK	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1		0.0	30	90.9
4-6 yıl	35	100.0	2	5.7	5	14.3	28	80.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	2	25.0	6	75.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	0	0.0	6	85.7
11-20 yıl	59	100.0	4	6.8	7	11.9	48	81.4
21 yıl ve üzeri	45	100.0	3	6.7	5	11.1	37	82.2

4.2.9. Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını düşünüyorum” (Yargı 9) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 69.3'ünün “Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını düşünüyorum” görüşüne katıldığı, % 18'inin kısmen katıldığı, % 12.6'sının ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun akademik unvanları yükseldikçe ve GATA çalışma süreleri uzadıkça yargıya katılım oranlarının da arttığı, bu saptamanın aksine grubun yöneticilik süresi arttıkça yargıya katılım oranlarının düştüğü tespit edilmiştir (Tablo 4.14).

Tablo 4.14. Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	1	16.7	3	50.0
Doç.	21	100.0	3	14.3	5	23.8	13	61.9
Prof.	84	100.0	9	10.7	14	16.7	61	72.6
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	3	16.7	11	61.1
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	8	18.6	32	74.4
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	1	4.2	21	87.5
SBE	6	100.0	2	33.3	2	33.3	2	33.3
HYO	12	100.0	2	16.7	5	41.7	5	41.7
YBK	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	2	6.1	28	84.8
4-6 yıl	35	100.0	5	14.3	7	20.0	23	65.7
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	4	50.0	4	50.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	9	15.3	11	18.6	39	66.1
21 yıl ve üzeri	45	100.0	4	8.9	7	15.6	34	75.6

4.2.10.Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır” (Yargı 10) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 81’inin “YBK’ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır” görüşüne katıldığı, % 17.1’inin kısmen katıldığı, % 1.8’inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya katılım durumu unvanlara göre incelendiğinde; yardımcı doçentlerin % 66.7’sinin, doçentlerin % 71.4’ünün, profesörlerin ise % 84.5’inin katıldığı,

Yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, 1-3 yıldır yöneticilik yapanların % 87.9’unun, 4-6 yıldır yöneticilik yapanların % 80’inin, 7 yıl ve üzeri yöneticilik yapanların ise % 87.5’inin katıldığı,

GATA çalışma süresi açısından incelendiğinde, 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 71.4’ünün, 11-20 yıldır çalışmakta olanların % 81.4’ünün, 21 yıl ve daha uzun süre çalışmakta olanların ise % 82.2’sinin katıldığı,

Çalıştığı bölüm açısından incelendiğinde, temel tıp bilimlerinde çalışanların % 83.3’ünün, dahili tıp bilimlerinde çalışanların % 76.7’sinin, cerrahi tıp bilimlerinde çalışanların %87.5’inin, Sağlık Bilimleri Enstitüsünde çalışanların % 66.7’sinin, Hemşirelik Yüksek Okulunda çalışanların % 83.3’ünün ve YBK üyelerinin % 87.5’inin katıldığı saptanmıştır (Tablo 4.15).

Tablo 4.15. Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	1	4.8	5	23.8	15	71.4
Prof.	84	100.0	1	1.2	12	14.3	71	84.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	0	0.0	3	16.7	15	83.3
Dahili Tıp	43	100.0	1	2.3	9	20.9	33	76.7
Cerrahi Tıp	24	100.0	1	4.2	2	8.3	21	87.5
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	0	0.0	2	16.7	10	83.3
YBK	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	1	3.0	3	9.1	29	87.9
4-6 yıl	35	100.0	0	0.0	7	20.0	28	80.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	1	1.7	10	16.9	48	81.4
21 yıl ve üzeri	45	100.0	0	0.0	8	17.8	37	82.2

4.2.11.Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atanarlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır” (Yargı 11) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 83.7’sinin “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atanarlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır” görüşüne katıldığı, % 12.6’sının kısmen katıldığı, % 3.6’sının ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun söz konusu yargıya katılım oranları, grubun akademik unvanları ve GATA çalışma süreleri ile doğru orantılıdır. Akademik unvanlar ve GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım oranları da artmaktadır. Akademik unvanlara göre; yardımcı doçentlerin % 50’si,

doçentlerin % 76.2'si, profesörlerin ise % 88.1'inin yargıya katıldığı; GATA çalışma süreleri açısından ise 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 71.4'ü, 11-20 yıldır çalışmakta olanların % 78'i, 21 yıl ve daha uzun süredir çalışmakta olanların ise % 93.3'ü yargıya katılım göstermiştir.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 100'dür (Tablo 4.16).

Tablo 4.16. Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK'ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK'ya atananlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	2	33.3	3	50.0
Doç.	21	100.0	1	4.8	4	19.0	16	76.2
Prof.	84	100.0	2	2.4	8	9.5	74	88.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	1	5.6	2	11.1	15	83.3
Dahili Tıp	43	100.0	2	4.7	4	9.3	37	86.0
Cerrahi Tıp	24	100.0	1	4.2	3	12.5	20	83.3
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	0	0.0	3	25.0	9	75.0
YBK	8	100.0	0	0.0	0	0.0	8	100.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	1	3.0	3	9.1	29	87.9
4-6 yıl	35	100.0	1	2.9	4	11.4	30	85.7
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	2	28.6	0	0.0	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	1	1.7	12	20.3	46	78.0
21 yıl ve üzeri	45	100	1	2.2	2	4.4	42	93.3

4.2.12.Araştırma Grubunun “YBK'ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır” (Yargı 12) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 81'inin “YBK'ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır” görüşüne katıldığı, % 13.5'inin kısmen katıldığı, % 5.4'ünün ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun söz konusu yargıya katılım boyutlarının, unvanlar ve GATA çalışma süreleri ile doğru orantılı olduğu saptanmıştır. Unvanlar arttıkça ve GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım oranları da artmaktadır.

YBK üyelerinin yargıya katılım boyutu % 87.5 olarak, 7 yıl ve üzerinde yöneticilik yapanların ise yargıya katılım boyutu % 100 olarak hesaplanmıştır (Tablo 4.17).

Tablo 4.17. Araştırma Grubunun “YBK’ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	1	16.7	4	66.7
Doç.	21	100.0	1	4.8	4	19.0	16	76.2
Prof.	84	100.0	4	4.8	10	11.9	70	83.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	1	5.6	4	22.2	13	72.2
Dahili Tıp	43	100.0	1	2.3	5	11.6	37	86.0
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	2	8.3	20	83.3
SBE	6	100.0	1	16.7	2	33.3	3	50.0
HYO	12	100.0	1	8.3	1	8.3	10	83.3
YBK	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	2	6.1	28	84.8
4-6 yıl	35	100.0	1	2.9	7	20.0	27	77.1
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	0	0.0	8	100.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	3	5.1	10	16.9	46	78.0
21 yıl ve üzeri	45	100.0	2	4.4	4	8.9	39	86.7

4.2.13.Araştırma Grubunun “Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek, personeli tedirgin etmektedir” (Yargı 13) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 71.1’inin “Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek, personeli tedirgin etmektedir” görüşüne katıldığı, % 18.9’unun kısmen katıldığı, % 9.9’unun ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler araştırma grubunun yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, 1-3 yıldır yönetici olanların % 75.8’i, 4-6 yıldır yönetici olanların %66.7’si, 7 yıl ve üzeri yönetici olanların ise % 87.5’inin yargıya katıldığı saptanmıştır. YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 87.5’tir (Tablo 4.18).

Tablo 4.18. Araştırma Grubunun “Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek, personeli tedirgin etmektedir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	3	14.3	4	19.0	14	66.7
Prof.	84	100.0	8	9.5	15	17.9	61	72.6
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	3	16.7	3	16.7	12	66.7
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	9	20.9	31	72.1
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	4	16.7	17	70.8
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	2	16.7	2	16.7	8	66.7
YBK	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	5	15.2	25	75.8
4-6 yıl	33	100.0	5	15.2	8	24.2	22	66.7
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	7	11.9	12	20.3	40	67.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	3	6.7	8	17.8	34	75.6

4.2.14.Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır” (Yargı 14) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 68.4’ünün “YBK’ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır” görüşüne katıldığı, % 21.6’sının kısmen katıldığı, % 9.9’unun ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun unvanlarına bakıldığında, yargıya en fazla katılımın profesörlerde (% 75) olduğu saptanmıştır. Buna saptamaya paralel olarak, YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 100 olarak bulunmuştur.

Yöneticilik süreleri açısından ise 1-3 yıldır yönetici olanların % 78.8’i, 4-6 yıldır yönetici olanların % 61’i, 7 yıl ve üzerinde yönetici olanların ise % 100’ü yargıya katılım göstermiştir (Tablo 4.19).

Tablo 4.19. Araştırma Grubunun “YBK’ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken Unvanı	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	1	16.7	4	66.7
Doç.	21	100.0	3	14.3	9	42.9	9	42.9
Prof.	84	100.0	7	8.3	14	16.7	63	75.0
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	1	5.6	7	38.9	10	55.6
Dahili Tıp	43	100.0	5	11.6	8	18.6	30	69.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	4	16.7	18	75.0
SBE	6	100.0	2	33.3	2	33.3	2	33.3
HYO	12	100.0	1	8.3	3	25.0	8	66.7
YBK	8	100.0	0	0.0	0	0.0	8	100.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	2	6.1	5	15.2	26	78.8
4-6 yıl	35	100.0	5	14.3	9	25.7	21	60.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	0	0.0	8	100.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	8	13.6	15	25.4	36	61.0
21 yıl ve üzeri	45	100.0	2	4.4	8	17.8	35	77.8

4.2.15.Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atanana göre itibar kaybı duygusu daha fazladır” (Yargı 15) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 77.4’ünün “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atanana göre itibar kaybı duygusu daha fazladır” görüşüne katıldığı, % 15.3’ünün kısmen katıldığı, % 7.2’sinin ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun unvanları ve GATA çalışma süreleri arttıkça yargıya ilişkin katılım boyutlarının da arttığı görülmektedir. Buna göre yardımcı doçentlerin % 50’si, doçentlerin % 61.9’u, profesörlerin % 83.3’ü yargıya katılmakta, benzer şekilde GATA’da 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 57’sinin, 11-20 yıldır çalışmakta olanların % 76.3’ünün, 21 yıl ve daha fazla süredir çalışmakta olanların ise % 82.2’sinin yargıya katıldığı tespit edilmiştir.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 100 olarak bulunmuştur (Tablo 4.20).

Tablo 4.20. Araştırma Grubunun “Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK’ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK’ya atananlara göre itibar kaybı duygusu daha fazladır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	3	50.0	3	50.0
Doç.	21	100.0	2	9.5	6	28.6	13	61.9
Prof.	84	100.0	6	7.1	8	9.5	70	83.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	3	16.7	2	11.1	13	72.2
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	7	16.3	33	76.7
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	2	8.3	20	83.3
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	0	0.0	4	33.3	8	66.7
YBK	8	100.0	0	0.0	0	0.0	8	100.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	2	6.1	4	12.1	27	81.8
4-6 yıl	35	100.0	4	11.4	3	8.6	28	80.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	4	6.8	10	16.9	45	76.3
21 yıl ve üzeri	45	100.0	3	6.7	5	11.1	37	82.2

4.2.16. Araştırma Grubunun “YBK’nın varlığı, gelecekte yönetici olabileceği düşüncesi ile yetismekte olan diğer öğretim üyelerini olumlu yönde motive etmektedir” (Yargı 16) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 43.2’sinin “YBK’nın varlığı, gelecekte yönetici olabileceği düşüncesi ile yetismekte olan diğer öğretim üyelerini olumlu yönde motive etmektedir” görüşüne katılmadığı, % 28.8’inin katıldığı, % 27.9’unun ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yargı hakkındaki görüşleri unvanlar açısından incelendiğinde, profesörlerin % 45.2’sinin yargıya katılmadığı, doçentlerin % 47.6’sının katıldığı, yardımcı doçentlerin ise % 50’sinin kısmen katıldığı görülmektedir.

GATA çalışma süreleri açısından incelendiğinde, 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 57.1’i yargıya katılırken, 11-20 yıl çalışmakta olanların % 39’unun, 21 yıl ve daha fazla süredir çalışmakta olanların ise % 48.9’unun yargıya katılmadığı saptanmıştır (Tablo 4.21).

Tablo 4.21. Araştırma Grubunun “YBK’nın varlığı, gelecekte yönetici olabileceği düşüncesi ile yetişmekte olan diğer öğretim üyelerini olumlu yönde motive etmektedir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	3	50.0	1	16.7
Doç.	21	100.0	8	38.1	3	14.3	10	47.6
Prof.	84	100.0	38	45.2	25	29.8	21	25.0
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	11	61.1	1	5.6	6	33.3
Dahili Tıp	43	100.0	15	34.9	15	34.9	13	30.2
Cerrahi Tıp	24	100.0	10	41.7	7	29.2	7	29.2
SBE	6	100.0	2	33.3	4	66.7	0	0.0
HYO	12	100.0	4	33.3	4	33.3	4	33.3
YBK	8	100.0	6	75.0	0	0.0	2	25.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	14	42.4	14	42.4	5	15.2
4-6 yıl	35	100.0	15	42.9	9	25.7	11	31.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	3	37.5	2	25.0	3	37.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	3	42.9	0	0.0	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	23	39.0	20	33.9	16	27.1
21 yıl ve üzeri	45	100.0	22	48.9	11	24.4	12	26.7

4.2.17.Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, motivasyonunu kaybetmiş, başarısız ve bilgi birikimi yönünden yetersiz öğretim üyelerinin sistemden ayıklanması şeklinde olumlu bir yönü bulunmaktadır” (Yargı 17) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 57.6’sının “Mevcut sistemin, motivasyonunu kaybetmiş, başarısız ve bilgi birikimi yönünden yetersiz öğretim üyelerinin sistemden ayıklanması şeklinde olumlu bir yönü bulunmaktadır” görüşüne katılmadığı, % 18.9’unun katıldığı, % 23.4’ünün ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler araştırma grubunun unvanlarına göre incelendiğinde, yardımcı doçentlerin % 50’sinin, doçentlerin % 42.9’unun, profesörlerin ise % 61.9’unun katılmadığı saptanmıştır. Yardımcı doçentlerin % 33.3’ü, doçentlerin % 33.3’ü, profesörlerin % 20.2’si yargıya kısmen katılım göstermiştir.

Yöneticilik süreleri açısından incelendiğinde, yöneticilik süresinin artması ile birlikte yargıya katılım oranlarının düştüğü görülmektedir.

GATA çalışma sürelerine göre incelendiğinde, 1-10 yıldır çalışanların % 57.1'i yargıya katılırken, 11-20 yıldır çalışanların % 66.1'i, 21 yıl ve daha uzun süredir çalışanların ise % 53.3'ü yargıya katılmamaktadır.

YBK üyelerinin yargıya % 87.5 oranında katılmadığı saptanmıştır (Tablo 4.22).

Tablo 4.22. Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, motivasyonunu kaybetmiş, başarısız ve bilgi birikimi yönünden yetersiz öğretim üyelerinin sistemden ayıklanması şeklinde olumlu bir yönü bulunmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Unvanı								
Yrd.Doç.	6	100.0	3	50.0	2	33.3	1	16.7
Doç.	21	100.0	9	42.9	7	33.3	5	23.8
Prof.	84	100.0	52	61.9	17	20.2	15	17.9
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	10	55.6	3	16.7	5	27.8
Dahili Tıp	43	100.0	27	62.8	10	23.3	6	14.0
Cerrahi Tıp	24	100.0	11	45.8	5	20.8	8	33.3
SBE	6	100.0	3	50.0	3	50.0	0	0.0
HYO	12	100.0	6	50.0	5	41.7	1	8.3
YBK	8	100.0	7	87.5	0	0.0	1	12.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	22	66.7	6	18.2	5	15.2
4-6 yıl	35	100.0	19	54.3	9	25.7	7	20.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	4	50.0	2	25.0	2	25.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	39	66.1	14	23.7	6	10.2
21 yıl ve üzeri	45	100.0	24	53.3	10	22.2	11	24.4

4.2.18. Araştırma Grubunun “Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır” (Yargı 18) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 73.8'inin “Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken

bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır” görüşüne katıldığı, % 18.9’unun kısmen katıldığı, % 7.2’sinin ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yargı hakkındaki görüşleri, GATA çalışma süresine göre incelendiğinde, sürenin artması ile birlikte yargıya katılım oranlarının da arttığı gözükmeyle birlikte, 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 28.6’sının, 11-20 yıldır çalışmakta olanların % 78’inin, 21 yıl ve daha fazla süredir çalışmakta olanların ise % 75.6’sının yargıya katıldığı görülmüştür. Bu grup içinde 1-10 yıldır çalışmakta olanların % 57.1’i yargıya kısmen katıldığını belirtmiştir.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 87.5 olarak hesaplanmıştır (Tablo 4.23).

Tablo 4.23. Araştırma Grubunun “Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	3	14.3	6	28.6	12	57.1
Prof.	84	100.0	5	6.0	13	15.5	66	78.6
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	3	16.7	3	16.7	12	66.7
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	6	14.0	34	79.1
Cerrahi Tıp	24	100.0	1	4.2	5	20.8	18	75.0
SBE	6	100.0	0	0.0	3	50.0	3	50.0
HYO	12	100.0	1	8.3	3	25.0	8	66.7
YBK	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	2	6.1	5	15.2	26	78.8
4-6 yıl	35	100.0	2	5.7	6	17.1	27	77.1
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	4	57.1	2	28.6
11-20 yıl	59	100.0	5	8.5	8	13.6	46	78.0
21 yıl ve üzeri	45	100.0	2	4.4	9	20.0	34	75.6

4.2.19.Araştırma Grubunun “YBK’nın, cezalandırılmak istenen başkan/şeflerin atandırıldığı bir yer olduğunu düşünüyorum” (Yargı 19) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 30.6’sının “YBK’nın, cezalandırılmak istenen başkan/şeflerin atandırıldığı bir yer olduğunu düşünüyorum” görüşüne

katılmadığı, % 32.4'ünün katıldığı, % 36.9'unun ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler, araştırma grubunun unvanlarına göre incelendiğinde, yardımcı doçentlerin % 66.7'si, doçentlerin % 42.9'u yargıya katılmazken, profesörlerin %39.3'ünün yargıya katıldığı saptanmıştır.

YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 62.5'tir. (Tablo 4.24).

Tablo 4.24. Araştırma Grubunun “YBK’nın, cezalandırılmak istenen başkan/şeflerin atandırıldığı bir yer olduğunu düşünüyorum” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	4	66.7	0	0.0	2	33.3
Doç.	21	100.0	9	42.9	11	52.4	1	4.8
Prof.	84	100.0	21	25.0	30	35.7	33	39.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	8	44.4	5	27.8	5	27.8
Dahili Tıp	43	100.0	11	25.6	16	37.2	16	37.2
Cerrahi Tıp	24	100.0	7	29.2	9	37.5	8	33.3
SBE	6	100.0	6	100.0	0	0.0	0	0.0
HYO	12	100.0	2	16.7	8	66.7	2	16.7
YBK	8	100.0	0	0.0	3	37.5	5	62.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	7	21.2	12	36.4	14	42.4
4-6 yıl	35	100.0	13	37.1	11	31.4	11	31.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	4	50.0	3	37.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	2	28.6	3	42.9	2	28.6
11-20 yıl	59	100.0	18	30.5	25	42.4	16	27.1
21 yıl ve üzeri	45	100.0	14	31.1	13	28.9	18	40.0

4.2.20.Araştırma Grubunun “YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK’dan ayrılmalarını hızlandıran bir basamak niteliğindedir” (Yargı 20) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 63'ünün “YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK’dan ayrılmalarını hızlandıran bir basamak niteliğindedir” görüşüne katıldığı, % 25.2'sinin kısmen katıldığı, % 11.7'sinin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler, sivilde daha fazla çalışma imkanına sahip olan tabip sınıfı yöneticilerin çalıştığı bölümler açısından incelendiğinde,

temel tıp bilimlerinde çalışanların % 55.6'sının, dahili tıp bilimlerinde çalışanların % 62.8'inin, cerrahi tıp bilimlerinde çalışanların ise % 70.8'inin yargıya katıldığı saptanmıştır. Bu açıdan, mesleğini sivil piyasada icra etme imkanı daha fazla olan cerrahi tıp bilimleri yöneticilerinin, diğer bölümlerde çalışan yöneticilere göre yargıya katılım oranlarının daha fazla olduğu görülmektedir.

YBK üyelerinin yargıya katılım boyutu % 75'tir (Tablo 4.25).

Tablo 4.25. Araştırma Grubunun “YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK’dan ayrılmalarını hızlandıran bir basamak niteliğindedir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	N	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	3	14.3	7	33.3	11	52.4
Prof.	84	100.0	10	11.9	19	22.6	55	65.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	4	22.2	10	55.6
Dahili Tıp	43	100.0	3	7.0	13	30.2	27	62.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	4	16.7	3	12.5	17	70.8
SBE	6	100.0	0	0.0	3	50.0	3	50.0
HYO	12	100.0	2	16.7	3	25.0	7	58.3
YBK	8	100.0	0	0.0	2	25.0	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	4	12.1	6	18.2	23	69.7
4-6 yıl	35	100.0	5	14.3	9	25.7	21	60.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	2	25.0	5	62.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	1	14.3	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	7	11.9	17	28.8	35	59.3
21 yıl ve üzeri	45	100.0	5	11.1	10	22.2	30	66.7

4.2.21.Araştırma Grubunun “YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA’nın öğretim üyesi kaybı artmıştır” (Yargı 21) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 63.9'unun “YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA’nın öğretim üyesi kaybı artmıştır” görüşüne katıldığı, % 25.2'sinin kısmen katıldığı, % 10.8.'inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ile GATA çalışma süreleri arasında yargıya ilişkin görüşler açısından tezat teşkil etmektedir. Yöneticilik süresi arttıkça yargıya katılım boyutu düşerken (1-3 yıl % 66.7, 4-6 yıl % 62.9,

7 yıl ve üzeri % 50), GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım boyutu da artmaktadır (1-10 yıl, % 42.9, 11-20 yıl % 59.3, 21 yıl ve üzeri % 73.3) (Tablo 4.26.)

Tablo 4.26. Araştırma Grubunun “YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA’nın öğretim üyesi kaybı artmıştır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	4	19.0	5	23.8	12	57.1
Prof.	84	100.0	8	9.5	22	26.2	54	64.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	6	33.3	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	4	9.3	9	20.9	30	69.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	1	4.2	8	33.3	15	62.5
SBE	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
HYO	12	100.0	2	16.7	3	25.0	7	58.3
YBK	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	2	6.1	9	27.3	22	66.7
4-6 yıl	35	100.0	4	11.4	9	25.7	22	62.9
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	3	37.5	4	50.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	2	28.6	2	28.6	3	42.9
11-20 yıl	59	100.0	6	10.2	18	30.5	35	59.3
21 yıl ve üzeri	45	100.0	4	8.9	8	17.8	33	73.3

4.2.22.Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” (Yargı 22) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 58.5’inin “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” görüşüne katıldığı, % 23.4’ünün kısmen katıldığı, % 18’inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler, araştırma grubunda özellikle tabip sınıfı yöneticilerin çalıştığı bölümler açısından incelendiğinde, temel tıp bilimlerinde çalışanların % 44.4’ü, dahili tıp bilimlerinde çalışanların % 60.5’i, cerrahi tıp bilimlerinde çalışanların % 70.8’i yargıya katılmaktadır.

Yargıya katılım boyutu, araştırma grubunun GATA çalışma süreleri ile doğru orantılı iken, yöneticilik süreleri ile ters orantılı olarak görülmüştür. Yani GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım boyutunun arttığı, yöneticilik süresi arttıkça yargıya katılım boyutunun düştüğü saptanmıştır.

YBK üyelerinin yargıya katılım boyutu % 62.5'tir (Tablo 4.27).

Tablo 4.27. Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	2	33.3	3	50.0
Doç.	21	100.0	7	33.3	5	23.8	9	42.9
Prof.	84	100.0	12	14.3	19	22.6	53	63.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	6	33.3	4	22.2	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	7	16.3	10	23.3	26	60.5
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	5	20.8	17	70.8
SBE	6	100.0	1	16.7	1	16.7	4	66.7
HYO	12	100.0	3	25.0	4	33.3	5	41.7
YBK	8	100.0	1	12.5	2	25.0	5	62.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	4	12.1	6	18.2	23	69.7
4-6 yıl	35	100.0	6	17.1	8	22.9	21	60.0
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	3	37.5	4	50.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	3	42.9	2	28.6	2	28.6
11-20 yıl	59	100.0	12	20.3	16	27.1	31	52.5
21 yıl ve üzeri	45	100.0	5	11.1	8	17.8	32	71.1

4.2.23. Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nitelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” (Yargı 23) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 53.1'inin “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nitelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” görüşüne katıldığı, % 25.2'sinin kısmen katıldığı, % 21.6'sının ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler araştırma grubunun unvanları açısından incelendiğinde, profesörlerin % 57.1'i yargıya katılırken, doçentlerin ise % 38.1'i yargıya katılmamaktadır.

Yargıya ilişkin görüşler yöneticilik görev süresi açısından incelendiğinde, sürenin artması ile birlikte yargıya katılım oranlarının düşme eğiliminde olduğu görülmektedir. Yargıya ilişkin görüşler GATA çalışma süresi açısından incelendiğinde ise, GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım oranları da artmaktadır (Tablo.4.28.)

Tablo 4.28. Araştırma Grubunun “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nitelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	1	16.7	4	66.7
Doç.	21	100.0	8	38.1	6	28.6	7	33.3
Prof.	84	100.0	15	17.9	21	25.0	48	57.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	6	33.3	4	22.2	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	8	18.6	12	27.9	23	53.5
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	5	20.8	16	66.7
SBE	6	100.0	1	16.7	0	0.0	5	83.3
HYO	12	100.0	5	41.7	6	50.0	1	8.3
YBK	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	4	12.1	10	30.3	19	57.6
4-6 yıl	35	100.0	9	25.7	6	17.1	20	57.1
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	4	50.0	3	37.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	4	57.1	2	28.6	1	14.3
11-20 yıl	59	100.0	14	23.7	15	25.4	30	50.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	6	13.3	11	24.4	28	62.2

4.2.24.Araştırma Grubunun “Şu anki YBK uygulaması, Gülhane Askeri Tıp Akademisine ve dolayısıyla Türk Silahlı Kuvvetlerine zarar vermektedir”(Yargı 24) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 54’ünün “Şu anki YBK uygulaması, Gülhane Askeri Tıp Akademisine ve dolayısıyla Türk Silahlı Kuvvetlerine zarar vermektedir” görüşüne katıldığı, % 28.8’inin kısmen katıldığı, % 17.1’inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargı araştırma grubu arasından özellikle tabip yöneticilerin çalıştığı bölümler açısından incelendiğinde, temel tıp bilimlerinde çalışanların, % 44.4’ünün, dahili tıp bilimlerinde çalışanların % 53.5’inin, cerrahi tıp bilimlerinde

çalışanların ise % 70.8'inin yargıya katıldığı görülmektedir. YBK üyelerinin yargıya katılım oranı % 87.5'tir.

Yargıya katılım oranı, GATA çalışma süresi ile doğru orantılı olarak bulunmuş olup, süre arttıkça yargıya katılım oranları da artmaktadır (Tablo 4.29).

Tablo 4.29. Araştırma Grubunun “Şu anki YBK uygulaması, Gülhane Askeri Tıp Akademisine ve dolayısıyla Türk Silahlı Kuvvetlerine zarar vermektedir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	3	50.0	2	33.3
Doç.	21	100.0	7	33.3	9	42.9	5	23.8
Prof.	84	100.0	11	13.1	20	23.8	53	63.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	6	33.3	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	8	18.6	12	27.9	23	53.5
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	4	16.7	17	70.8
SBE	6	100.0	1	16.7	3	50.0	2	33.3
HYO	12	100.0	2	16.7	7	58.3	3	25.0
YBK	8	100.0	1	12.5	0	0.0	7	87.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	8	24.2	22	66.7
4-6 yıl	35	100.0	7	20.0	9	25.7	19	54.3
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	3	37.5	5	62.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	3	42.9	3	42.9	1	14.3
11-20 yıl	59	100.0	8	13.6	21	35.6	30	50.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	8	17.8	8	17.8	29	64.4

4.2.25.Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, Anabilim/Bilim Dalını, Servis/Kısmı ileriye taşıyacak radikal kararları alma ve bu kararları uygulama süreci üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır” (Yargı 25) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 52.2'sinin “Mevcut sistemin, Anabilim/Bilim Dalını, Servis/Kısmı ileriye taşıyacak radikal kararları alma ve bu kararları uygulama süreci üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır” görüşüne katıldığı, % 30.6'sının kısmen katıldığı, % 17.1'inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun GATA çalışma süresi arttıkça yargıya katılım oranı artarken, grubunun yöneticilik süresi arttıkça yargıya katılım oranlarının düştüğü görülmektedir. GATA çalışma süreleri açısından, 1-10 yıldır çalışanların % 14.3'ünün, 11-20 yıldır çalışanların % 47.5'inin, 21 yıl ve daha uzun süredir çalışanların ise % 64.4'ünün yargıya katıldığı; yöneticilik süreleri açısından ise, 1-3 yıldır yöneticilik yapanların % 63.6'sı, 4-6 yıldır yöneticilik yapanların % 57.1'i, 7 yıl ve üzerinde yöneticilik yapanların ise % 50'si yargıya katılım göstermiştir (Tablo 4.30).

Tablo 4.30. Araştırma Grubunun “Mevcut sistemin, Anabilim/Bilim Dalını, Servis/Kısmi ileriye taşıyacak radikal kararları alma ve bu kararları uygulama süreci üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Unvanı								
Yrd.Doç.	6	100.0	1	16.7	3	50.0	2	33.3
Doç.	21	100.0	8	38.1	7	33.3	6	28.6
Prof.	84	100.0	10	11.9	24	28.6	50	59.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	6	33.3	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	6	14.0	13	30.2	24	55.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	6	25.0	16	66.7
SBE	6	100.0	1	16.7	4	66.7	1	16.7
HYO	12	100.0	5	41.7	3	25.0	4	33.3
YBK	8	100.0	1	12.5	2	25.0	5	62.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	9	27.3	21	63.6
4-6 yıl	35	100.0	6	17.1	9	25.7	20	57.1
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	4	50.0	4	50.0
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	3	42.9	3	42.9	1	14.3
11-20 yıl	59	100.0	10	16.9	21	35.6	28	47.5
21 yıl ve üzeri	45	100.0	6	13.3	10	22.2	29	64.4

4.2.26. Araştırma Grubunun “Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan, çalışan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir” (Yargı 26) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 68.4'ünün “Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan,

çalışkan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir” görüşüne katıldığı, % 20.7’sinin kısmen katıldığı, % 10.8’inin ise katılmadığı saptanmıştır.

Sözkonusu yargıya ilişkin görüşler, araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve GATA çalışma süreleri açısından benzerlik göstermektedir. Yöneticilik süresi ve GATA çalışma süresi arttıkça yargıya ilişkin görüşlerde de bir artış eğilimi bulunmaktadır. Yargıya, 7 yıl ve üzerinde yöneticilik yapanların % 87.5’inin ve 21 yıl ve daha fazla süredir GATA’da çalışanların ise % 77.8’inin katılımı görülmektedir (Tablo 4.31.).

Tablo 4.31. Araştırma Grubunun “Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan, çalışkan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	4	19.0	7	33.3	10	47.6
Prof.	84	100.0	8	9.5	15	17.9	61	72.6
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	2	11.1	3	16.7	13	72.2
Dahili Tıp	43	100.0	5	11.6	10	23.3	28	65.1
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	4	16.7	17	70.8
SBE	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
HYO	12	100.0	0	0.0	4	33.3	8	66.7
YBK	8	100.0	2	25.0	1	12.5	5	62.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	3	9.1	6	18.2	24	72.7
4-6 yıl	35	100.0	3	8.6	7	20.0	25	71.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	2	28.6	2	28.6	3	42.9
11-20 yıl	59	100.0	8	13.6	13	22.0	38	64.4
21 yıl ve üzeri	45	100.0	2	4.4	8	17.8	35	77.8

4.2.27.Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, YBK’ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek, rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır” (Yargı 27) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 63’ünün “Mevcut sistemde, YBK’ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek; rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır” görüşüne katıldığı, % 21.6’sının katılmadığı, % 15.3’ünün ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri arttıkça yargıya katılım oranlarının da arttığı görülmektedir. İlgili mevzuat hükümleri gereğince, yöneticilik süresinin artmasının, yöneticinin Yüksek Bilim Konseyine atanmaya yaklaştığının bir göstergesi olduğu gözönüne alınırsa, YBK’ya atanmaya yakın olan yöneticilerin bu yargıya katılım boyutlarının da yöneticilik süresi ile birlikte artmasını olağandır. Bu görüş paralelinde, YBK üyeleri de yargıya % 75 oranında katılım göstermiştir (Tablo 4.32).

Tablo 4.32. Araştırma Grubunun “Mevcut sistemde, YBK’ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek, rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	0	0.0	4	66.7
Doç.	21	100.0	4	19.0	4	19.0	13	61.9
Prof.	84	100.0	18	21.4	13	15.5	53	63.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	6	33.3	1	5.6	11	61.1
Dahili Tıp	43	100.0	10	23.3	9	20.9	24	55.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	3	12.5	18	75.0
SBE	6	100.0	3	50.0	0	0.0	3	50.0
HYO	12	100.0	1	8.3	3	25.0	8	66.7
YBK	8	100.0	1	12.5	1	12.5	6	75.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	6	18.2	9	27.3	18	54.5
4-6 yıl	35	100.0	11	31.4	2	5.7	22	62.9
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	0	0.0	2	28.6	5	71.4
11-20 yıl	59	100.0	13	22.0	10	16.9	36	61.0
21 yıl ve üzeri	45	100.0	11	24.4	5	11.1	29	64.4

4.2.28.Araştırma Grubunun “Görev süresi değerlendirmesi ve YBK’ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performansa ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır” (Yargı 28) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 69.3’ünün “Görev süresi değerlendirmesi ve YBK’ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performansa ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır” görüşüne katıldığı, % 18’inin kısmen katıldığı, % 12.6’sının ise katılmadığı saptanmıştır.

Söz konusu yargı, araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve GATA çalışma süreleri açısından incelendiğinde; her iki süreninde artması ile birlikte yargıya katılım oranlarının da arttığı görülmektedir. Yöneticilik süresi açısından; 1-3 yıldır yönetici olanların % 63.6’sı, 4-6 yıldır yönetici olanların % 82.9’si, 7 yıl ve üzerinde yönetici olanların ise % 87.5’i yargıya katılmaktadır. Benzer şekilde, GATA çalışma süresi açısından; 1-10 yıldır çalışanların % 42.9’u, 11-20 yıldır çalışanların % 67.8’i ve 21 yıl ve daha uzun süredir GATA’da çalışanların ise % 75.6’sı yargıya katılmaktadır (Tablo 4.33).

Tablo 4.33. Araştırma Grubunun “Görev süresi değerlendirmesi ve YBK’ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performansa ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
Doç.	21	100.0	3	14.3	6	28.6	12	57.1
Prof.	84	100.0	11	13.1	13	15.5	60	71.4
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	4	22.2	0	0.0	14	77.8
Dahili Tıp	43	100.0	4	9.3	9	20.9	30	69.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	3	12.5	19	79.2
SBE	6	100.0	0	0.0	1	16.7	5	83.3
HYO	12	100.0	2	16.7	4	33.3	6	50.0
YBK	8	100.0	2	25.0	3	37.5	3	37.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	5	15.2	7	21.2	21	63.6
4-6 yıl	35	100.0	4	11.4	2	5.7	29	82.9
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	3	42.9	3	42.9
11-20 yıl	59	100.0	8	13.6	11	18.6	40	67.8
21 yıl ve üzeri	45	100.0	5	11.1	6	13.3	34	75.6

4.2.29.Araştırma Grubunun “Doçentlik bekleme süresinin iki katı (10 yıl) süreyle Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı, Servis/Kısım Şefliği görevini yürüten doçentler de, görev süresi ve YBK’ya atanma açısından değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır” (Yargı 29) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 43.2’sinin “Doçentlik bekleme süresinin iki katı (10 yıl) süreyle Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı, Servis/Kısım Şefliği görevini yürüten doçentler de, görev süresi ve YBK’ya atanma açısından değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır” görüşüne katılmadığı, % 33.3’ünün katıldığı, % 23.4’ünün ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Söz konusu yargıya ilişkin görüşler; araştırma grubunun akademik unvanları açısından incelendiğinde, yardımcı doçentlerin % 33.3’ü, doçentlerin % 57.1’i, profesörlerin ise % 40.5’i yargıya katılmamaktadır.

Yargıya Yüksek Bilim Konseyi üyelerinin % 87,5’i katılmazken, hali hazırda yöneticilik süresi 7 yıl ve üzerinde olanlar ise YBK üyelerinin aksine yargıya % 87.5 oranında katılmıştır (Tablo 4.34).

Tablo 4.34. Araştırma Grubunun “Doçentlik bekleme süresinin iki katı (10 yıl) süreyle Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı, Servis/Kısım Şefliği görevini yürüten doçentler de, görev süresi ve YBK'ya atanma açısından değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	2	33.3	2	33.3	2	33.3
Doç.	21	100.0	12	57.1	3	14.3	6	28.6
Prof.	84	100.0	34	40.5	21	25.0	29	34.5
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	8	44.4	2	11.1	8	44.4
Dahili Tıp	43	100.0	20	46.5	14	32.6	9	20.9
Cerrahi Tıp	24	100.0	7	29.2	6	25.0	11	45.8
SBE	6	100.0	2	33.3	2	33.3	2	33.3
HYO	12	100.0	4	33.3	2	16.7	6	50.0
YBK	8	100.0	7	87.5	0	0.0	1	12.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	13	39.4	10	30.3	10	30.3
4-6 yıl	35	100.0	14	40.0	10	28.6	11	31.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	1	12.5	7	87.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	4	57.1	1	14.3	2	28.6
11-20 yıl	59	100.0	28	47.5	10	16.9	21	35.6
21 yıl ve üzeri	45	100.0	16	35.6	15	33.3	14	31.1

4.2.30.Araştırma Grubunun “YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır” (Yargı 30) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 63.2'sinin “YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır” görüşüne katıldığı, % 20.7'sinin katılmadığı, % 15.3'ünün ise kısmen katıldığı saptanmıştır.

Yargıya ilişkin görüşler, araştırma grubunun demografik özelliklerine göre incelendiğinde; unvanlar açısından yardımcı doçentlerin (% 66.7); çalışılan bölüm açısından cerrahi tıp bilimlerinin (% 70.8) ve yöneticilik süresi açısından ise 4-6 yıldır yöneticilik yapanların (% 71.4) yargıya en fazla katıldığı görülmektedir (Tablo 4.35).

Tablo 4.35. Araştırma Grubunun “YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
Doç.	21	100.0	5	23.8	3	14.3	13	61.9
Prof.	84	100.0	18	21.4	12	14.3	54	64.3
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	7	38.9	1	5.6	10	55.6
Dahili Tıp	43	100.0	11	25.6	5	11.6	27	62.8
Cerrahi Tıp	24	100.0	3	12.5	4	16.7	17	70.8
SBE	6	100.0	0	0.0	2	33.3	4	66.7
HYO	12	100.0	1	8.3	3	25.0	8	66.7
YBK	8	100.0	1	12.5	2	25.0	5	62.5
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	10	30.3	4	12.1	19	57.6
4-6 yıl	35	100.0	7	20.0	3	8.6	25	71.4
7 yıl ve üzeri	8	100.0	0	0.0	3	37.5	5	62.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	14	23.7	8	13.6	37	62.7
21 yıl ve üzeri	45	100.0	8	17.8	7	15.6	30	66.7

4.2.31.Araştırma Grubunun “Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA’daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasından istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilmelidir” (Yargı 31) Yargısına İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunun % 62.1’inin “Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA’daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasından istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilmelidir” görüşüne katıldığı, % 18.9’unun katılmadığı, % 18.9’unun ise söz konusu yargıya kısmen katıldığı saptanmıştır.

Grubun, demografik özelliklerine göre söz konusu yargı hakkındaki görüşleri Tablo 4.36’da yer almaktadır. Yöneticilik süreleri açısından yapılan

incelemede; 4-6 yıldır yöneticilik yapanların yargıya katılım oranı % 68.6 ile en yüksek orana sahiptir. Aynı şekilde, GATA çalışma süresi açısından da 21 yıl ve üzerinde çalışanların yargıya katılım oranı en yüksek seviyededir (% 68.9).

Tablo 4.36. Araştırma Grubunun “Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA’daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasından istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilirdir” Yargısına İlişkin Görüşleri

Değişken	Toplam		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
Unvanı	n	%	n	%	n	%	n	%
Yrd.Doç.	6	100.0	0	0.0	0	0.0	6	100.0
Doç.	21	100.0	7	33.3	4	19.0	10	47.6
Prof.	84	100.0	14	16.7	17	20.2	53	63.1
Çalıştığı Bölüm								
Temel Tıp	18	100.0	8	44.4	3	16.7	7	38.9
Dahili Tıp	43	100.0	5	11.6	9	20.9	29	67.4
Cerrahi Tıp	24	100.0	2	8.3	6	25.0	16	66.7
SBE	6	100.0	0	0.0	0	0.0	6	100.0
HYO	12	100.0	4	33.3	1	8.3	7	58.3
YBK	8	100.0	2	25.0	2	25.0	4	50.0
Yöneticilik Süresi								
1-3 yıl	33	100.0	6	18.2	7	21.2	20	60.6
4-6 yıl	35	100.0	5	14.3	6	17.1	24	68.6
7 yıl ve üzeri	8	100.0	1	12.5	2	25.0	5	62.5
GATA Çalışma Süresi								
1-10 yıl	7	100.0	1	14.3	2	28.6	4	57.1
11-20 yıl	59	100.0	13	22.0	12	20.3	34	57.6
21 yıl ve üzeri	45	100.0	7	15.6	7	15.6	31	68.9

4.2.3. Faktör Analizi Bulguları

Araştırma grubunun anketin “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümüne verdikleri cevaplar, Varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi ile faktör analizine tabi tutulmuştur.

Faktör analizi sonucunda “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” toplam 4 faktör altında birleştirilmiş ve bu faktörlerin konuya ilişkin varyasyonun % 55.05 ‘ini açıklayabildiği görülmüştür.

Araştırma anketinin “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” bölümünün güvenilirlik katsayısı Cronbach’s $\alpha = 0.862$ olarak belirlendi. Anketin “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin

Yargılar” bölümü için tespit edilen faktörler ile bu faktörleri oluşturan maddelerin faktör yükleri Tablo 4.37’de sunulmuştur.

Tespit edilen faktörlerin her birine ilişkin güvenilirlik katsayıları hesaplandı. Buna göre faktörlerin Cronbach’s α değerleri;

- Faktör 1: YBK sistemi ve atanma = 0.914,
- Faktör 2: YBK’nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade = 0.734,
- Faktör 3: Mevcut sistemin uygunluğu = 0.635,
- Faktör 4: Yöneticilik görev süresi = 0.695 olarak bulundu.

Tablo 4.37. Araştırma Anketinin “Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyine İlişkin Yargılar” Bölümü İle İlgili Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Faktör Yükleri				
Yargılar	YBK Sistemi ve Atanma (Faktör-1)	YBK'nın Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade (Faktör-2)	Mevcut Sistemin Uygunluğu (Faktör-3)	Yöneticilik Görev Süresi (Faktör-4)
Y - 15	0,816			
Y - 12	0,794			
Y - 14	0,741			
Y - 11	0,714			
Y - 10	0,699			
Y - 13	0,638			
Y - 22	0,637			
Y - 9	0,622			
Y - 19	0,613			
Y - 24	0,604			
Y - 21	0,593			
Y - 25	0,588			
Y - 20	0,548			
Y - 18	0,540			
Y - 23	0,442			
Y - 2	0,141			
Y - 30		0,772		
Y - 31		0,687		
Y - 27		0,680		
Y - 28		0,612		
Y - 29		0,541		
Y - 8		0,468		
Y - 7		0,432		
Y - 3		0,435		
Y - 17			0,752	
Y - 16			0,560	
Y - 1			0,511	
Y - 5				0,846
Y - 4				0,845
Y - 6				0,494
Y - 26				0,467

Araştırma grubunun, tespit edilen faktörlere ilişkin katılım düzeyleri Tablo 4.38’de, grubun kişisel özelliklerine göre faktörlere katılım düzeyleri ve istatistiksel karşılaştırma sonuçları ise Tablo 4.39’da yer almaktadır.

Tablo 4.38. Araştırma Grubunun Faktörlere İlişkin Puan Dağılımları

Faktörler	n	Ortalama $\pm$ Standart Sapma
YBK Sistemi ve Atanma (Faktör-1)	111	50.06 $\pm$ 15.20
YBK’nın Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade (Faktör-2)	111	50.68 $\pm$ 14.70
Mevcut Sistemin Uygunluğu (Faktör-3)	111	56.46 $\pm$ 19.94
Yöneticilik Görev Süresi (Faktör-4)	111	68.62 $\pm$ 18.77

Tablo 4.39. Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Faktörlere Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırma Sonuçları

Değişken		YBK Sistemi ve Atanma (Faktör-1)			YBK'nın Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade (Faktör-2)			Mevcut Sistemin Uygunluğu (Faktör-3)			Yöneticilik Görev Süresi (Faktör-4)		
		Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği	p	Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği	p	Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği	p	Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği	p
Unvan	Yardımcı Doçent	54.17±17.18			43.75±10.12			62.96±21.85			72.22±10.09		
	Doçent	57.84±16.73	X ² =8.001	0.018	52.78±12.66	X ² =3.163	0.206	64.02±20.76	X ² =5.038	0.081	77.38±16.06	X ² =5.759	0.067
	Profesör	47.82±14.13			50.64±15.39			54.10±19.27			66.17±19.29		
Sınıf	Tabip	49.25±15.36			51.26±15.11			57.49±20.18			69.77±19.09		
	Diğerleri	52.83±14.61	Z=-1.528	0.126	48.67±13.27	Z=-0.604	0.546	52.89±19.05	Z=-1.018	0.309	64.67±17.39	Z=-1.301	0.193
Yaş	36-45 arası	52.24±14.35			50.62±11.99			58.03±19.33			75.62±14.60		
	46-55 arası	50.84±16.85	X ² =2.432	0.296	52.41±17.14	X ² =1.416	0.493	56.14±18.72	X ² =0.600	0.741	68.27±18.33	X ² =5.902	0.052
	56 ve üstü	46.22±11.80			47.07±10.83			55.55±23.47			62.35±21.48		
Bölüm	Temel Tıp Bilimleri	54.40±16.40			55.79±18.97			57.41±23.88			70.83±20.26		
	Dahili Tıp Bilimleri	48.79±15.22			50.97±14.23			56.07±19.09			67.83±19.97		
	Cerrahi Tıp Bilimleri	47.05±14.73	X ² =9.505	0.091	44.62±11.56	X ² =8.436	0.134	59.72±19.33	X ² =6.595	0.253	68.40±18.87	X ² =0.673	0.984
	Hemşirelik Yüksek Okulu	56.60±16.00			47.92±12.00			51.85±15.18			66.67±11.78		
	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	55.55±14.93			50.35±12.37			60.19±17.38			70.14±13.04		
	Yüksek Bilim Konseyi	42.97±10.44			58.33±16.06			44.44±23.76			67.71±24.17		
Yöneticilik Süresi	1-3 yıl arası	46.59±15.06			51.77±16.70			52.53±17.19			68.18±19.59		
	4-6 yıl arası	50.53±14.48	X ² =2.104	0.349	49.29±14.83	X ² =1.092	0.579	57.14±20.19	X ² =1.041	0.594	65.24±19.01	X ² =1.569	0.456
	7 yıl ve üzeri	45.83±11.25			44.27±8.89			56.95±18.25			60.42±15.91		
GATA Çalışma Süresi	1-10 yıl arası	60.71±18.84			51.19±12.89			77.78±24.84			77.38±15.00		
	11-20 yıl arası	51.41±15.23	X ² =5.047	0.057	51.69±15.50	X ² =0.907	0.635	54.61±17.18	X ² =5.520	0.63	73.45±16.77	X ² =11.419	0.003
	21 yıl ve üzeri	46.62±13.82			49.26±14.05			55.56±21.06			60.93±19.37		

Tablo 4.39. incelendiğinde; birinci faktöre (YBK sistemi ve atanma) ilişkin katılım düzeyleri açısından araştırma grubunun unvanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($X^2=8.001$; $p=0.018$). Farklılığın hangi unvandan kaynaklandığını bulabilmek amacı ile Bonferroni düzeltmeli Mann-Whitney U testi ile post-hoc ikili karşılaştırmalar yapıldığında; söz konusu farklılığın doçentler ile profesörler arasında olduğu bulunmuştur ($Z=2.698$; $p=0.007$). Buna karşılık, yardımcı doçentler ile doçentler arasında ($Z=0.380$; $p=0.712$) ve yardımcı doçentler ile profesörler arasında ($Z=1.152$; $p=0.249$) istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Birinci faktöre katılım düzeyleri açısından doçentler, profesörlerden % 10 oranında daha fazla katılım göstermiştir. Bunun sebebi olarak, doçentlerin ilgili mevzuat hükümlerine göre yöneticilik görev sürelerinin sonlandırılması ve YBK'ya atanma durumunda olmamalarından dolayı, profesörlere göre mevcut sistemi daha olumlu olarak değerlendirmektedir.

Ayrıca, tabloda dördüncü faktöre (Yöneticilik Görev Süresi) ilişkin katılım düzeyleri açısından GATA çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak önemli farklılık saptanmıştır. Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı araştırıldığında; 1-10 yıl ile 11-20 yıl çalışanlar arasında ($Z=0.486$; $p=0.627$) ve 1-10 yıl ile 21 yıldan daha fazla çalışanlar arasında ($Z=2.007$; $p=0.046$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmazken, 11-20 yıl ile 21 yıl ve üzerinde çalışanlar arasında istatistiksel olarak önemli farklılığın ($Z=3.162$; $p=0.002$) bulunduğu tespit edilmiştir. 11-20 yıl çalışmakta olanların, 21 yıl ve üzerinde çalışanlara göre bu faktördeki yargılara katılım düzeyleri bakımından yaklaşık % 13 oranında daha fazla puan almıştır. Yöneticilik görev süresi faktörü açısından 11-20 yıldır GATA'da çalışmakta olanların, 21 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlara göre mevcut sisteme ilişkin olarak daha olumlu değerlendirmeleri bulunmaktadır. Bununla birlikte, yöneticilik görev süresi (faktör-4) faktörüne ilişkin yargılar açısından, araştırma grubunun GATA'da çalışma süreleri arttıkça, yürürlükte olan sisteme ilişkin katılım düzeylerinin veya olumlu değerlendirmelerinin azaldığı görülmektedir.

4.3. Araştırma Grubunun Kuruma Bağlılık İle İlgili Görüşleri

Anketin “kuruma bağlılığa ilişkin yargılar” başlıklı üçüncü bölümünde yer alan yargılar, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa ilişkin ifadelerden oluşmaktadır.

Kuruma bağlılığa ilişkin yargılar bölümünün Cronbach’s α güvenilirlik katsayısı 0.856 gibi yüksek bir düzeyde bulunmuştur.

Araştırma grubunun anketin kuruma bağlılığa ilişkin yargılara verdiği yanıtlar; “katılmıyorum” 1, “kısmen katılıyorum” 2 ve “katılıyorum” 3 puan olacak şekilde puanlandırılmıştır. Bu kapsamda, katılımcıların anketteki yargılara ilişkin değerlendirme puanlarının; 1’den 3’e doğru çıkması kuruma bağlılığın arttığını; 3’ten 1’e doğru inmesi ise kuruma bağlılık düzeyinin düşme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Araştırma grubunun kuruma bağlılık düzeyleri bu puanlandırma kapsamında 100 üzerinden (1=0-33.3 puan, 2= 33.4-66.6 puan; 3= 66.7-100 puan) değerlendirilmiştir.

Grubun, kuruma bağlılık düzeyi ortalaması 100 üzerinden 86.88 ± 12.75 olarak hesaplanmıştır.

Grubun kuruma bağlılık yargılarına katılım düzeyleri Tablo 4.40’da yer almaktadır.

Tablo 4.40 Araştırma Grubunun Kuruma Bağlılık Yargılarına Katılım Düzeyleri

Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılar	Kısmen					
	Katılmıyorum	Katılıyorum		Katılmıyorum	Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum.	3	2.7	4	3.6	104	93.7
Bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür.	1	0.9	9	8.1	101	90.9
Kurumum benim için bir aile gibidir.	3	2.7	9	8.1	99	89.1
Bu kurumda en uygun yerde olduğumu hissediyorum.	11	9.9	7	6.3	93	83.7
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	6	5.4	12	10.8	93	83.7
Bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.	1	0.9	9	8.1	101	90.9
Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olurum.	6	5.4	17	15.3	88	79.2

Tablo 4.40 Araştırma Grubunun Kuruma Bağlılık Yargılarına Katılım Düzeyleri (Devam)

Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılar	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Bu kurumda bu kadar uğraş verdiğim için farklı bir kurumda olmayı düşünmüyorum.	13	11.7	18	16.2	80	72.0
Ayrılmak istesem bile şu anda bu kurumdan ayrılmak bana çok zor gelir.	14	12.6	19	17.1	78	70.2
Bu kurumdan ayrılmaya karar veririm, hayatım bundan pek etkilenmez.	38	34.2	35	31.5	38	34.2
Mecburi hizmet yükümlülüğü dışında bu kurumda kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	78	70.2	19	17.1	14	12.6
Yararıma olacak olsa da şu anda bu kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	24	21.6	26	23.4	61	54.9
Bu kurumu şu anda bırakırsam suçluluk hissederim.	45	40.5	21	18.9	45	40.5

Araştırma grubunun kişisel özelliklerine göre kuruma bağlılığa ilişkin yargılara katılım düzeyleri ile istatistiksel açıdan karşılaştırma sonuçları Tablo 4.40'da verilmiştir.

Tablo 4.41. incelendiğinde; araştırma grubunun kuruma bağlılığa ilişkin yargılama katılım düzeyleri açısından; grubunun unvanlarına göre ($X^2=0.547$; $p=0.761$), sınıflarına göre ($Z=0.163$; $p=0.873$), yaşlarına göre ($X^2=2.552$; $p=0.279$), çalıştıkları bölümlere göre ($X^2=6.988$; $p=0.222$), yöneticilik sürelerine göre ($X^2=1.275$; $p=0.529$) ve GATA çalışma sürelerine göre ($X^2=3.107$; $p=0.211$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 4.41. Kişisel Özelliklere Göre Kuruma Bağlılığa İlişkin Yargılara Katılım Düzeyleri ve İstatistiksel Karşılaştırmalar

	Değişken	Ortalama ± S.Sapma	Test İstatistiği *	p
Unvan	Yardımcı Doçent	85.04±11.74	$\chi^2=0.547$	0.761
	Doçent	84.98±15.22		
	Profesör	87.49±12.25		
Sınıfı	Tabip	86.91±12.67	Z=0.160	0.873
	Diğerleri	86.86±13.58		
Yaş	36-45 arası	86.42±13.47	$\chi^2=2.552$	0.279
	46-55 arası	85.70±13.17		
	56 ve üstü	89.84±10.98		
Bölüm	Temel Tıp Bilimleri	89.03±11.29	$\chi^2=6.988$	0.222
	Dahili Tıp Bilimleri	85.75±13.19		
	Cerrahi Tıp Bilimleri	86.22±13.71		
	Hemşirelik Yüksek Okulu	93.59±6.43		
	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	81.41±14.88		
	Yüksek Bilim Konseyi	93.27±7.11		
Yöneticilik Süresi	1-3 yıl arası	88.35±11.43	$\chi^2=1.275$	0.529
	4-6 yıl arası	85.79±14.21		
	7 yıl ve üzeri	85.58±9.39		
GATA Çalışma Süresi	1-10 yıl arası	85.71±10.86	$\chi^2=3.107$	0.211
	11-20 yıl arası	88.14±13.34		
	21 yıl ve üzeri	85.41±12.31		

*: Z = Mann-Whitney U testi sonucu, χ^2 = Kruskal-Wallis varyans analizi sonucu

4.4. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerinin Kuruma Bağlılığa Olan Etkisi

Araştırma grubunun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır (Rho=0.098; p=0.306).

Grubun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşlerini kapsayan faktörler ile, kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırıldığında, “YBK Sistemi ve Atanma Faktörü (Faktör 1)” ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında (Rho=0.260; p=0.006) ve “Yüksek Bilim Konseyinin Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade Faktörü (Faktör 2)” ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında (Rho=-0.195;

$p=0.040$) istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon (ilişki) gözlenmiştir. Faktör-1 ile kuruma bağlılık arasında ilişkinin pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişki, akademik yöneticilerin faktör-1'e katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Faktör-2 ile kuruma bağlılık arasındaki ilişki ise negatif yönde zayıf bir ilişkidir. Bu ilişki ise, akademik yöneticilerin faktör-2'ye katılım düzeyleri arttıkça, kuruma bağlılık düzeyinin düştüğü ya da faktör-2'ye katılım düzeyleri düştükçe kuruma bağlılığın arttığı şeklinde yorumlanabilir. Faktör-2'ye katılım düzeylerinin artması, akademik yöneticilerin mevcut sistemin yeniden yapılandırılması gerektiği yönündeki görüşlerini, faktör-2'ye katılım düzeylerinin düşmesi ise mevcut sistemin devam ettirilmesi şeklindeki görüşlerini ifade etmektedir.

Buna karşın, “Mevcut Sistemin Uygunluğu Faktörü (Faktör 3)” ($Rho=0.154$; $p=0.106$) ve “Yöneticilik Görev Süresi Faktörü (Faktör 4)” ($Rho=0.115$; $p=0.228$) ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon yoktur.

Akademik yöneticilerin kişisel özelliklerinden; unvan, GATA çalışma süresi, çalışılan bölüm ve yöneticilik sürelerine göre mevcut sistem hakkındaki görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak önemli bir ilişki bulunmamıştır ($p>0.05$).

Faktörler açısından bir inceleme yapıldığında:

Grubun unvanları açısından, profesörlerin faktör-1'e ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında ($Rho=0.327$; $p=0.002$) istatistiksel olarak anlamlı korelasyon (pozitif yönde zayıf) bulunurken, akademik unvanlara göre diğer faktörlere katılım düzeyleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında önemli sayılabilecek korelasyon bulunmamıştır ($p>0.05$). Profesörlerin faktör-1'e ilişkin katılım düzeyleri arttıkça, örgüte bağlılık düzeyleri de olumlu yönde etkilenmekte ve yükselmektedir.

Grubun GATA çalışma süreleri açısından, 11-20 yıldır çalışmakta olanların; faktör-1'e ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında ($Rho=0.325$; $p=0.12$) pozitif yönde zayıf bir ilişki bulunurken, faktör-2'ye ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında

($Rho=-0.272$, $p=0.37$) negatif yönde zayıf bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. 21 yıl ve daha uzun süredir GATA'da çalışanların faktör-1'e ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında ($Rho=0.351$, $p=0.018$) istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon (pozitif yönde zayıf) bulunmuştur. Çalışma sürelerine göre diğer faktörlere katılım düzeyleri ile kuruma bağlılık düzeyleri arasında kayda değer bir korelasyon tespit edilmemiştir ($p>0.05$). 11-20 yıldır çalışmakta olanların faktör-1'e katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyleri artmakta, faktör-2'ye katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyleri düşmektedir. 21 yıl ve daha uzun süredir GATA'da çalışanların faktör-1'e ilişkin katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

Grubun çalıştığı bölümler açısından, Temel Tıp Bilimlerinde çalışanların, faktör-1'e ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında ($Rho=0.539$; $p=0.021$) istatistiksel olarak önemli bir ilişki (pozitif yönde orta düzey) bulunmaktadır. Temel Tıp Bilimlerinde çalışanların faktör-1'e katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Dahili Tıp Bilimlerinde çalışanların faktör-2'ye ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında ($Rho=-0.343$; $p=0.024$) önemli sayılabilecek bir korelasyon (negatif yönde zayıf) vardır. Dahili Tıp Bilimlerinde çalışanların faktör-2'ye katılım düzeyleri arttıkça kuruma bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Çalışılan bölümler açısından diğer faktörlere katılım düzeyleri ile kuruma bağlılık düzeyleri arasında anlamlı sayılabilecek bir ilişki yoktur ($p>0.05$).

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri açısından faktörlere katılım düzeyleri ile kuruma bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak önemli bir korelasyon yoktur ($p>0.05$).

4.5. Araştırma Grubunun Kurumdan Ayrılma Düşüncesi ile ilgili Görüşleri

Araştırmada, İşcan ve Naktiyok (2004) tarafından hazırlanan 2 yargıya araştırmacı tarafından geliştirilen bir yargının ilave edilmesi ile hazırlanan anket formu kullanılmış olup, araştırma grubunun bu ankette yer alan

3 yargıya ilişkin değerlendirmeleri alınarak kuruma bağlılık düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma grubunun, kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin bu yargılara katılım düzeyleri Tablo 4.42’de yer almaktadır.

Tablo 4.42 Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine İlişkin Yargılara Katılım Düzeyleri

Kurumdan Ayrılma Düşüncesine İlişkin Yargılar	Kurumdan Ayrılma Olasılığı					
	Düşük		Muhtemel		Yüksek	
	n	%	n	%	n	%
Alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?	56	50.5	31	27.9	24	21.6
Emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK’dan ayrılma olasılığınız nedir?	66	59.5	26	23.4	19	17.1
Ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK’dan ayrılma olasılığınız nedir?	98	88.3	9	8.1	4	3.6

Tablo 4.42 incelendiğinde, araştırma grubunun; hali hazırdaki işlerinden veya statülerinden memnun olduğu, alternatif bir iş bulunması durumunda dahi TSK’dan ayrılma olasılıklarının düşük olduğu gözlenmektedir. Ekonomik imkanların iyileştirilmesi durumunda ise, grubun TSK’dan ayrılma olasılığının hemen hemen hiç olmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırma grubunun kişisel özelliklerine göre kurumdan ayrılma düşüncesine yönelik görüşleri Tablo 4.43’te sunulmuştur.

Tabloda, araştırma grubunun “alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?” yargısına ilişkin görüşleri açısından;

Unvanlarına göre, grubun yaklaşık % 50’sinin alternatif bir iş bulunca kurumdan ayrılma olasılığının “düşük” olduğu, buna karşılık yardımcı doçent ve doçentlerin % 33.3’ünün bu yargıya ilişkin olasılıklarının “yüksek” olduğu saptanmıştır.

Çalışılan bölüm açısından, dahili tıp bilimlerinde çalışanların alternatif bir iş bulunca kurumdan ayrılma olasılıklarının (% 55.8; muhtemel+yüksek), temel tıp ve cerrahi tıp bilimlerinde çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.

GATA çalışma süreleri açısından, 1-10 yıldır çalışmakta olanların alternatif bir iş bulunca kurumdan ayrılma olasılığının % 57.1'olduğu görülürken, 21 yıl ve daha fazla süredir GATA'da çalışmakta olanların diğer çalışma gruplarına göre alternatif bir iş bulunca kurumdan ayrılma olasılığının daha düşük seviyede olduğu saptanmıştır.

Tabloda, araştırma grubunun “emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir” yargısına ilişkin görüşleri açısından;

Unvanlar açısından, profesörlerin, doçent ve yardımcı doçentlere göre gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığı daha yüksek bulunurken, çalışılan bölüm açısından ise YBK üyelerinin diğer bölümlerde çalışanlara göre gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığının en yüksek seviyede olduğu saptanmıştır. Yöneticilik süresi açısından ise 7 yıl ve üzerinde yöneticilik yapanların diğer yöneticilere göre gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığı en düşük seviyede bulunmuştur.

Tabloda, araştırma grubunun “ekonomik imkanlarınızın sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?” yargısına ilişkin görüşleri açısından;

Unvanlara göre, doçentlerin ekonomik imkanlar iyileştirilmesi durumunda TSK'dan ayrılma olasılıklarının hiç bulunmadığı saptanmıştır. GATA çalışma süreleri açısından 1-10 yıldır çalışmakta olanların ekonomik imkanların iyileştirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılıklarının, 11-20 yıldır ve 21 yıl ve daha uzun süredir çalışmakta olanlara göre çok daha düşük seviyede olduğu bulunmuştur. Yöneticilik süresi açısından ise, ekonomik imkanların iyileştirilmesine karşın TSK'dan ayrılma olasılığının en düşük olduğu grubun 1-3 yıldır yöneticilik yapanlar olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.43. Kişisel Özelliklere Göre Kurumdan Ayrılma Düşünceleri

Değişken		Alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?						Emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?						Ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?					
		Düşük		Muhtemel		Yüksek		Düşük		Muhtemel		Yüksek		Düşük		Muhtemel		Yüksek	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Unvan	Yrd.Doç.	3	50.0	1	16.7	2	33.3	4	66.7	1	16.7	1	16.7	4	66.7	2	33.3	0	0
	Doç.	10	47.4	4	19.0	7	33.3	14	66.7	3	14.3	4	19.0	21	100.0	0	0	0	0
	Prof.	43	51.2	26	31.0	15	17.8	48	57.1	22	26.2	14	16.7	73	86.9	7	8.3	4	4.8
Bölüm	Temel Tıp	12	66.7	2	11.1	4	22.2	13	72.2	3	16.7	2	11.1	17	94.4	1	5.6	0	0.0
	Dahili Tıp	19	44.2	12	27.9	12	27.9	23	53.5	9	20.9	11	25.6	39	90.7	3	7.0	1	2.3
	Cerrahi Tıp	12	50.0	8	33.3	4	16.7	15	62.5	5	20.8	4	16.7	22	91.7	2	8.3	0	0.0
	HYO	3	50.0	2	33.3	1	16.7	4	66.7	2	33.3	0	0.0	4	66.7	2	33.3	0	0.0
	SBE	7	58.4	4	33.3	1	8.3	8	66.7	4	33.3	0	0.0	11	91.7	0	0.0	1	8.3
	YBK	3	37.5	3	37.5	2	25.0	3	37.5	3	37.5	2	25.0	5	62.5	1	12.5	2	25.0
GATA Çalışma Süresi	1-10 Yıl	3	42.9	0	0.0	4	57.1	4	57.1	2	28.6	1	14.3	7	100.0	0	0.0	0	0.0
	11-20 Yıl	25	42.4	20	33.9	14	23.7	33	55.9	14	23.7	12	20.3	51	86.4	5	8.5	3	5.1
	≥ 21 Yıl	28	62.2	11	24.4	6	13.4	29	64.4	10	22.2	6	13.3	40	88.9	4	8.9	1	2.2
Yöneticilik Süresi	1-3 Yıl	14	42.4	10	30.3	9	27.3	19	57.6	9	27.3	5	15.2	32	97.0	1	3.0	0	0.0
	4-6 Yıl	21	60.0	11	31.4	3	8.6	19	54.3	10	28.6	6	17.1	29	82.9	5	14.3	1	2.9
	≥ 7 Yıl	5	62.5	2	25.0	1	12.5	7	87.5	0	0.0	1	12.5	7	87.5	0	0.0	1	12.5

4.6. Araştırma Grubunun Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerinin Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi

Araştırma grubunun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşleri ile kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır ($p>0.05$).

Grubun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşlerini kapsayan faktörler ile kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin görüşler arasında da istatistiksel olarak önemli sayılabilecek düzeyde bir ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0.05$).

Bu saptamalar doğrultusunda, akademik yöneticilerin mevcut sistem hakkındaki görüşlerinin, hem genel, hem de faktörler bazında kurumdan ayrılma düşüncesi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı değerlendirilmiştir.

5. TARTIŞMA

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda tartışmalar aşağıda yer alan 5 başlıkta toplanmıştır.

5.1. Tanımlayıcı bulgulara ilişkin tartışma,

5.2. Yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlere ilişkin tartışmalar,

5.3. Kuruma bağlılık görüşlerine ilişkin tartışmalar,

5.4. Kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin tartışmalar,

5.5. Yöneticilik süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlerin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşüncesine etkisini içeren tartışmalar

5.1. Tanımlayıcı Bulgulara İlişkin Tartışmalar

Araştırmının evreni, 126 Anabilim/Bilim Dalı Başkanı veya Servis/Kısım Şefi ile 13 Yüksek Bilim Konseyi üyesi olmak üzere toplam 139 öğretim üyesinden oluşmaktadır. Yapılan araştırma ile Anabilim Dalı/Bilim Dalı Başkanı veya Servis/Kısım Şeflerinin % 81.7'sine (n=103), Yüksek Bilim Konseyi üyelerinin % 61.5 (n=8)'ine, toplamda ise evrenin % 79.9'una (n=111) ulaşılmıştır. Bu bakımdan araştırmanın temsil yeteneği yüksektir.

Araştırma grubunun % 75.7'sini profesörler (n=84), % 18.9'unu doçentler (n=21) ve % 5.4'ünü yardımcı doçentler (n=6) oluşturmaktadır.

Araştırma grubunun % 68'i (n=76), GATA Kanunu ve Yönetmeliği gereğince Anabilim/Bilim Dalı Başkanları ile Servis/Kısım Şefleri için uygulanmakta olan 4+1+1+1+1 şeklindeki yöneticilik görev süresi sistemi içerisinde yer almaktadır. Bu açıdan, grubun % 43.5'i (n=33) 1-3 yıldır, % 46'sı (n=35) 4-6 yıldır, % 10.5'i ise (n=8) 7 yıl ve daha fazla süredir yöneticilik yapmaktadır.

Araştırma grubu, Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Sisteminde karar verme ve uygulama safhalarında doğrudan görevli olan yetkili kişilerdir. Grubunun bu niteliği gözönüne alındığında, sağlık sistemi içerisinde böyle bir grup üzerinde yapılmış herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Boylu ve arkadaşları (2007) tarafından Gazi Üniversitesinde görevli akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bir araştırma yapılmış olup, bu

araştırmada katılımcılar öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ve araştırma görevlilerinden oluşmaktadır (102). Gazi Üniversitesinin bünyesinde, tıp fakültesi, eğitim fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi gibi birçok fakülte ve birimleri barındırdığı gözönüne alındığında, Boylu ve arkadaşlarınca yapılan çalışmadaki katılımcıların, sağlık sistemi içerisindeki yerlerinin ve görev statülerinin ne olduğu bilinmemektedir.

5.2. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlere İlişkin Tartışmalar

Araştırma grubunun % 53.1'inin, yöneticilik görev süresi değerlendirmesi ve Yüksek Bilim Konseyine atanma şeklinde işletilen mevcut sistemden memnun olmadığı (Yargı 1) saptanmıştır. Akademik yöneticilerin mevcut sistem hakkındaki bu olumsuz görüşlerinin sebebi, mevcut görev süresi sisteminin etkilerini içeren yargılara % 60 ve üzeri oranlarda katılmalarından anlaşılmaktadır. Bu saptamaya göre, akademik yöneticiler mevcut görev süresi uygulamasının personelde “tedirginlik”, “moral ve motivasyon bozukluğu”, “tasfiye edilmişlik”, “birimden uzaklaştırılmışlık”, “itibar kaybı”, “mesleki bilgi birikiminden yararlanılmama” şeklinde olumsuz duygular oluşturduğunu belirtmiştir.

Araştırma grubunun, “mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır (Yargı 18)”, “YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK'dan ayrılmasını hızlandıran bir basamak niteliğindedir (Yargı 20)”, “YBK kurulduktan sonra (2000) GATA'nın öğretim üyesi kaybı artmıştır (Yargı 21)”, “YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır (Yargı 22)” yargılarına % 60 ve üzeri oranda katıldığı saptanmıştır. 2000-2008 yılları arasında icra edilen Yüksek Askeri Şura toplantılarında, 43 Anabilim/Bilim Dalı Başkanı ile Servis/Kısım Şefinin yöneticilik görev süreleri değerlendirmeye alınmış, bu personelden 19'unun görev süreleri 4-5'nci yıllarında, 5'inin görev süreleri 6 ncı yıllarında, diğer 19'unun görev süreleri ise 7-8'nci yıllarında sonlandırılarak Yüksek Bilim Konseyine atamaları

gerçekleştirilmiştir. Ayrıca hali hazırda Yüksek Bilim Konseyinde 13 akademik yöneticinin bulunduğu gözönüne alındığında, 2000-2008 yılları arasında görev süresi uzatılmayarak Yüksek Bilim Konseyine atamaları yapılan akademik yöneticilerden 30'u emekli olmuştur. Bu istatistikler araştırma grubunun belirtilen yargılara katılım oranlarının neden yüksek seviyelerde olduğunu açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

Araştırma grubunun % 67.5'i, Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç bulunduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünmektedir (Yargı 3). Ayrıca, grubun % 81.4'ü, Yüksek Bilim Konseyinin, Anabilim/Bilim Dalı Başkanları, Servis/Kısım Şefleri arasından bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların atanacağı bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünmektedir (Yargı 30). Bu değerlendirmeler ışığında, akademik yöneticilerin, GATA Komutanlığını geleceğe taşıyacak, eğitim-öğretim ve bilimsel faaliyetlere ilişkin üst karar organı olarak görev yapacak bir kurula ihtiyaç bulunduğu ve bu kurulda görev alacak kişilerin de her yönden başarılı öğretim üyelerinden oluşması gerektiği yönünde bir değerlendirme yaptıkları kıymetlendirilmiştir. Araştırma grubunca, mevcut sistemdeki Yüksek Bilim Konseyinin, yukarıda belirtilen amaca uygun olarak yapılandırılmasının öngörüldüğü anlaşılmaktadır.

Araştırma grubundan, 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine hangi alternatif görev süresinin uygun olacağı yargısına (Yargı 32) ilişkin değerlendirme yapanların % 40.3'ü, halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine "6 veya 8 yıl şeklinde sabit bir süre" nin uygun olacağını belirtmişlerdir. Akademik yöneticilerin görev süresinin sabit olması yönündeki görüşlerinin; mevcut görev süresi uygulamasının yöneticilerde oluşturduğunu değerlendirdikleri "tedirginlik", "moral ve motivasyon bozukluğu", "tasfiye edilmişlik", "birimden uzaklaştırılmışlık", "itibar kaybı" gibi olumsuz etkilerin ortadan kaldırılmasına yönelik olduğu değerlendirilmiştir.

5.3. Kuruma Bağlılık Görüşlerine İlişkin Tartışmalar

Araştırma grubunun kuruma bağlılığına ilişkin görüşleri duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa ilişkin ifadelerden oluşmaktadır. Bu kapsamda, grubun kuruma bağlılık düzeyi ortalamasının 100 üzerinden 86.88 ± 12.75 olduğu saptanmıştır. Boylu ve arkadaşlarının (2007) Gazi Üniversitesinde yaptıkları araştırmada akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin 70.8 olduğu (102); Örs ve arkadaşları (2003) tarafından Antalya Tıp Fakültesi Hastanesi, Antalya SSK Hastanesi ve Antalya Devlet Hastanesinde çalışan hekimler ve hemşireler üzerinde örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan çalışmada hekimlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin 66.12 ± 11.60 olduğu (103); Freeborn (2001) tarafından iş tatmini, örgütsel bağlılık ve psikolojik iyilik hali kapsamında hekimler üzerinde yapılan araştırmada örgütsel bağlılık düzeyinin 74.5 olduğu (104); Nystrom (1993) tarafından sağlık kurumlarında görevli üst düzey yöneticiler ile yönetici sekreterler üzerinde örgütsel kültür, strateji ve bağlılık konusunda yapılan çalışmada, üst düzey yöneticilerin örgütsel bağlılık ortalamalarının 78.14 olduğu (105); Goulet ve Frank (2002) tarafından kamu, kâr amaçlı ve kâr amaçlı olmayan işletmelerde örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmada ise, kâr amacı olmayan işletmeler arasında yer alan hastane kurumlarında çalışanların örgütsel bağlılık ortalamasının 72.8 olduğu (106); Knippenberg ve Sleebos (2006) tarafından Dutch Üniversitesinde görevli akademisyenler üzerinde örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık hakkında yapılan çalışmada ise, akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin 58.4 olduğu (107) bulunmuştur. Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde, örgütsel bağlılık açısından araştırmamız kapsamındaki akademik yöneticilerin en yüksek bağlılık oranına sahip olduğu görülmektedir. Grubun örgütsel bağlılık düzeylerinin yapılan diğer araştırmalardaki katılımcılardan yüksek çıkmasının, araştırma grubunun Türk Silahlı Kuvvetleri mensubu sağlık sınıfı subaylarından oluşması ve bu subayların yıllarca bu kurumun kendisine has örgütsel ortamı içerisinde yüksek bir disiplin anlayışı ile yetişmesinden kaynaklandığı değerlendirilmiştir.

Araştırma grubunun, anket formunda duygusal bağlılık boyutunda yer alan “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” ve “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.” yargılarına % 90 ve üzeri oranda katıldığı tespit edilmiştir. Boylu ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada; “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” yargısına katılım düzeyi % 56.9; “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum” yargısına ilişkin katılım düzeyi ise % 62.9 olarak bulunmuştur (102). Araştırma kapsamında, akademik yöneticilerin Gülhane Askeri Tıp Akademisine karşı aidiyet duygusunun ve bu kurumda çalışmaktan duyulan gururun yüksek olmasının aşağıda sıralanan nedenlere dayandığı değerlendirilmektedir.

- ❖ Türk Silahlı Kuvvetlerinde mesleğe katılan her askerin, “astın hukukuna riayet, üstün emirlerine itaat ve Türk Silahlı Kuvvetlerine sadakât” yeminini etmiş olmaları,

- ❖ Askeri üniformanın toplumda saygın bir yerinin bulunması,

- ❖ Gülhane Askeri Tıp Akademisinin bir asırdan daha uzun süreli bir geçmişe sahip olması, gerek geçmişte gerekse bugün ve gelecekte yürüttüğü faaliyetler ile Türk Tıbbına yön veren bir kurum niteliğinin bulunması,

- ❖ Gülhane Askeri Tıp Akademisinde her akademik yöneticinin, Türk ve yabancı uyruklu devlet büyüklerinin teşhis ve tedavilerini gerçekleştirme sorumluluğunu taşıması,

- ❖ Gülhane Askeri Tıp Akademisinin, kamu ve özel sektörde görevli birçok personele ve yabancı ülke vatandaşlarına yönelik her düzeyde eğitimler verme görevinin bulunması.

Araştırma grubunun unvan, sınıf, yaş, çalışılan bölüm, yöneticilik süresi ve GATA çalışma sürelerine göre kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Boylu ve arkadaşları ile Örs ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmalarda katılımcıların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında önemli sayılabilecek farklılık saptanmazken, Goulet ve Frank’ın çalışmasında yaş ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p \leq 0.001$). Freeborn tarafından yapılan çalışmada, hekimlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, yaş değişkenine bağlı olarak farklılaşmaktadır. Başka bir ifade ile hekimlerin yaşları yükseldikçe

örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Boylu ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, katılımcıların meslekteki görev süreleri ve çalıştıkları birimlere göre örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri açısından kayda değer bir farklılığa rastlanmazken, duygusal bağlılık boyutunda akademisyenlerin unvanları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuş ($X^2= 2.560$; $p=0.038$), bu farklılığın ise profesörler ile araştırma görevlileri arasındaki görüş farklılığından kaynaklandığı belirtilmiştir. Bu karşılaştırmalar sonucunda, çalışmamızdaki akademik yöneticilerin demografik özellikleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında herhangi bir farklılığın bulunmamasının araştırma grubumuzun homojenliğinden; yani grup üyelerinin akademik yönetici statüsünde, aynı eğitim düzeyinde ve aynı statüye sahip olmaları, eşit yaşlarda ve hem cins (erkek) olmaları, yıllardır aynı kurum çatısı altında koordineli olarak çalışmalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

5.4. Kurumdan Ayrılma Düşüncesine İlişkin Tartışmalar

Araştırmada, kurumdan ayrılma düşüncelerini tespit etmek amacıyla “Alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?”, “Emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK’dan ayrılma olasılığınız nedir?” ve “Ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK’dan ayrılma olasılığınız nedir?” yargıları hakkında araştırma grubunun görüşleri alınmıştır.

Araştırma grubunun her üç yargıya ilişkin görüşleri de, kurumdan ayrılma düşüncelerinin düşük seviyede olduğunu göstermiştir. Grubun gelecek yıl TSK’dan ayrılma olasılığı “muhtemel” değerlendirmesi ile birlikte % 40.5’tir. Knippenberg ve Sleenbos (2006) tarafından yapılan çalışmada Dutch Üniversitesinde görevli akademisyenlerin kurumdan ayrılma niyetleri, Mobey (1977) tarafından geliştirilen ve 4 yargıdan oluşan ölçek ile değerlendirilmiştir. Akademisyenlerin yaş ortalaması 40, çalışma süresi ortalaması ise 8 yıldır. Akademisyenlerin kurumdan ayrılma niyetine ilişkin yargılara katılım düzeyi ortalamasının 100 üzerinden 39.4 olduğu saptanmış olup, bu kapsamda akademisyenlerin kurumdan ayrılma niyetlerinin düşük

olduğu sonucuna varılmıştır. Knippenberg ve Sleebos (2006) tarafından yapılan çalışma ile bizim araştırmamızın sonuçları kurumdan ayrılma niyeti açısından benzer sonuçları işaret etmektedir. Her iki araştırmada da araştırma grubunun benzer veya eşit seviyede eğitim almış olan akademisyenlerden oluşması, hali hazırda çalışılan üniversite veya kurumun personelin akademik hayatında ve mevcut statüsünde büyük etkisinin bulunduğu değerlendirilmesi gibi nedenlerin kurumdan ayrılma niyetini düşürdüğü düşünülmektedir. Ayrıca, görev yapılan kurumun imkanları ile karşılaştırıldığında, her yönden çok daha iyi imkanlar sağlayan alternatif bir iş teklifinin alınmamış olmasının da, akademisyenlerin ayrılma niyetindeki düşüklüğün sebebi olabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırma sonucunda, grubun ekonomik imkanlarında yapılacak bir iyileştirmenin TSK'dan ayrılma olasılığını daha da düşürdüğü saptanmıştır. Konu hakkındaki literatür incelendiğinde, işletmeler kârlarını maksimize etme amacını taşırlarken, işgörenler de yaptıkları iş karşılığında hak ettikleri ücreti elde etmeye çalışırlar. İşgörenleri çalışmaya iten en güçlü motiv, kendisinin ve ailesinin yaşamını arzuladığı şekilde sürdürebilmesini sağlayan ücreti elde etmektir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki bu durum, bizim ülkemiz için de geçerli olup, işgörenleri motive eden temel faktör ekonomik araçlardır (108). Ekonomik imkanlar denilince ilk akla gelen husus iş görenin çalışması karşılığında aldığı ücrettir. Ücret çalışanlar için bir beklenti ve tatmin kaynağıdır (109). Ayrıca ücret, işgörenin işletmeye giriş nedeni olduğu kadar aynı zamanda onu işletmeye bağlaya en güçlü güdüdür. Ücret işgörenin ekonomik gücünü, toplum içindeki saygınlığını, otoritesini ve geleceğe olan güvenini artırır (110). Bu açıdan, araştırma grubunun ekonomik imkanların iyileştirilmesi durumunda kurumdan ayrılmaya ilişkin düşüncelerinde bir düşme eğiliminin olmasının literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, son 10 yılda, hükümet politikaları sonucunda sivil sağlık çalışanlarının ekonomik imkanları konusundaki olumlu gelişmeler (performansa dayalı ödeme sistemi, ek tazminatlar ve döner sermaye ödemeleri), araştırmamız kapsamındaki akademik yöneticilerin ekonomik imkanlarındaki iyileştirmelerin

kurumdan ayrılma olasılıklarını daha da düşüreceği saptamasını doğrular niteliktedir.

Grubun unvanları açısından, alternatif bir iş bulunması durumunda TSK'dan ayrılma olasılığı incelendiğinde, “muhtemel” değerlendirmesi ile birlikte, yardımcı doçentlerin % 50 oranında, doçentlerin % 52.3 oranında, profesörlerin ise % 48.8 oranında alternatif bir iş imkanının TSK'dan ayrılmalarını sağlayabileceği görüşünde oldukları anlaşılmıştır. Akademik yöneticiler arasında profesörlerin ayrılma düşüncelerinin düşük olması, yardımcı doçent ve doçentlere göre aidiyet duygularının yüksek olması, mesleklerinde zirve noktasına ulaşmış ve kabul görmüş olmalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile örgütten ayrılma niyeti kavramı arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan iş görenler, örgütte daha fazla kalmayı ve örgütün amaçları doğrultusunda çalışmayı arzu etmektedirler. Bu iş görenlerin örgütten ayrılma olasılıkları düşüktür (62). Araştırmamızın bulgular bölümünde de açıklandığı üzere, akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık ortalamasının 87 seviyesinde çok yüksek olduğu ve buna karşılık ayrılma olasılıkları ortalamasının ise 50 seviyesinde orta düzeyde olduğu gözönüne alındığında, yöneticilerin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşüncelerine ilişkin yargılara çelişkili cevaplar verdikleri ve kuruma bağlılık ve ayrılma düşünceleri arasında bir tezatlık olduğu değerlendirilmiştir. Zira örgütsel bağlılığı yüksek olan personelin örgütten ayrılma olasılığının düşük olması beklenir.

5.5. Yöneticilik Süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi Hakkındaki Görüşlerin Kuruma Bağlılık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncesine Etkisini İçeren Tartışmalar

Araştırma grubunun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin genel görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır. Bu saptama, GATA Komutanlığında görevli akademik yöneticiler için uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi sisteminin, personelin kuruma bağlılığı üzerinde etkisinin olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Ancak, akademik yöneticilerin 4+1+1+1+1'lik görev süresi

sistemine ilişkin anket formunun yöneticilik süreleri ve Yüksek bilim Konseyine ilişkin yargılara verdiği cevaplar incelendiğinde; araştırma grubu anket formundaki 31 yargıdan 19'una % 60-90 aralığında bir katılım göstermiştir.

Bu yargılar;

- ❖ Mevcut görev süresi değerlendirilmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığı,

- ❖ Mevcut görev süresi sisteminde YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmediği,

- ❖ Uygulanmakta olan sistemin, YBK'ya atananlarda birimden uzaklaştırılmış ve soyutlanmış olma duygusunu oluşturduğu,

- ❖ Kurumdan beklentileri azalttığı, moral ve motivasyon düşüklüğüne ve tedirginliğe neden olduğu,

- ❖ Yıllarca edinilen deneyim sonrasında akademik yöneticilerin erken bir dönemde sistemden çıkmasına sebebiyet verdiği,

- ❖ Personelde itibar kaybı duygusunu oluşturduğu,

- ❖ Mevcut YBK uygulamasının GATA'nın öğretim üyesi kaybını arttırdığı ve personelin TSK'dan ayrılmalarını hızlandıran bir etkisinin bulunduğu,

- ❖ Mevcut sistemin ve YBK'nın yeniden yapılandırılmaya ihtiyacı olduğuna ilişkin yargılar olup, bu yargılar mevcut görev süresi sistemi ve YBK uygulamasının özüne ilişkin görüşlerden oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılığa ilişkin literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen birçok faktörün bulunduğu ve bu faktörleri belirlemeye yönelik birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Buna göre; Koch ve Steers, demografik faktörlerin bağlılık üzerinde daha etkili olduğunu ileri sürerken, Morris ve Sherman ise, örgüte ilişkin faktörlerin bağlılığı daha güçlü düzeyde etkilediğini ortaya koymuşlardır (62). Ayrıca, literatürde örgütsel adalet, güven, iş tatmini, motivasyon araçları, kariyer olanakları, iş görenlere karşı gösterilen ilgi, çalışanların örgütsel etik algılamaları da bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (102). Örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen faktörün örgütsel yapının kendine özgü kuralları ve işleyiş sistemi olduğu

bilgisi ışığında, araştırma grubunun yöneticilik görev süreleri ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki yargılara katılım düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılıklarının bundan kısmen de olsa olumsuz etkileneceği düşünülmüştür. Ancak, yapılan istatistiksel analiz sonucunda mevcut görev süresine ilişkin görüşler ile kuruma bağlılık arasında bir korelasyonun bulunmamış olması, bu sistemin akademik yöneticilerin Türk Silahlı Kuvvetlerine olan bağlılıkları üzerinde çok fazla bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Araştırma grubunun yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşleri kapsamında tespit edilen faktörlere ilişkin görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasındaki ilişki incelendiğinde; grubun kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri ile “Yüksek Bilim Konseyi ve Atanma Faktörü (Faktör 1)” ile “Yüksek Bilim Konseyinin Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade Faktörü (Faktör 2)” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Faktör-1 ile bağlılık arasında ilişki pozitif yönde ve zayıf; faktör-2 ile kuruma bağlılık arasındaki ilişki ise negatif yönde ve zayıf bir ilişkidir. Araştırma grubunun Yüksek Bilim Konseyi ve Atanma Faktörü (Faktör 1) kapsamındaki yargılara ilişkin ortalamasının 50.06 ± 15.20 olduğu gözönüne alındığında, grubun mevcut görev süresi sisteminin uygun olduğuna ilişkin değerlendirmeleri arttıkça, çok az bir oranda da olsa kuruma bağlılıklarının artacağı değerlendirilmiştir. Araştırma grubunun Yüksek Bilim Konseyinin Yeniden Yapılandırılması ve YBK Üyelerinden İstifade Faktörü (Faktör 2) kapsamındaki yargılara ilişkin ortalaması 50.68 ± 14.70 'dır. Grubun görev süresi sistemi ve YBK'nın yeniden yapılandırılması gerektiğine ilişkin değerlendirmeleri arttıkça, düşük bir oranda da olsa kuruma bağlılık düzeyinin azalacağı anlaşılmaktadır.

Araştırma grubunun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşleri ile kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır. Akademik yöneticilerin mevcut sistem hakkındaki görüşlerinin, kurumdan ayrılma düşüncesi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara yönelik yapılan tartışmalar neticesinde, birinci araştırma hipotezi (akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin görüşlerinin, yöneticilerin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerinde etkisi yoktur) ve dördüncü araştırma hipotezi (akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin yargılara katılım düzeyleri ile kurumdan ayrılma düşünceleri arasında ilişki yoktur) kabul edilirken; ikinci araştırma hipotezi (akademik yöneticilerin, görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyi hakkındaki görüşlerinin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşünceleri üzerindeki etkisi, yöneticilerin kişisel özelliklerine göre farklılık gösterir) ve üçüncü araştırma hipotezi (akademik yöneticilerin görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine ilişkin yargılara katılım düzeyi arttıkça, yöneticilerin kuruma bağlılıkları azalır) reddedilmiştir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

Bir örgütte çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda işe sevk edilebilmeleri için, çalışanların motivasyonlarını, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gereklidir. Ancak, bu faaliyetler öncesinde, çalışanların örgüte bağlılıkları veya örgütten ayrılma düşünceleri üzerinde hangi faktör veya uygulamaların etkisinin olduğunun belirlenmesi önem arz etmektedir. Çalışanların, örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak ortamın ve olanakların sağlanmasının, esasında onların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularında önemli etkisi bulunmaktadır.

Özellikle faaliyet alanı itibariyle, insan sağlığının geliştirilmesi ve gelecek nesillerin yetiştirilmesi konusunda en üst kademedeki yer alan üniversitelerde görevli akademisyenlerin, sağlık ve eğitim sektöründe önemli işlevleri bulunmaktadır. Bu durum gözönüne alındığında, bu kurumlarda çalışanların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularının düzeyi, gerek örgütsel gelişmeyi gerekse yaptıkları işi daha istekli bir şekilde yerine getirmelerinde önemli bir etken olacaktır.

Gerek sağlık gerekse eğitim kurumlarında, çalışanlar en önemli girdi kaynakları arasında yer alır. Bu kurumlarda çalışanlar için yapılan harcamalar, tüm giderlerinin üçte ikisini oluşturmaktadır. Bu açıdan çalışanların kurumun amaç ve değerleri doğrultusunda çalışmalarının sağlanması, yetişmiş, nitelikli ve dinamik çalışanların kuruma kazandırılmasını sağlayacak personel politikalarının geliştirilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır.

Bu araştırma, Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli akademik yöneticileri (anabilim/bilim dalı başkanları, servis/kısım şefleri) kapsamaktadır. Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görevli akademik yöneticilerin görev süreleri GATA Kanunu ve Yönetmeliğinin ilgili maddeleri gereğince 4 yıl olarak sınırlandırılmıştır. Ancak, 4 yıldan sonraki her yıl, Yüksek Askeri Şura değerlendirmeleri ile birer yıllık periyotlarla

uzatılmaktadır. Bu kapsamdaki azami yöneticilik görev süresi 8 yıldır. Yüksek Askeri Şura değerlendirmelerinde görev süresi uzatılmayan akademik yöneticiler Yüksek Bilim Konseyine atandırılmaktadır.

Yapılan bu araştırma ile, yıllarca süren eğitimler ve yapılan bilimsel çalışmalar sonucunda Gülhane Askeri Tıp Akademisinde yönetici pozisyonuna gelmiş akademisyenler için GATA Kanunu ve Yönetmeliği gereğince uygulanmakta olan yöneticilik görev süresi ve Yüksek Bilim Konseyine atanma uygulamasının, personelin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşüncelerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma sonuçlarının, yöneticilik görev süresi ve YBK sisteminin yeniden yapılandırılması konusundaki çalışmalar için bilimsel veri sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu bilgiler ve değerlendirmeler neticesinde, akademisyenlerin mevcut sistem hakkındaki görüşleri ve bu görüşlerin kuruma bağlılık ve kurumdan ayrılma düşüncelerine olan etkileri aşağıda sunulmuştur.

Yöneticiler, % 63-93 arasındaki katılma boyutuyla;

- ❖ Mevcut sistemde ilk 4 yıldan sonraki görev süresi uzatılmalarına yönelik yapılan değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre yapılmadığını,
- ❖ Görev süresinin uzatılmaması sonucunda YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmediğini,
- ❖ Sistemin YBK'ya atanarlarda birimden uzaklaştırılmış ve soyutlanmış olma duygusunu oluşturduğunu,
- ❖ Kurumdan beklentileri azalttığını,
- ❖ Moral ve motivasyon düşüklüğüne ve tedirginliğe neden olduğunu,
- ❖ Yıllarca edinilen deneyim sonrasında akademik yöneticilerin erken bir dönemde sistemden çıkmasına sebebiyet verdiğini,
- ❖ Personelde itibar kaybı duygusunu oluşturduğunu,
- ❖ Mevcut YBK uygulamasının GATA'nın öğretim üyesi kaybını arttırdığını ve sistemin akademik yöneticilerin TSK'dan ayrılmalarını hızlandıran bir etkisinin bulunduğunu,
- ❖ Yöneticilik görev süresi ve YBK sisteminin yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünmektedir.

Yöneticiler, halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine, kendilerine sunulan birçok alternatif arasından “6 veya 8 yıl şeklinde sabit bir süre” uygulamasına en yüksek oranda katılmışlardır.

Akademisyenlerin mevcut sistem hakkındaki görüşlerini içeren faktörler arasında; YBK sistemi ve atanma faktörüne (faktör-1) katılım düzeyleri açısından doçentler ile profesörler arasında farklılık bulunmuştur. Farklılığın doçentlerin bu faktöre ilişkin katılım düzeyinin profesörlerden % 10 oranında daha fazla olmasından kaynaklandığı değerlendirilmiştir. Yöneticilik görev süresi faktörüne (faktör-4) katılım düzeyleri açısından GATA çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu farklılık, 11-20 yıl ile 21 yıl ve üzerinde çalışanlar arasında olduğu bulunmuştur. 11-20 yıl çalışmakta olanlar, 21 yıl ve üzerinde çalışanlara göre, bu faktör kapsamındaki yargılara yaklaşık % 13 oranında daha fazla katılım göstermiştir. 11-20 yıldır GATA'da çalışmakta olanların, 21 yıl ve üzerinde çalışmakta olanlara göre mevcut sisteme ilişkin olarak daha olumlu değerlendirmeleri bulunmaktadır. Akademik yöneticilerin YBK'nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade faktörüne (faktör-2) ve mevcut sistemin uygunluğu faktörüne (faktör-3) ilişkin görüşleri açısından kişisel özelliklerine göre önemli bir farklılığa rastlanmamıştır.

Akademik yöneticilerin kuruma bağlılık düzeyi ortalaması 86.88 ± 12.75 'tir. Yöneticilerin kuruma bağlılık ortalaması, karşılaştırılan bilimsel çalışmalardaki katılımcıların bağlılık ortalamalarından daha yüksektir. Akademik yöneticiler, “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” ve “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.” yargılarına % 90 ve üzeri oranda katılım göstermiştir. Kuruma ilişkin bu aidiyet ve gurur duygusunun, GATA'nın bir asırdan daha uzun süreli bir geçmişe sahip olması, gerek geçmişte, gerekse bugün ve gelecekte Türk Tıbbına yön veren bir kurum niteliğinin bulunmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Akademik yöneticilerin, homojen bir grup yapısına sahip olmalarından dolayı; unvan, sınıf, yaş, çalışılan bölüm, yöneticilik süresi ve GATA çalışma sürelerine göre kuruma bağlılığa ilişkin görüşler arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

Akademik yöneticilerin kurumdan ayrılma düşünceleri; “alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?”, “emeklilik sürenizin dolması (yaş

haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?" ve "ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?" yargılarına verilen yanıtlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin bu yargılar hakkındaki görüşleri, kurumdan ayrılma düşüncelerinin genel anlamda düşük seviyede olduğunu göstermiştir.

Akademik yöneticilerin, alternatif bir iş bulunması durumunda TSK'dan ayrılma olasılıklarına bakıldığında, ayrılma olasılığının yardımcı doçentlerde % 50, doçentlerde % 52.3, profesörlerde ise % 48.8 olduğu görülmüştür. Yöneticilerin ekonomik imkanlarında yapılacak bir iyileştirmenin, konu hakkındaki literatür ile uyumlu bir şekilde, bu ayrılma olasılıklarını daha da düşürebileceği saptanmıştır.

Akademik yöneticilerin, mevcut görev süresi ve YBK uygulaması hakkındaki görüşleri ile kuruma bağlılığa ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir korelasyon bulunmamıştır. Bu tespit, akademik yöneticiler için uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi sisteminin, personelin kuruma bağlılığı üzerinde etkisinin olmadığını göstermektedir.

Ancak, yöneticilik görev süresi ve YBK'ya ilişkin görüşleri içeren faktörler ile kuruma bağlılık arasında; YBK sistemi ve atanma faktörü (faktör-1) ile YBK'nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade faktörü (faktör-2) açısından anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. YBK sistemi ve atanma faktörü (faktör-1) ile bağlılık arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki, YBK'nın yeniden yapılandırılması ve YBK üyelerinden istifade faktörü (faktör-2) ile bağlılık arasında negatif yönde zayıf bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Araştırma grubunun, yöneticilik süreleri ve YBK'ya ilişkin görüşleri ile kurumdan ayrılma düşüncesine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır. Buna göre; akademik yöneticilerin mevcut sistem hakkındaki görüşlerinin, kurumdan ayrılma düşünceleri üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır. Her ne kadar mevcut sistemin kurumdan ayrılma niyeti üzerinde etkili olmadığı saptanmış olsa da, araştırma sonuçları mevcut sistemde sorunlar bulunduğunu ortaya koymuştur.

6.2. Öneriler

Araştırma bulgularının değerlendirilmesi ile elde edilen sonuçlara göre aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

❖ Araştırma sonucunda mevcut sistemden kaynaklandığı tespit edilen olumsuzlukların giderilmesi maksadıyla, akademik yöneticilik görev süresi, Yüksek Bilim Konseyi görev ve işleyişi yeniden yapılandırılmalıdır.

❖ Araştırma sonuçlarının, görev süresi ve YBK sisteminin yeniden yapılandırılması konusunda yapılacak karargah çalışmaları için bilimsel veri olarak kullanılması değerlendirilmelidir.

❖ Akademi Kurulunca alınacak rutin kararlar dışında, GATA Komutanlığının bütünlüğünü ilgilendiren, özellikle eğitim ve bilimsel faaliyetler açısından Akademi Kurulu öncesi karar verme yetkisi Yüksek Bilim Konseyine verilmelidir.

Akademik yöneticiler, hali hazırda uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik görev süresi yerine, "4+4 şeklinde 8 yıl" alternatifine % 19.5; "50 yaş üstü değerlendirme ve sonrasında mevcut 4+1+1+1+1'lik süre" alternatifine % 26 ve "6 veya 8 yıllık sabit bir süre" alternatifine % 40.3 oranında katılmışlardır. Bu kapsamda, akademik yöneticilerin geleceği açık ve net bir şekilde algılayıp değerlendirme yapabilmelerine imkan sağlanabilmesi, aynı zamanda mevcut görev süresi uygulamasından kaynaklanan "tedirginlik", "moral ve motivasyon bozukluğu", "tasfiye edilmişlik", "birimden uzaklaştırılmışlık", "itibar kaybı", "kurumdan beklentilerin azalması" gibi personelde bulunması istenmeyen sorunların ortadan kaldırılması maksadıyla, yöneticilik görev süresi yönünden akademik yöneticiler tarafından en çok desteklenen "6 veya 8 yıllık sabit bir süre" uygulamasına geçilmelidir. Bu alternatifi uygun görülmemesi halinde, diğer alternatif görev süreleri değerlendirilmelidir.

❖ Görev süresini tamamlayan akademik yöneticilerden, GATA Komutanlığınca uygun görülenlerin Dekan Eğitim Yardımcılığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Bölüm Başkanlığı, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü ve Hemşirelik Yüksek Okulu Müdürlüğü gibi idari görevlere atanmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.

❖ Akademik yöneticilere yönelik ödüllendirme mekanizmalarının aktif olarak çalıştırılmasına önem verilmelidir. Akademik yöneticilerin, özellikle yurt dışı bilimsel kurs ve faaliyetler ile bilgi-görgü geliştirme kurslarına katılımları sağlanmalıdır.

❖ Akademik yöneticilerin kuruma bağlılık düzeylerini arttıracak ve kurumdan ayrılma olasılıklarını düşürecek yönde benzer araştırmaların yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

KAYNAKLAR

1. Özalp, İ. ve Ark., Yönetim Organizasyon, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1457, Eskişehir, 2004.
2. Düzenli, Ü.N., Arşiv Yönetimi: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Örneği, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2006.
3. Uygur, A. ve Göral, R., Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 5-6, 2005
4. Öven, H., Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yönetici ve Liderin Fonksiyonları: Van, Ağrı, Bitlis, Siirt İlleri Askeri Yönetici ve Liderler Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Van, 2006.
5. Koontz, H., Weihrich, H., Manegement, Mc Graw – Hill Book Company, New York, 682, 1984.
6. Massie, J.L., İşletme Yönetimi, Bayteş Yayıncılık, Çeviren : Şan Öz-Alp ve Ark., Eskişehir, 240, 1983.
7. Eren, E., Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul, 3-4, 1993.
8. Küçük, F., Çalışanların İşe Güdülenmesinde Herzberg'in Motivasyon–Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, Cilt: 44 Sayı: 511, 2007.
9. Tsoukas, H., Knudsen, C., Organization Theory, Oxford University Press, 538, 2005.
10. Akmut, Ö., ve Ark., Girişimciler İçin İşletme Yönetimi, Gazi Kitapevi, Ankara, 65, 2003.
11. Tengilimoğlu, D., ve Ark., Sağlık İşletmeleri Yönetimi, Ankara, 8-9, 2009.
12. Erdem, A.R., Yönetime Klasik Bilimsel Yaklaşımlar ve Eğitim Yönetimine Etkisi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:2, Denizli, 91-104, 1997

- 13.Genç, N., Yönetim ve Organizasyon, Seçkin Yayıncılık. Ankara, 104-140, 2004.
- 14.Aydın, C.H., Bilgi Teknolojilerinin Belge Yönetimine Etkisi ve Elektronik Belge Yönetimi, Bilgi Dünyası VI, 76, 2005.
- 15.KOÇEL, T., İşletme Yöneticiliği, 19, 2007.
- 16.Yamaç, N., Türk Kamu Yönetiminde Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Eğitim Sorunu, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004.
- 17.Bolman, G.L. and Deal E.T., Reframing Organizations: Artistry, Choice and Leadership, Third Edition, 2008.
- 18.Saltürk, M., İşletme Yönetiminde Yöneticinin Kişilik Özellikleri ile Algılanan Yönetim Başarısı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.
- 19.Wai-Kwong, F.Y. at al, The performance effects of human resource managers' and other middle managers' involvement in strategy making under different business-level strategies: the case in Hong Kong, International Journal of Human Resource Management 12:8:1325-1346, December 2001.
- 20.Whetten,D.A., Cameron ,K.S., "Developing Management Skills", Mc Graw-Hill, New York, 7-8, 1995.
- 21.Aytürk, N., Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri, 2.Baskı, Emel Yayınevi, Ankara, 10-20, 1990.
- 22.Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 2002.
- 23.Drucker ,P.İ., The Effective Executive, 9-12, 2007.
- 24.Telman, N. ve Ünsal, P., Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 13, 2004.
- 25.Sözen, U., Yönetici Değerlemede Personel Seçiminin Bir Faktör Olarak Kullanılması, Ankara, 38-40, 1973.

26. Bozionelos, N., The Relationship Between Disposition And Career Success: A British Study,” *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*. The British Psychological Society, 77, 2004.
27. Saylı, H., Geleneksel Yönetim Paradigmasının Sınırlayıcı Alanlarına Karşı Post-Modern Yönetim Paradigmasının Geliştirici Alanları, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: II, 2008).
28. Laux, H. and Liermann, F., *Grundlagen der Organisation*, Berlin, 1-2, 1997.
29. Doğan, M., *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 201, 1995.
30. Eren, E., *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, 1:1, 2000.
31. Can, H., *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, 99, 167, 1991.
32. Başaran, İ.E., *Yönetim*, Umut Yayını, Ankara, 2000.
33. Gottschalk, P., Organizational structure as predictor of intelligence strategy implementation in policing, *International Journal of Law, Crime and Justice Crime and Justice*, 36:184–195, 2008.
34. Asunakutlu, T. ve Coşkun, B., Stratejik Yönetimde Örgütün Rolüne İlişkin Bir Değerlendirme, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 2, Sayı: 4*, 2000.
35. Dinler, M.A., Örgüt Yapısına Yönelik Örgüt Geliştirme Teknikleri, *Paradoks: Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, (e-dergi)*, Yıl: 4, Sayı: 2, 2008.
36. Bos, R.T., Business process redesign: the wheel of Ixion, *Employee Relations*, V. 19 Is. 3, 14, 1997.
37. Willmott, H., Business Process Re-engineering and Human Resource Management, *Personnel Review*, V. 23, Is. 3, 613, 1994.
38. Grieves, J., Navigating Change Into The New Millennium: Themes And Issues For The Learning Organization, *The Learning Organisation*, V. 07, Is. 2, 314, 2000.

- 39.Brockbank, W., HR's Future On The Way To A Presence, Human Resource Management, V. 36, Is. 1, 65, 1997.
- 40.Akdur, R., Sağlık Ocağı Hizmetlerinde İzleme, Değerlendirme ve Eğitim Klavuzu, Ankara, 2003.
- 41.Berberoğlu, G., Baraz, B., Tusa Motor Sanayi A.Ş.'de Örgüt Kültürü Araştırması, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Eskişehir, 64, 1999.
- 42.Özkalp, E., Örgütlerde Kültürel Korunlar ve Örgüt Kültürünün Korunması ve Geliştirilmesi, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Eskişehir, 438, 1999.
- 43.Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. İstanbul, 86, 1998.
- 44.Erku, A., Öğrenen Örgütler ve Stratejik Öğrenme Modeli, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 94, 1999.
- 45.Erkmen, T. ve Şencan, H., Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin Otomotiv Sanayinde Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, İstanbul Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cilt: 23, Sayı: 2, İstanbul, 1994.
- 46.Koparal, C., Yönetim Organizasyon, Eskişehir, 192, 2004.
- 47.Köse, S., ve Ark., Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Manisa, 7:1:219-242, 2001.
- 48.Özkalp, E. ve Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, 115-119, 2004.
- 49.Goodman, E.A. ve Ark., The Competing Values Framework: Understanding the Impact of Organizational Culture on the Quality of Work Life, Organization Development Journal, 19 (3): 58-68, 2001.
- 50.Murat, G., Açıkgoz B., Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3:5:1-20, 2007.

51. Tushman, M.L., Charles A. O'Reilly III, *Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Change and Renewal*, Massachusetts: Harvard Business School Publishing, 2002.
52. Denison, D.R., *Bringing Corporate Culture to the Bottom Line*, *Organizational Dynamics*, 13 (2): 5-22, 1984.
53. Burton, D.N. , *Corporate Culture-Gap Assessments within a Segmented Population: A Comparative Analysis of Culture Norms within a Geographically Segmented Population*, Doktora Tezi, School of Business and Entrepreneurship of Nova Southeastern University, 1999.
54. Harper, S.C., *The Forward-Focused Organization: Visionary Thinking and Breakthrough Leadership to Create Your Company's Future*, New York: Amacom, 2001.
55. O'Reilly, C., *Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations*, *California Management Review*, 31(4): 9-25, 1989.
56. Meyer, J.P. ve Allen, N.J., *Commitment in the Workplace: Theory, Research, Application*, California, 1997.
57. Hunt, S.D., Morgan, R.M., *Organizational Commitment: One Way of Many Commitments or Key Mediating Construct*, *Academy of Management Journal*, Volume: 37, Number : 6, 1568-1587, 1994.
58. Camp, S.D., *Assessing The Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach*, *The Prison Journal*, Vololume: 74, Number : 3, 279-305, 1992.
59. Balcı, A., *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*, Ankara, 2003.
60. Miner, J.M., *Essential Theories of Process and Structure*, *Organizational Behaviors*, 156, 2005.

- 61.Johannes, S., ve Ark., Organizational Commitment: A Missing Link Between Leadership Behavior and Organizational Performance?, Scandinavian Journal of Management, 24:364-374, 2008.
- 62.Yavuz, E. ve Tokmak, C., İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, International Journal of Economic and Administrative Studies, Volume: 1, Number : 2, 17-35, 2009.
- 63.Özsoy, S.A., Bir Yüksekokulu Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, İş, Güç-Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6(2), 2004.
- 64.Yalçın, A. ve İplik, F.N., Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimsel Enstitüsü Dergisi , 14 (1) 395-412, 2005.
- 65.Balay, R., Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 192, 2000.
- 66.Doğan, S. ve Kılıç S., Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, 37-61, Temmuz-Aralık 2007.
- 67.Özdevecioğlu, M., Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. dergisi, 18 (2), 113-30, 2003.
- 68.Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004.
- 69.Bayram, L., Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi, 59: 125-139, 2006.
- 70.Clifford, M., An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment, The Sociological Quarterly, 30:144-151, 1989.

- 71.Randall, D.M., Commitment and Organization: The Organization Man Revisited, Academy of Management Review, 12:460-471, 1987.
- 72.Kivimäki, M. ve Ark., Team Climate, İntention to Leave and Turnover Among Hospital Employees: Prospective Cohort Study, BMC Health Services Research, 7:170, 2007.
- 73.Gürpınar, G., Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Lider-Üye Değişimi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkileri Değerlendirmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimsel Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.
- 74.Mobley, W.H., İNtermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, Journal of Applied Psychology, 62(2):237-240, 1977.
- 75.Elçi, E.M., Etik İklimin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile Olan İlişkisi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimsel Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Gebze, 2003.
- 76.Çakır, Ö., İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.
- 77.Taylor, S., Employee Resourcing, Institute of Personnel and Development, London, 1998.
- 78.Currivan, D.B., The Causal ORder of Job Saticfaction and Organizational Commitment In Models of Employee Turnover, Human Resource Management Review, Volume : 9, Number : 4, 495-542, 1999.
- 79.Brown, S.P., A Meta Analysis and Review of Organizational Research on Job Involment, Psychological Bulletin, Volume: 120, 235-255, 1996.
- 80.Gupta, A., Productivity measurement in service operations: a case study from the healthcare environment, Managing Service Quality, 5(5): 31–35, 1995.
- 81.Godiwalla, Y.H. ve Ark., Managing hospitals in dynamic environments, International Journal of Health Care Quality Assurance, 10/5: 202–207, 1997.

- 82.Yasin, M.M. ve Ark., An empirical investigation of the effectiveness of contemporary managerial philosophies in hospital operational setting, International Journal of Health Care Quality Assurance. 15/6: 268-276, 2002.
- 83.Gürkan, Y., Çağdaş Yönetim Anlayışı Doğrultusunda Örgütlerde Performans Kavramı ve Performans Yönetimi, Vergi Dünyası, 169: 48-69, 1995.
- 84.Chow-Chua, C. ve Goh, M., Framework for Evaluating Performance and Quality Improvement in Hospitals, Managing Service Quality, 12(1): 54-66, 2002.
- 85.Özgener, Ş., Küçük, F., Hastanelerde Modern Yönetim Felsefesinin Verimliliğe Etkisi: Gevher Nesibe Hastanesinde Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Konya, 19: 341-358, 2008.
- 86.Alpugan, O., Hastane Yönetimi ve Ekonomik İlkeler, Hastane İşletmeciliği, (Editör: Hikmet Seçim), Eskişehir, 137-157, 1995.
- 87.Özgen, H., Çağdaş Hastane Yönetimi Anlayışı ve Türkiye'deki Uygulamalar, Hastane İşletmeciliği, (Editör: Hikmet Seçim), Anadolu Üniversitesi Yayın No: 845, Açıköğretim Fakültesi Yayın No: 449, Eskişehir, 73-77, 1995.
- 88.Kirkman-Liff, B.L. ve Ark., Hospital adaptation to risk-bearing: managerial implications of changes in purchaser-provider contracting, Health Policy, 39: 207-223, 1997.
- 89.Sarı, P., Kamu ve Özel Sektör Hastanelerinin Değişim ve Gelişim Sürecinde Orta Düzey Yöneticilerin Üstlendikleri Rollerin İncelenmesi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Savunma Teknolojileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2007.
- 90.Seçim, H., Hastane Yönetim ve Organizasyonunu: Türkiye de Hastanelerin Organizasyonu için Bir Model, 21, 1991.
- 91.Seçim, H., Organizasyon Açısından Hastanelerin Özellikleri, <http://www.merih.net/m1/hastmod2.htm>, Erişim Tarihi: Mart 2009.

- 92.Özgener, Ş. ve Küçük, F., Hastanelerde Modern Yönetim Felsefesinin Verimliliğe Etkisi: Gevher Nesibe Hastanesinde Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Konya, 19:341-358, Konya, 2008.
- 93.Withanachchi, N., Karandagoda, W.&Handa, Y., Performance Improvement Programme at a Public Hospital in Sri Lanka: An Introduction, Journal of Health Organization and Management, 18 (5): 361-369, 2004.
- 94.Ramanathan, R., Operations assessment of hospitals in the Sultanate of Oman, International Journal of Operations&Production Management, 25(1):39-54, 2005.
- 95.Meyer Goldstein ve Ark., The Effect of Location, Strategy, and Operations Technology on Hospital Performance, Journal of Operations Management, 20: 63–75, 2002.
- 96.Madorrán G.C. ve Val Pardo, I., Strategies and Performance in Hospitals, Health Policy, 67: 1–13, 2004.
- 97.Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Konsepti, 2005.
- 98.Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Hizmetleri Direktifi, 2006.
- 99.GATA Yönetmeliği Md. 3.
100. GATA Yönetmeliği Md. 29.
101. GATA Yönetmeliği Md. 16.
102. Boylu, Y. ve Ark., Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt : 44 Sayı : 511, 2007.
103. Örs, M. ve Ark., Hastanelerde Çalışan Hekimler ile Hemşirelerin Örgütlerine Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi, TCDD Hastaneleri Tıp Bülteni, Cilt: 15, Sayı: 1, 2003.
104. Freeborn, K. D., Satisfaction, Commitment, and Psychological Well-Being among HMO Physicians, Western Journal of Medicine, Health & Medical Complete, 1:174, 13, Jan 2001.

105. Nystrom, C.P., Organizational Cultures, Strategies, and Commitments in Health Care Organization, Health Care Management Review; Health & Medical Complete, 1:18, 43, Winter 1993.
106. Goulet, R.L. and Frank L.M., Organizational Commitment Across Three Sectors: Public, Non-Profit, and For-Profit, Public Personnel Management, ProQuest Nursing & Allied Health Source, 2:31, 201, Summer 2002.
107. Knippenberg, V.D. ve Sleebos, E., Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Self-definition, Social Exchange, and Job Attitudes, Journal of Organizational Behavior, 27, 571-584, 2006.
108. Koç, Ö., Öğrenen Organizasyonlarda Motivasyonun Etkisi ve Bir İşletme Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2006.
109. Çelen, Ö., TSK Asker Hastanelerinde Görev Yapan Tabiplerin Verimliliklerini Etkileyen Faktörlerin Analizi, Yüksek Lisans Tezi, GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 11-12, 2007.
110. Konur, D.Y., İşyerlerinde Motivasyon Teorileri ve Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2006.

EKLER

EK-A : Anket Formu

EK-B : Çalışma Onay Yazısı

Değerli Katılımcı,

“Gülhane Askeri Tıp Akademisinde Yöneticilik Yapan Akademik Personelin Yöneticilik Sürelerinin Kuruma Bağlılık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi” isimli bu tez çalışmasının amacı, Gülhane Askeri Tıp Akademisi bünyesindeki Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı ile Servis/Kısım Şefliği için, ilgili mevzuatta 4+1+1+1+1 yıl olarak belirtilen görev süresinin; Anabilim/Bilim Dalı Başkanları, Servis/Kısım Şefleri ve Yüksek Bilim Konseyi üyelerinin kuruma bağlılıklarına veya kurumdan ayrılma düşüncelerine olan etkilerini ortaya koymaktır.

Araştırma sonuçlarının, Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı ile Servis/Kısım Şefliği görev sürelerinin yeniden düzenlenmesi ve Yüksek Bilim Konseyinin yeniden yapılandırılmasına yönelik çalışmalar için bilimsel veri sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında, 4 bölümden oluşan ankete vereceğiniz cevaplarınızın gizliliğine özen gösterilecek olup, katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Uzm.Sağ.Kd.Yzb.Mevlüt KARADAĞ
Sağ. Hizm. Yönt.BD. (Tel.: 6003)

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Doğum Tarihiniz :
2. Sınıfınız :
(....) Tabip (....) Diş Tabibi (....) Eczacı (....) Sağlık (....) Veteriner
3. Akademik Unvanınız :
(....) Yardımcı Doçent (....) Doçent (....) Profesör
4. Göreviniz :
(....) Anabilim Dalı Başkanı/Servis Şefi
(....) Bilim Dalı Başkanı/Kısım Şefi
(....) Yüksek Bilim Konseyi Üyesi
5. Çalıştığınız Bölüm :
(....) Temel Tıp Bilimleri Böl.Bşk.lığı/H.Paşa Laboratuvarlar Böl. Bşk.lığı
(....) Dahili Tıp Bilimleri Böl.Bşk.lığı/H.Paşa Dahili Hastl.Böl. Bşk.lığı
(....) Cerrahi Tıp Bilimleri Böl.Bşk.lığı/H.Paşa Cerrahi Hastl.Böl. Bşk.lığı
(....) Hemşirelik Yüksek Okulu
(....) Sağlık Bilimleri Enstitüsü
(....) Yüksek Bilim Konseyi
6. Kaç yıldır GATA'da çalışıyorsunuz :
7. Kaç yıldır AD./BD. Bşk, Srv./Ks. Şefi veya YBK üyesi olarak görev yapıyorsunuz :

BÖLÜM II
YÖNETİCİLİK SÜRELERİ VE YÜKSEK BİLİM KONSEYİNE İLİŞKİN YARGILAR

Aşağıdaki yargılara katılım durumunuzu belirtiniz

Mevcut Sisteme İlişkin Yargılar	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum.	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1. Yöneticilik görev süresi değerlendirmesi, görev süresinin uzatılması veya YBK'ya atama şeklinde işletilen mevcut sistemin her yönüyle uygun olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()
2. Yüksek Bilim Konseyine hiçbir şekilde <u>ihtiyaç bulunmadığını</u> düşünüyorum.	()	()	()	()	()
3. Yüksek Bilim Konseyine ihtiyaç olduğunu, ancak ismine yüklenen anlama uygun ve GATA Komutanlığının bilimselliğine katkı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini düşünüyorum.	()	()	()	()	()
4. Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin <u>uygun olmadığını</u> düşünüyorum.	()	()	()	()	()
5. Bir personelin yaş haddi gelinceye kadar yönetici olarak görevine devam etmesinin, yetişmekte olan diğer öğretim üyeleri için haksızlık olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()
6. AD/BD Bşk.lığı, Srv/Ks. Şefliği görev süresi için bir kısıtlama yapılmasını <u>uygun bulmuyorum</u> .	()	()	()	()	()
7. YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden aktif olarak istifade edilmesi gerektiğini düşünüyorum.	()	()	()	()	()
8. Hali hazırda, YBK'ya ayrılan öğretim üyelerinin mesleki bilgi birikimlerinden yeterince istifade <u>edilmediğini</u> düşünüyorum.	()	()	()	()	()
9. Mevcut sistemde, ilk 4 yıldan sonraki görev süresi değerlendirmelerinin objektif kriterlere göre <u>yapılmadığını</u> düşünüyorum.	()	()	()	()	()
10. YBK'ya atanma, personelde tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusunu oluşturmaktadır.	()	()	()	()	()
11. Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK'ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK'ya atanarlara göre, tasfiye edilmiş, biriminden uzaklaştırılmış, soyutlanmış olma duygusu daha fazladır.	()	()	()	()	()

Yargılar	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
12. YBK'ya ayrılma kurumdan beklentileri azaltmakta, moral ve motivasyon düşüklüğü oluşturmaktadır.	()	()	()	()	()
13. Görev süresinin 4 ncü yılı sonunda, Yüksek Askeri Şura değerlendirmesine gireceğini bilmek, personeli tedirgin etmektedir.	()	()	()	()	()
14. YBK'ya atanma personelde itibar kaybı duygusunu oluşturmaktadır.	()	()	()	()	()
15. Görev süresinin uzatılması imkanı olduğu halde uzatılmayarak YBK'ya atanan öğretim üyelerinin, görev süresi açısından azami süreyi (8 yıl) doldurarak YBK'ya atanana göre itibar kaybı duygusu daha fazladır.	()	()	()	()	()
16. YBK'nın varlığı, gelecekte yönetici olabileceği düşüncesi ile yetişmekte olan diğer öğretim üyelerini olumlu yönde motive etmektedir.	()	()	()	()	()
17. Mevcut sistemin, motivasyonunu kaybetmiş, başarısız ve bilgi birikimi yönünden yetersiz öğretim üyelerinin sistemden ayıklanması şeklinde olumlu bir yönü bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
18. Mevcut sistem, deneyim ve bilgi birikimine sahip ve kurumun gelişmesine katkı sağlayabilecek personelin erken bir dönemde sistemden çıkmasına neden olmaktadır.	()	()	()	()	()
19. YBK'nın, cezalandırılmak istenen başkan/şeflerin atandığı bir yer olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()
20. YBK, görev süresi uzatılmayan personelin TSK'dan ayrılmasını hızlandıran bir basamak niteliğindedir.	()	()	()	()	()
21. YBK kurulduktan sonra (2000 yılı) GATA'nın öğretim üyesi kaybı artmıştır.	()	()	()	()	()
22. YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nicelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır.	()	()	()	()	()
23. YBK sisteminden dolayı, yakın gelecekte GATA öğretim üyelerinde nitelik yönünden bir zafiyet oluşacaktır.	()	()	()	()	()
24. Şu anki YBK uygulaması, Gülhane Askeri Tıp Akademisine ve dolayısıyla Türk Silahlı Kuvvetlerine zarar vermektedir.	()	()	()	()	()
25. Mevcut sistemin, Anabilim/Bilim Dalını, Servis/Kısmi ileriye taşıyacak radikal kararları alma ve bu kararları uygulama süreci üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
26. Görev süresi açısından (yaş haddi dışında) ideal süre şeklinde bir tanımlama yapılmamalıdır. Kuruma faydalı olan, çalışkan ve üretken öğretim üyesi (bilimsellik ve idarecilik açısından başarılı öğretim üyesi yetişmediği sürece) görevine devam etmelidir.	()	()	()	()	()

Yargılar	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Mevcut Sistemin Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Yargılar					
27. Mevcut sistemde, YBK'ya atanan öğretim üyelerinin beklenti ve motivasyonlarını yükseltecek; rütbe terfi (General/Amiral) ve ödüllendirme mekanizmaları aktif olarak çalıştırılmalıdır.	()	()	()	()	()
28. Görev süresi değerlendirmesi ve YBK'ya atanma; doçentlik ve profesörlük atamalarına benzer şekilde idari ve/veya bilimsel performans ve yürütülen faaliyetlere dayalı olarak, önceden belirlenmiş objektif ve somut değerlendirme kriterleri doğrultusunda yapılmalıdır.	()	()	()	()	()
29. Doçentlik bekleme süresinin iki katı (10 yıl) süreyle Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı, Servis/Kısmi Şefliği görevini yürüten doçentler de, görev süresi ve YBK'ya atanma açısından değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır.	()	()	()	()	()
30. YBK; AD./BD Başkanları, Srv./Ks. Şefleri arasında bilimsellik ve askeri liderlik yönünden liyakat sahibi olanların gideceği bir terfi yeri olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.	()	()	()	()	()
31. Yayın Kurul Başkanlığı, Etik Kurul Başkanlığı, Dekan Baştabip Yardımcılığı, Dekan Eğitim Yardımcılığı, Temel, Dahili ve Cerrahi Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlıkları, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü gibi idari görevlere (H.PAŞA'daki idari görevler dahil) YBK üyeleri arasında istekli olan personelin görevlendirilmesi yapılabilir.	()	()	()	()	()
32. YBK sisteminin yeniden yapılandırılması açısından, size göre halen uygulanmakta olan 4+1+1+1+1'lik süre yerine, aşağıdakilerden hangisinin daha uygun olacağını belirtiniz. <u>LÜTFEN SADECE BİR ŞIKKI İŞARETLEYİNİZ.</u>					
a. 4+4 şeklinde toplam 8 yıl olmalı					
b. 8+1+1+1+1 şeklinde 12 yıl olmalı					
c. 6 veya 8 yıl gibi bir sabit süre olmalı, uzatma olmamalı					
ç. Değerlendirme işlemi, görev süresinden ziyade personelin yaşına göre yapılmalı, bu amaçla bir yaş sınırı (örneğin 50 yaş) konulmalıdır. Mevcut YBK sistemi (4+1+1+1+1) bu yaştan sonra (50 yaş) uygulanmalıdır.					
d. Görev süresi hakkında bunların dışında başka bir teklifiniz varsa lütfen belirtiniz:					
.....					

BÖLÜM III
KURUMA BAĞLILIĞA İLİŞKİN YARGILAR

Aşağıdaki yargılara katılım durumunuzu belirtiniz

YARGILAR	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum.	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum.	()	()	()	()	()
2. Bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür.	()	()	()	()	()
3. Kurumum benim için bir aile gibidir.	()	()	()	()	()
4. Bu kurumda en uygun yerde olduğumu hissediyorum.	()	()	()	()	()
5. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	()	()	()	()	()
6. Bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.	()	()	()	()	()
7. Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olurum.	()	()	()	()	()
8. Bu kurumda bu kadar uğraş verdiğim için farklı bir kurumda olmayı düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
9. Ayrılmak istesem bile şu anda bu kurumdan ayrılmak bana çok zor gelir.	()	()	()	()	()
10. Bu kurumdan ayrılmaya karar verirsem, hayatım bundan pek etkilenmez.	()	()	()	()	()
11. Mecburi hizmet yükümlülüğü dışında bu kurumda kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
12. Yararıma olacak olsa da şu anda bu kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
13. Bu kurumu şu anda bırakırsam suçluluk hissederim.	()	()	()	()	()

BÖLÜM IV
KURUMDAN AYRILMA DÜŞÜNCESİNE İLİŞKİN YARGILAR

Aşağıdaki yargılara katılım olasılığınızı belirtiniz

YARGILAR	Çok Düşük	Düşük	Muhtemel	Yüksek	Çok Yüksek
1. Alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?	()	()	()	()	()
2. Emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?	()	()	()	()	()
3. Ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?	()	()	()	()	()

HİZMETE ÖZEL

T.C.
GENEL KURMAY BAŞKANLIĞI
GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİ KOMUTANLIĞI
ANKARA

HRK. : 3730-2105/DA(Mzn Son.) (1)1541
K O N U : Uzm.Sağ.Yzb.Mevlüt KARADAĞ'ın
Yüksek Lisans Tez Çalışması

18 Kasım 2008

(DOSYA)

İLGİ : (a) GATA Yönetmeliği
(b) Yüksek Lisans-Doktora Yönergesi.
(c) Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü'ğün 10 Kasım 2008 tarih ve Sağ.Hiz.Ynt.ED.4013-133-08/1622-133 sayılı "Uzm.Sağ.Yzb.Mevlüt KARADAĞ'ın Yüksek Lisans Tez Çalışması" konulu yazısı

İlgi (a) ve ilgi (b) gereği, GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans tez aşamasına geçen Uzm.Sağ.Yzb.Mevlüt KARADAĞ (1998-Yd.1) için belirlenen "Gulhane Askeri Tıp Akademisinde Yöneticilik Yapan Akademik Personelin Yöneticilik Sürelerinin Kuruma Sağlık ve Kurumdan Ayrılma Düşüncelerine Etkisi" konulu tez önerisinin Sağlık Bilimler Enstitüsü Kurulunda onaylandığı ilgi (c) ile bildirilmiştir.

2. Söz konusu yüksek lisans tezine ilişkin araştırmanın GATA Komutanlığı'nda (H.Paşa Eğitim Hastanesi dahil) görevli Anabilim/Bilim Dalı Başkanları, Servis/Kısım Şefleri ve Yüksek Bilim Konseyi Üyelerine yönelik olarak anket yöntemi ile yürütülmesi konusunda Akademi Komutanlığına izni talep edilmektedir.

3. Anılan araştırma sonuçlarının, Anabilim/Bilim Dalı Başkanlığı ve Servis/Kısım Şefliği görev sürelerinin yeniden düzenlenmesini ihtiyaç bulunup bulunmadığının tespiti ve Yüksek Bilim Konseyinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar için bilimsel veri sağlayacağı değerlendirildiğinden anket çalışmalarını Anabilim/Bilim Dalı Başkanları ve Servis/Kısım Şefleri ile Yüksek Bilim Konseyi Üyeleri üzerinde uygulanmasının ve araştırma sonuçlarının yalnızca bilimsel amaçla olarak kullanılmasını uygun olduğu değerlendirilmiştir.

4. Araştırmaya ilişkin iki aşamalı olarak uygulanacak anket formları, GATA Komutanlığında görevli Anabilim/Bilim Dalı Başkanlarına ve YBK üyelerine elden teslim edilecek, H.PAŞA Eğitim Hastanesinde görevli Servis/Kısım Şefleri ile YBK üyelerine posta ile gönderilecektir.

5. Araştırmanın tamamlanmasını müteakip, sonuçlarının Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanlığınca, konu ile ilgili yapılacak karargah çalışmalara esas teşkil etmek üzere Akademi Komutanlığına gönderilmesini, Anabilim/Bilim Dalı Başkanları, Servis/Kısım Şefleri ve YBK üyelerince araştırma konusunda gerekli hassasiyetin gösterilmesini arz ve rica ederim.

AKADEMİ KOMUTANI EMRİYLE

PLSb.Ülgeni: İ. ABULİANOĞLU

Eğl.Oğl.Ks.A. Ab.E.ÖZDEŞ

Hrk.ve Eğs. Ş.Md.Kur.Alb.A.DEMİREL
Koordine

Sağ Bil.Enst.Md.Prof.Tıp.Tuğç.

M.Tahir ÜNA.

GATF Değ.ve Lgt.İst.Dışbb.

Prof.Tıp.Tuğç.M.Z.BAYRAKÇIAR

İbrahim ÖSTÜN
Kurmay Albay
Kurmay Başkanı

İLGİLİ İLGA

D:\Documents and Settings\ulgeni\Basktop\Mevlut-KARADAG_Yuksek Lisans_Calisma_Km.
Konusu:Konusu : Uzm.Sağ.Yzb.Mevlüt KARADAĞ'ın Yüksek Lisans Tez Çalışması