

T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE GÖREVDE YÜKSELME: SAĞLIK
SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEMEYE
İLİŞKİN ADALET ALGILARININ BARTIN İLİ ÖRNEĞİNDE
İNCELENMESİ

Murat AK

Zonguldak 2017

T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE GÖREVDE YÜKSELME: SAĞLIK
SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEMEYE
İLİŞKİN ADALET ALGILARININ BARTIN İLİ ÖRNEĞİNDE
İNCELENMESİ

Hazırlayan
Murat AK

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Özcan Sezer

Zonguldak 2017

T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalında 115382201009 numaralı Murat Ak'ın hazırladığı "Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın İli Örneğinde İncelenmesi" konulu DOKTORA / YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 25 / 05 / 2017 günü saat 14-30'da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda, tezinin onayına OYBİRLİĞİYLE / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

Başkan 

Doç. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK

Üye 

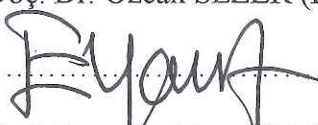
Doç. Dr. Özgür ÖNDER

Üye 

Doç. Dr. Gökhan DÖKMEN

Üye 

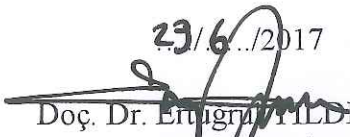
Doç. Dr. Özcan SEZER (Danışman)

Üye 

Yard. Doç. Dr. Ercan YAVUZ

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

23/6/2017


Doç. Dr. Erhan YILDIRIM
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım dönem projesinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını taahhüt ederim.

20.06.2017

Murat AK



ÖNSÖZ

Örgütsel yazında stratejik bir kavram olarak ifade edilen örgütsel bağlılık, literatürde güncelliğini hiç kaybetmeyen önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Yoğun bir şekilde araştırma ve inceleme konusu yapılan örgütsel bağlılık olgusunun, örgütlerin varlık nedeni olarak görülebilecek örgütsel hedeflerin daha hızlı ve kolay gerçekleştirilebilmesinde oldukça önemli bir rolünün olduğu görülmektedir. Örgütsel yazında bu denli önemli bir yeri olan örgütsel bağlılığın, literatürde birçok değişkenle ilişkisinin irdelendiği anlaşılmış fakat özellikle kamu sağlık sektöründe çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına dair bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmada Bartın ili evreninde kamu sağlık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıkları ile görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmış ve örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerin, çalışanların mevcut görevde yükselme sistemine dair adalet algılarında etkili olup olmadığı değerlendirilmiştir.

Tez çalışmam süresince, önemli katkıları ile çalışmama yön veren değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Özcan SEZER'e, anlayış ve desteklerini esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK ile Sayın Doç. Dr. Gökhan DÖKMEN, Doç. Dr. Özgür ÖNDER, Yard. Doç. Dr. Ercan YAVUZ hocalarıma teşekkür ederim.

Çalışmanın gerçekleştirilmesinde büyük katkıları ve desteği olan Sayın Dr. Ömer Faruk GÜNAY'a, Prof. Dr. İsmail BAKAN'a, Prof. Dr. John P. MEYER'e, Prof. Dr. Ali Sait ALBAYRAK'a, Doç. Dr. Hasan GÜL'e, Doç. Dr. Mehmet İNCE'ye, Doç. Dr. Akyay UYGUR'a, Doç. Dr. Mehmet PEKKAYA'ya, Prof. Dr. Arzu WASTİ'ye, Dr. Natalie J. ALLEN'e, doktora eğitimimin başlangıcından itibaren katkılarını esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Turhan KORKMAZ'a, ebediyete intikal ettikleri için tez çalışmamda yanımda olamasalar da manevi desteklerini her zaman yanımda hissettiğim çok değerli merhum anneme ve babama; anlayışını ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen çok sevgili eşim Gülçin AK'a, tez sürecinde destek ve yardımlarını her zaman gördüğüm çok değerli kardeşim Sayın İsmail BAĞRIAÇIK'a, manevi desteğini her zaman aldığım değerli büyüğüm Sayın İbrahim DEMİRCİ'ye, çalışmaya çok değerli katkılarını

esirgemeyen Doç. Dr. Bekir SAVAŞ hocama, Sayın Hakim Dr. Cengiz SARI beyefendiye, Bartın İl Sağlık Müdürlüğü’nde desteklerini ve katkılarını her zaman gördüğüm çok değerli Sayın Oktay DEMİR beyefendiye sonsuz sevgi, saygı ve teőekkürlerimi sunarım.



ÖZET

Kurum : B.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
Tez Başlığı : Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın İli Örneğinde İncelenmesi
Tez Yazarı : Murat Ak
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Özcan SEZER
Tez Türü, Yılı : Doktora Tezi, 2017
Sayfa Adedi : 412

Örgütsel bağlılık ve görevde yükselme olgularının, kendi bilimsel alanlarında ön plana çıkan ve sürekli tartışılan konu başlıkları olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlerine karşı besledikleri aidiyet hissini ifade etmekte ve bu bağlılığın gücü nispetinde örgütlerin başarıya daha kolay ve hızlı ulaşabilecekleri düşünülmektedir. Dolayısıyla örgütlerde örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi ve işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyelerinin artırılabilmesi için yoğun çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılığı, hangi değişkenlerin etkilediği konusunun önem taşıdığı söylenebilir. Nitekim örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerin tespitine yönelik araştırmalara literatürde rastlanmaktadır. Bu değişkenler arasında ise çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının değerlendirilmediği anlaşılmaktadır. Halbuki görevde yükselme, yönetim biliminin önemli konu başlıklarından biri şeklinde değerlendirilmektedir. Özellikle bilim ve teknoloji alanında kaydedilen önemli gelişmelerden sonra küreselleşen dünyada, kariyer kavramının eskisinden çok daha fazla önem kazandığı görülmektedir. Nitekim kariyer olanaklarının artması, eğitim imkanlarının genişlemesi, bilgiye çok daha hızlı ve kolay erişilmesi gibi gelişmeler sonucunda örgüt yönetimlerinin, işgörenlerin yükselen kariyer beklentilerini ve hedeflerini karşılayabilmek için belli bir sistem kurma zorunluluğunda kaldıkları anlaşılmaktadır. Kamu sektörünün de kariyer olgusunun gösterdiği hızlı gelişim sürecine kayıtsız kalamadığı, kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerine dayalı adil ve objektif bir sistemin kurulmasının gerekliliği tartışılmaktadır. Çalışmada örgütsel bağlılık ve kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları, her iki konunun

da taşıdıkları önem noktasında ayrıntılı biçimde değerlendirilmekte ve kamu sağlık çalışanlarının mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının, örgütsel bağlılıklarını etkileyip etkilemediği analiz edilmektedir. Dolayısıyla örgütsel yazında önemli bir kavram olarak ifade edilen örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerden birinin de çalışanların örgütlerindeki görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının olup olmadığının ortaya konulması amacıyla ilk olarak Allen ve Mayer tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Bunun yanında, kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının analiz edilebilmesi amacıyla ikinci bir anket uygulaması daha yapılmıştır. Her iki anket uygulamasından elde edilen sonuçların, Tukey ve Ki kare istatistiki yöntemleriyle analiz edilmesi sonucunda farklılığın tespiti hedeflenmiştir. Yapılan istatistiki hesaplamalar sonucunda, Bartın ili evreninde görev yapan kamu sağlık çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarıyla, mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu ancak devam bağlılığı ile ilgili anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Görevde Yükselme, Kamu Sağlık Sektörü.

ABSTRACT

Institution : B.E.U. Institute of Social Sciences, Department of Business Administration

Title : Organizational commitment and promotion in the Public Sector:
An analysis of perceptions of justice of those who work in health sector in Bartın province.

Author : Murat Ak

Adviser : Assoc. Prof. Dr. Özcan Sezer

Type of Thesis : PhD. Thesis, 2017

Number of pages: 412

Topics of organizational commitment and promotion seem to be topics which are popular in their fields and discussed continuously. Organizational commitment means employees' feeling of belonging to their organization and it is thought that organizations will reach success faster and more easily depending on the level of this belonging. Therefore, we see that extensive studies are made to create organizational commitment in organizations and to increase levels of this commitment. It can be stated that the issue in this context is which variables influence organizational commitment. Thus, it is seen that intensive studies and analysis have been made for a long time to determine variables influencing organizational commitment. Promotion is thought to be one of the important issues in management science. Especially in the World, where globalization increases after the developments in science and technology, it is seen that notion of career has become much more important than before. It is seen that, as a result of developments such as increases of career opportunities and training facilities and much faster access to information, managements of organizations have been obliged to establish certain systems to help the employees reach their targets and meet their increased career expectations. It is seen that public sector cannot ignore the fast development process of career making, and so the necessity to establish an objective and fair system depending on career, commitment and competence has been discussed continuously. In our study, public employees' perception of justice

about organizational commitment and promotion in public sector are evaluated in detail considering the importance of both issues and we also try to analyse their perception of justice about promotion influences their organizational commitment. Therefore, we used to display public health employees' perception of justice about promotion in their organization whether or not as one of the variables influencing organizational commitment and which is regarded as an important concept in organizational literature, and for his purpose, scale of organizational commitment developed by Allen and Mayer was used. Besides, a second questionnaire was applied to analyse public employees' perception of justice about promotion. We aimed to identify the relation as a result of analysis of the findings of both questionnaires with the help of Tukey and Qui square statistical methods. As a result of statistical calculations we made, we concluded that, among medical employees working in Bartın province, there is a relation between public health employees' perception of justice about organizational commitment and their normative and emotional loyalty. But at the same time, we didn't find a relation between continuity commitment with perception of justice.

Key words: Organizational Commitment, Promotion in the Public Sector, Public Health Sector.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	iii
TEZ ONAYI	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET	vii
ABSTRACT.....	ix
İÇİNDEKİLER	xi
TABLolar LİSTESİ	xvii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xxxvii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xxxviii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xxxix
GİRİŞ	1
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN KAVRAMLAR VE YAKLAŞIMLAR 8	
1.1. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Teorik ve Kavramsal Çerçeve	8
1.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	14
1.2.1. Duygusal (Çoklu) Bağlılık Yaklaşımı	16
1.2.1.1. Reichers'in Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	17
1.2.1.2. Siegel ve Siyase'nin Yaklaşımları	19
1.2.1.3. Etzioni'nin Ahlaki Bağlılık Yaklaşımı	19
1.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Özdeşleşme Yaklaşımı	20
1.2.1.5. Penley ve Gould'un Ahlaki Bağlılık Yaklaşımı	21
1.2.1.6. Kanter'ın Özdeşleşme (Kenetlenme) Bağlılığı Yaklaşımı	21
1.2.1.7. Kelman'ın Özdeşleşme Bağlılığı Yaklaşımı.....	22
1.2.1.8. Allen ve Meyer'in Duygusal Bağlılık Yaklaşımı	22
1.2.2. Devam Bağlılığı (Davranışsal veya Rasyonel Bağlılık) Yaklaşımı	23
1.2.2.1. Allen ve Meyer'in Devam Bağlılığı Yaklaşımı.....	24
1.2.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	24
1.2.2.3. Staw ve Salancik'in Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	26
1.2.2.4. Etzioni'nin Çıkara Dayalı Bağlılık Yaklaşımı	28
1.2.2.5. O'Reilly ve Chatman'ın Uyum Yaklaşımı	28
1.2.2.6. Penley ve Gould'un Çıkarıcı Bağlılık Yaklaşımı	29

1.2.2.7. Kanter'in Devam Bağlılığı Yaklaşımı	29
1.2.2.8. Kelman'ın Uyum Bağlılığı Yaklaşımı	31
1.2.3. Normatif (Tutumsal veya Biçimsel) Bağlılık	31
1.2.3.1. Etzioni'nin Zorunlu Bağlılık veya Yabancılaştırıcı Yakınlaşma Yaklaşımı	33
1.2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın İçselleştirme Yaklaşımı	34
1.2.3.3. Penley ve Gould'un Yabancılaştırıcı Bağlılık Yaklaşımı	34
1.2.3.4. Kanter'in Kontrol Bağlılığı Yaklaşımı	35
1.2.3.5. Staw ve Salancik'in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	35
1.2.3.6. Kelman'ın İçselleştirme Yaklaşımı	36
1.2.3.7. Allen ve Meyer'in Normatif Bağlılık Yaklaşımı	36
1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	39
1.3.1. Kişisel Faktörler	41
1.3.1.1. İş Beklentileri	41
1.3.1.2. Psikolojik Sözleşme	42
1.3.1.3. Kişisel Özellikler	42
1.3.2. Örgütsel Faktörler	48
1.3.2.1. İşin Niteliği ve Önemi	49
1.3.2.2. Yönetim ve Liderlik	50
1.3.2.3. Ücret Düzeyi	51
1.3.2.4. Nezaret	52
1.3.2.5. Örgüt Kültürü	53
1.3.2.6. Örgütsel Adalet	54
1.3.2.7. Örgütsel Ödüller	56
1.3.2.8. Takım Çalışması	57
1.3.2.9. Rol Belirsizliği ve Çatışması	58
1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	59
1.3.3.1. Profesyonellik	59
1.3.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları	60
1.3.3.3. Sektörün Durumu	61
1.3.3.4. Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu	62
1.4. Örgütsel Bağlılığın Sağlanması İçin Gereken Faktörler	62
1.4.1 İş Güvencesi	62
1.4.2. Örgütsel İletişim	63

1.4.3. Örgütsel Güven.....	64
1.4.4. Kararlara Katılım ve Sorumluluk İnsiyatifi.....	64
1.4.5. İş Tatmini.....	65
1.4.6. Görevde Yükselme Sisteminin Ehliyet, Liyakat ve Kariyer İlkelerine Dayalı Olması	66
1.5. Örgütsel Bağlılığın Türlerine Göre Örgütsel Bağlılık Değişkenleri	66
1.5.1. Duygusal (Çoklu) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler.....	66
1.5.2. Devam (Davranışsal veya Rasyonel) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler	68
1.5.3. Normatif (Tutumsal veya Biçimsel) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler	71
1.6. Kamu Sektöründe Örgütsel Bağlılık	73
1.6.1. Kurumsal Hizmet Etkinliğinin ve Verimliliğinin Artması	74
1.6.2. Devamsızlık	74
1.6.3. İşe Geç Gelme	74
1.6.4. İşgücü Devri	75
1.6.5. Kalifiye İşgücünün Örgüte Kazandırılması.....	75
2. KAMU SEKTÖRÜNDE GÖREVDE YÜKSELME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	76
2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramları.....	76
2.2. Yönetimin Amacı	81
2.3. Görevde Yükselme Kavramı.....	82
2.3.1. Görevde Yükselmenin Tanımı	83
2.3.2. Görevde Yükselmenin Önemi	85
2.3.3. Görevde Yükselmede Yöneticinin Rolü.....	87
2.4. Türkiye’de Kamu Sektöründe Görevde Yükselme İle İlgili Kavramlar	90
2.4.1. Kariyer.....	90
2.4.2. Liyakat.....	95
2.4.3. Ehliyet.....	100
2.5. Görevde Yükselme Sisteminin Ülkemizde Uygulama Durumu	103
2.5.1. Görevde Yükselme Mevzuatının Tarihçesi	104
2.5.1.1. Osmanlı Devleti	104
2.5.1.2. Türkiye Cumhuriyeti.....	109
2.5.2. Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Koşulları	114
2.5.2.1. Terfi Edebilmek için Gereken Koşullar.....	114
2.5.2.2. Farklı Görev Sınıflarına Yükselbilmek İçin Gereken Koşullar	115

2.5.2.3. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik.....	117
2.6. Görevde Yükselmenin Özellikleri.....	119
2.6.1. Seçim Portföyünün Geniş Tutulması.....	119
2.6.2. Yetkinlik	120
2.6.3. Yükselme Olanaklarının Tüm Kamu Personeline Tanınması	121
2.6.4. Kamu Personelinin Kişisel Gelişiminin Teşvik Edilmesi	122
2.6.5. Bütün Kamu Personeline Eşit Yükselme Olanığının Sağlanması	122
2.7. Türkiye’de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselmeye İlişkin Yöntemler	123
2.7.1 Öğrenim ve Tecrübe Durumlarının Karşılaştırılması Yöntemi.....	123
2.7.2. Görevdeki Performans Seviyelerinin Karşılaştırılması	124
2.7.3. Görevde Yükselme Sınavı	125
2.7.4. Kıdem	125
2.8. Türkiye’de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselme Türleri.....	126
2.8.1. Kademe İlerlemesi.....	126
2.8.3. Derece Yükselmesi.....	126
2.8.4. Sınıf Yükselmesi	127
2.9. Türkiye’de Genel Olarak Görevde Yükselme Sistemindeki Sorunlar	127
2.9.1. Kayırmacılık Sorunu ve Türleri.....	127
2.9.1.1. Nepotizm.....	130
2.9.1.2. Kronizm	131
2.9.1.3. Partizanlık / Patronaj.....	131
2.9.1.4. Hizmet Kayırmacılığı (Pork-barrelling)	132
2.9.1.5. Oy Ticareti (Logrolling)	133
2.9.1.6. Lobcilik (Lobbying).....	133
2.9.1.7. Sendikal Kayırmacılık (Union Favoritism)	134
2.9.1.8. İltimas (Adam Kayırmacılık).....	135
2.9.1.9. Diğer Kayırmacılık Türleri	136
2.9.2. Sınav Sistemi	136
2.9.3. Yönetici Kadrolarında Vekalet.....	137
2.9.4. Sistemsel Sorunlar	138
2.9.5. Adalet Algısı.....	139

3. BARTIN İLİ SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEMEYE İLİŞKİN ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİSİNİN ANALİZİ	141
3.1. Metodoloji	141
3.1.1. Çalışmanın Amacı	141
3.1.2. Çalışmanın Literatüre Katkısı.....	143
3.1.3. Çalışmanın Genel Katkısı.....	143
3.1.4. Çalışmanın Evreni ve Sınırlılıkları	144
3.1.5. Çalışmanın Modeli	146
3.1.6. Çalışmanın Hipotezleri	146
3.1.7. Çalışmanın Güvenirlik Analizi.....	149
3.1.8. Çalışmanın Yöntemi	149
3.1.9. Verilerin Analizi	151
3.1.10. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	152
3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Demografik Değişkenlerle Analizi	158
3.2.1. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık	158
3.2.2. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık	159
3.2.3. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık	160
3.2.4. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık	161
3.2.5. Çalışılan Kuruma Göre Örgütsel Bağlılık	162
3.2.6. Kadro Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık	163
3.2.7. Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık.....	164
3.2.8. Gelire Göre Örgütsel Bağlılık	165
3.2.9. Statüye Göre Örgütsel Bağlılık	166
3.3. Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Demografik Değişkenlerle Analizi	166
3.3.1. Cinsiyet ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı	167
3.3.2. Yaş ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi.....	182
3.3.3. Medeni Durum ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi.....	202
3.3.4. Eğitim Durumu ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı	216
3.3.5. Çalışılan Kurum ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi.....	236

3.3.6. Kadro Durumu ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı	
İlişkisi.....	256
3.3.7. Çalışma Süresi ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı	
İlişkisi.....	276
3.3.8. Gelir Seviyesi ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı	
İlişkisi.....	296
3.3.9. Statü ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi.....	316
3.4. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları ile Görevde Yükselmeye	
İlişkin Adalet Algılarının Analizi	329
SONUÇ	356
KAYNAKÇA.....	368
EKLER	388
Ek 1: Örgütsel Bağlılık Anket Ölçek	388
Ek 2: Görevde Yükselmeye İlişkin Anket Soruları.....	390
Ek 3: John Meyer Permission	392
Ek 4: Arzu Wasti Permission	393
Ek 5: SM Araştırma İzni	394
Ek 6: HSM Araştırma İzni	395
Ek 7: KHB Araştırma İzni.....	396
Ek 8: Başbakanlık Görevde Yükselme Yönetmeliği	397
Ek 9: Sağlık Bakanlığı Görevde Yükselme Yönetmeliği	408
ÖZGEÇMİŞ	412

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 3.1:	Bartın İli Kamu Sağlık Kurumlarına Göre Toplam Devlet Memuru Sayısı.....	145
Tablo 3.2:	Anket Katılımcılarının Kurumlara Göre Dağılımı.....	145
Tablo 3.3:	Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	153
Tablo 3.4:	Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık	158
Tablo 3.5:	Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık.....	159
Tablo 3.6:	Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık.....	160
Tablo 3.7:	Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık.....	161
Tablo 3.8:	Çalışılan Kuruma Göre Örgütsel Bağlılık.....	162
Tablo 3.9:	Kadro Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık.....	163
Tablo 3.10:	Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık	164
Tablo 3.11:	Gelire Göre Örgütsel Bağlılık.....	165
Tablo 3.12:	Statüye Göre Örgütsel Bağlılık	166
Tablo 3.13:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	167
Tablo 3.14:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	168
Tablo 3.15:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	168
Tablo 3.16:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	169
Tablo 3.17:	Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	170

Tablo 3.18: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	170
Tablo 3.19: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	171
Tablo 3.20: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	172
Tablo 3.21: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	172
Tablo 3.22: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	173
Tablo 3.23: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	174
Tablo 3.24: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	175
Tablo 3.25: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	175
Tablo 3.26: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	176
Tablo 3.27: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	177
Tablo 3.28: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi.....	178

Tablo 3.29: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	179
Tablo 3.30: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	180
Tablo 3.31: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	180
Tablo 3.32: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi	181
Tablo 3.33: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	182
Tablo 3.34: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	183
Tablo 3.35: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	184
Tablo 3.36: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	185
Tablo 3.37: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	186
Tablo 3.38: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	187
Tablo 3.39: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	188

Tablo 3.40: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar için Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi.....	189
Tablo 3.41: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi.....	190
Tablo 3.42: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	191
Tablo 3.43: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	192
Tablo 3.44: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	193
Tablo 3.45: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	194
Tablo 3.46: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	195
Tablo 3.47: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	196
Tablo 3.48: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	197
Tablo 3.49: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Yaşa Göre Değişimi.....	198
Tablo 3.50: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi.....	199

Tablo 3.51: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	200
Tablo 3.52: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi	201
Tablo 3.53: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	202
Tablo 3.54: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	202
Tablo 3.55: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	203
Tablo 3.56: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	204
Tablo 3.57: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	205
Tablo 3.58: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	205
Tablo 3.59: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	206
Tablo 3.60: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	207
Tablo 3.61: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	207

Tablo 3.62: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	208
Tablo 3.63: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	209
Tablo 3.64: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi.....	209
Tablo 3.65: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi.....	210
Tablo 3.66: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	211
Tablo 3.67: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	211
Tablo 3.68: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	212
Tablo 3.69: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	213
Tablo 3.70: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	214
Tablo 3.71: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	214

Tablo 3.72: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi	215
Tablo 3.73: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	216
Tablo 3.74: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	217
Tablo 3.75: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	218
Tablo 3.76: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	219
Tablo 3.77: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	220
Tablo 3.78: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	221
Tablo 3.79: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	222
Tablo 3.80: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	223
Tablo 3.81: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	224
Tablo 3.82: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	225

Tablo 3.83: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	226
Tablo 3.84: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	227
Tablo 3.85: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi.....	228
Tablo 3.86: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	229
Tablo 3.87: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	230
Tablo 3.88: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi.....	231
Tablo 3.89: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	232
Tablo 3.90: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	233
Tablo 3.91: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda, Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi.....	234
Tablo 3.92: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	235

Tablo 3.93: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	236
Tablo 3.94: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	237
Tablo 3.95: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	238
Tablo 3.96: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	239
Tablo 3.97: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	240
Tablo 3.98: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	241
Tablo 3.99: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	242
Tablo 3.100: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	243
Tablo 3.101: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	244
Tablo 3.102: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	245
Tablo 3.103: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	246

Tablo 3.104: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	247
Tablo 3.105: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	248
Tablo 3.106: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	249
Tablo 3.107: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	250
Tablo 3.108: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	251
Tablo 3.109: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi	252
Tablo 3.110: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	253
Tablo 3.111: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	254
Tablo 3.112: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi.....	255
Tablo 3.113: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	256

Tablo 3.114: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin Memnunum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	257
Tablo 3.115: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	258
Tablo 3.116: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	259
Tablo 3.117: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	260
Tablo 3.118: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	261
Tablo 3.119: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	262
Tablo 3.120: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	263
Tablo 3.121: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	264
Tablo 3.122: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	265
Tablo 3.123: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	266

Tablo 3.124: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	267
Tablo 3.125: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	268
Tablo 3.126: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	269
Tablo 3.127: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	270
Tablo 3.128: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	271
Tablo 3.129: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	272
Tablo 3.130: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	273
Tablo 3.131: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi	274
Tablo 3.132: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif Ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi.....	275
Tablo 3.133: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	276

Tablo 3.134: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin Memnunum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	277
Tablo 3.135: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	278
Tablo 3.136: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	279
Tablo 3.137: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	280
Tablo 3.138: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	281
Tablo 3.139: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	282
Tablo 3.140: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	283
Tablo 3.141: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	284
Tablo 3.142: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	285
Tablo 3.143: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	286

Tablo 3.144:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	287
Tablo 3.145:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	288
Tablo 3.146:	Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	289
Tablo 3.147:	Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	290
Tablo 3.148:	Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	291
Tablo 3.149:	Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	292
Tablo 3.150:	Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi.....	293
Tablo 3.151:	Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	294
Tablo 3.152:	Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi	295
Tablo 3.153:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	296

Tablo 3.154:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin Memnunum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	297
Tablo 3.155:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	298
Tablo 3.156:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	299
Tablo 3.157:	Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	300
Tablo 3.158:	Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	301
Tablo 3.159:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	302
Tablo 3.160:	Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	303
Tablo 3.161:	Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	304
Tablo 3.162:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	305
Tablo 3.163:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	306

Tablo 3.164:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	307
Tablo 3.165:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	308
Tablo 3.166:	Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	309
Tablo 3.167:	Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	310
Tablo 3.168:	Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	311
Tablo 3.169:	Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	312
Tablo 3.170:	Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	313
Tablo 3.171:	Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi	314
Tablo 3.172:	Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi.....	315
Tablo 3.173:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Statüye Göre Değişimi	316

Tablo 3.174:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Memnuniyet Sorusunun Statüye Göre Değişimi	317
Tablo 3.175:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	317
Tablo 3.176:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	318
Tablo 3.177:	Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	319
Tablo 3.178:	Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	319
Tablo 3.179:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	320
Tablo 3.180:	Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	321
Tablo 3.181:	Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	321
Tablo 3.182:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	322
Tablo 3.183:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	323
Tablo 3.184:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	323

Tablo 3.185: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi.....	324
Tablo 3.186: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	325
Tablo 3.187: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	325
Tablo 3.188: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Statüye Göre Değişimi	326
Tablo 3.189: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Statüye Göre Değişimi	327
Tablo 3.190: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	327
Tablo 3.191: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi.....	328
Tablo 3.192: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi	329
Tablo 3.193: Sağlık Çalışanlarının Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarına İlişkin Analiz	330
Tablo 3.194: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	332
Tablo 3.195: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık	334

Tablo 3.196:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	335
Tablo 3.197:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık	336
Tablo 3.198:	Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık	337
Tablo 3.199:	Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	339
Tablo 3.200:	Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	340
Tablo 3.201:	Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık	341
Tablo 3.202:	Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık....	342
Tablo 3.203:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık....	343
Tablo 3.204:	Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	344
Tablo 3.205:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	345
Tablo 3.206:	Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	347

Tablo 3.207: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	348
Tablo 3.208: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	349
Tablo 3.209: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	350
Tablo 3.210: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	351
Tablo 3.211: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık	352
Tablo 3.212: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	353
Tablo 3.213: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık.....	354

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	16
Şekil 2.1. Yönetim Fonksiyonları ve Süreci	80



GRAFİKLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Grafik 3.1. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı	154
Grafik 3.2. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı	154
Grafik 3.3. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı	155
Grafik 3.4. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı.....	155
Grafik 3.5. Katılımcıların Çalıştığı Kuruma Göre Dağılımı.....	156
Grafik 3.6. Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımı	156
Grafik 3.7. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	157
Grafik 3.8. Katılımcıların Gelir Dağılımına Göre Dağılımı	157
Grafik 3.9. Katılımcıların Statüye Göre Dağılımı.....	158

KISALTMALAR LİSTESİ

Bkz.	: Bakınız
C.	: Cilt
C.y.	: Cilt yok
D.M.	: Devlet Memurları
657 Sayılı D.M.K	: 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu
G.Y.	: Görevde Yükselme
Ö.B.	: Örgütsel Bağlılık
Örg. Bağ.	: Örgütsel Bağlılık
S.	: Sayı
S.y.	: Sayı Yok
s	: Sayfa
s.s.	: Sayfa Sayısı
s.y.	: Sayfa Yok
SB	: Sağlık Bakanlığı
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
vd.	: ve diğerleri
Y.	: Yıl
Y.y.	: Yıl Yok
y.y.	: Yer Yok
yr. Y.	: Yayınevi Yok

GİRİŞ

İşgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı duygusal, tutumsal ve davranışsal gibi farklı şekillerde aidiyet hissetmeleri şeklinde tanımlanabilecek örgütsel bağlılık kavramının, örgüt yazınında çok önemli bir yeri bulunmaktadır. Nitekim örgütlerin piyasa koşullarında varlıklarını devam ettirebilmeleri için hedeflerine ulaşabilmeleri, misyonlarını yerine getirebilmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, önemli bir faktör olarak ifade edilebilir. Fiziksel sermaye, finansman, tedarik imkanlarının güçlü olması, müşteri memnuniyeti gibi faktörler örgütsel hedeflere ulaşmada önemli unsurlar olarak kabul edilirken, örgütsel bağlılık konusu da bu faktörlerle birlikte değerlendirilmektedir. Sonuçta örgütlerin piyasa koşullarında varlıklarını sürdürebilmeleri, kamusal örgütlerin ise etkin ve verimli hizmet sunabilmelerinde beşeri kaynak olan insan unsurunun önemli olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, stratejik bir kavram olarak değerlendirilebilir.

Stratejik bir misyon üstlenmiş olan örgütsel bağlılık kavramının, son yıllarda örgütsel yazında ön planda olduğu ve bu konu ile ilgili analiz çalışmalarının sıklıkla yapıldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, örgütsel bağlılığın, rekabet ve piyasa koşullarının çok daha zorlaştığı pazarlarda, örgütler için hayati kavramlardan biri haline gelmesiyle ifade edilebilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın, gerek örgütsel davranış kapsamında, gerekse işletmenin amaçlarına ulaşmasında önem atfedilen bir kavram olduğu görülmektedir. Sonuçta işgörenler nezdinde örgütsel bağlılığı yüksek seviyede sağlayabilmiş örgütlerin, varlıklarını sürdürmelerinde ve hedeflerine ulaşabilmelerinde önemli bir avantaj yakaladıklarından bahsedilebilir.

Avantaj ve dezavantaj unsurlarının belirleyici olabildiği piyasa ortamında, genel olarak kamu ve özel günümüz örgütleri, faaliyetlerini çoğu zaman kar odaklı ve başarı hedefli yürütmektedirler. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde örgütlerin göz önüne almaları gereken önemli unsurlardan birini de rekabet koşulları oluşturmaktadır. Nitekim küreselleşen dünyada iletişim olanaklarının artması, bilgiye ulaşmanın son derece kolaylaşması rekabet koşullarının da artmasını sağlamıştır. Teknolojinin hızla gelişmesi ile birlikte örgütler rekabette

öne çıkabilmek için bilgi işlem yatırımları yanında beşeri sermaye gelişimine de önem vermeye başlamışlardır.

Beşeri sermaye, kamusal veya özel teşebbüse ait örgütlerin insan kaynağını oluşturan en önemli zenginlik kaynaklarından birini oluşturmaktadır. İşletmeler faaliyetlerini çoğu zaman işgörenlerin çalışmaları ve sergiledikleri performansları ile sürdürmektedirler. Bu kapsamda işgörenlerin performanslarının artırılması, örgütsel hedeflere ulaşmada büyük önem taşımaktadır. Beşeri sermayenin, etkin ve verimli değerlendirilmesi, niteliğinin artırılması, üretkenlik ve verimliliğinin bunlarla birlikte motivasyonunun geliştirilebilmesi için eğitim, sosyal ve ekonomik politikalar gibi birçok unsur belirleyici olmaktadır. Bunun yanı sıra örgütlerin en önemli kaynaklarından birini oluşturan beşeri sermayenin, yüksek bir bağlılık seviyesiyle örgütüne bağlı olması durumunda, örgütsel hedeflere çok daha kolay ve hızlı ulaşılabilceği düşünülmektedir. Bu kapsamda stratejik bir önemi olan örgütsel bağlılık olgusunun, hangi değişkenlerle bağlantılı olduğu ve bu değişkenlerden hangi seviyede, ne yönde etkilendiği önem taşıyan hususlardan biridir.

Örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenler konusunda birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Görevde yükselme ile örgütsel bağlılık arasında gerçekleştirilmiş bir çalışmaya ise rastlanmamaktadır. Halbuki örgütlerdeki insan kaynakları yönetimi için önemli bir kavram olan yükselme, genelde bir çalışanın yetki ve sorumluluklarında artış, ücret ve maaşında da yükselme anlamlarında kullanılabilmektedir. Görevinde yükselen çalışan eski görevine oranla daha geniş yetki ve otoriteye ulaşabilmekte bunun yansımaları özlük ve mali haklarında da görülebilmektedir. Örgütsel yaşamda görevde yükselmeyi de kapsayan kariyer kavramı daha çok tercih edilebilmektedir. Kariyer olgusu; çalışanın kendi iş yaşamında terfi etme, yükselme gibi anlamları barındırdığı gibi örgütün de çalışanları için kariyer planlamaları yapmasını içermektedir. Daha geniş bir ifadeyle kariyer kavramı, çalışanın sadece görevinde yükselmesini değil kendini geliştirmesi, bilgi ve beceri seviyesi gibi birikimlerini de kişisel ve örgütsel bağlamda artırması anlamında kullanılmaktadır.

Kamu sektöründe görevde yükselme kavramı ile ilişkilendirilen kariyer olgusu da yönetim biliminin önemli konu başlıklarından biridir. Yönetim biliminde bu kadar önemli bir rol üstlenmiş kariyer kavramı ile işgörenlerin

edindikleri bir takım beceri, tecrübe veya eğitimsel nitelikleri sonucunda görevlerinin, faaliyet alanının ve niteliğinin değişebilmesi ifade edilmektedir. Kamu yönetiminde ise bu olgu, daha çok görevde yükselme kavramı ile mevzuatta yerini almaktadır. Bu noktada kamu sektöründe çalışan devlet memurlarının kariyer yapmalarının esaslarının, koşullarının görevde yükselme sistemi içerisinde mevzuatta yerini aldığı görülmektedir.

Osmanlı İmparatorluğu döneminde, Enderun mektepleri ile beraber Devlet-i Âliyye’de üst görevler için yükselme sistemi şekillenmeye başlamıştır. Osmanlı’nın son dönemlerinde Tanzimat süreciyle beraber kamu yönetiminde, batılılaşma hareketlerinin öncülüğünde köklü değişiklikler yapıldığı anlaşılmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasıyla birlikte bu yenilik hareketleri hız kazanmakta, bu bağlamda kamuya memur alımı ve yükselmeler belirli koşullara bağlanmaktadır. İlerleyen yıllarda kanun ve yönetmeliklerin değiştirilmesi ile değişik boyutlarda sürdürülen kamudaki terfi ve yükselme kriterleri sürekli tartışma konusu olmuştur.

Günümüzde ise kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanmakta olan görevde yükselme mevzuatının esasını, Başbakanlık tarafından yürürlüğe konulan kamu kurum ve kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik oluşturmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşları, bu yönetmeliği esas alarak kendi görevde yükselme mevzuatlarını belirlemektedirler. Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan devlet memurlarının kıdem ve sınıf yükselmelerinde son derece önemli olan görevde yükselme konusunun, bürokraside ne kadar objektifliği ve hakkaniyeti sağlayabildiği sık sık tartışma konusu olmaktadır. Bu bağlamda kariyer sistemlerinin, kamuda uygulanış biçimi olarak değerlendirilebilecek görevde yükselme olgusu, kamu bürokrasisi içerisinde güncelliğini sürekli korumaktadır. Kamu hizmetlerinin, ülke vatandaşlarına etkin ve verimli bir şekilde verilebilmesinde kamu yöneticilerinin önemli bir misyon üstlendikleri, yadsınamaz bir gerçek olarak ifade edilebilir. Kamu bürokrasisinde görev alacak yöneticilerin belirlenmesinde ise o ülkenin yasal mevzuatı çerçevesinde belirlenmiş olan görevde yükselme sistemi belirleyici olabilmektedir. Bu bağlamda ülkemizde görevde yükselme sistemi üzerinde objektiflik ve hakkaniyet noktasında yoğun tartışmaların yaşandığı görülmekte

kamu yönetiminde görevde yükselme konusunun önemli bir sorun alanını teşkil ettiği değerlendirilmektedir.

Çalışanlar için bulundukları örgütte uygulanmakta olan görevde yükselme sistemi; verimlilik ve örgüte devamlılık gibi birçok alanda önemli işleve sahiptir. Bu kapsamda çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesinin, literatüre bu konuda katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki farklılığı incelemeye yönelik yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının örgütsel bağlılık ile farklılığı, incelenmeyen bir konu olmakla birlikte, örgüt içindeki çalışanların bağlılığını artırmak amacıyla insan kaynakları ve örgütsel davranış çalışmaları için bu konunun faydalı olabileceği ifade edilebilir. Objektif ve hakkaniyete uygun bir görevde yükselme sistemi ile çalışanlarına hitap edebilen örgütlerin, gerek çalışan memnuniyetinde, iş tatmininde, gerekse hizmet sunumu ve kalite standartlarının yükseltilerek örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde nitelikli bir artış ve hız sağlamaları beklenmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılık ile çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, özel sektör kadar kamu sektöründe de önemli bir rol üstlendiği bilinen örgütsel bağlılık olgusunun, kamu yönetiminin önemli konularından biri olan görevde yükselme sistemi ile bağlantısının araştırılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda çalışmanın ana hipotezini, kamu sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında (Normatif – Duygusal – Devam) bir farklılığın olup olmadığı oluşturmaktadır. Gerek özel sektör gerekse kamu çalışanlarının bağlılık hislerinin; sosyal ve mali haklar, kıdem, iş tatmini gibi birçok faktörden etkilendiği bilinmektedir. Nitekim yapılan literatür taramalarında, örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli faktörler ile ilgili birçok araştırma yapıldığı değerlendirilmiş fakat örgütsel bağlılığın, kamu sektöründe görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile ilgili farklılığı incelemeye yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu hipotez ile sağlık çalışanlarının bağlılık hisleri ile yükselme sistemine ilişkin adalet algıları arasında bir farklılığın olup olmadığının bilimsel

olarak ortaya konulması hedeflenmiştir. Böylece çalışanların kariyer ve yükselme arzularını karşılamaya yönelik mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarına ne ölçüde yansıdığı analiz edilerek literatüre daha önce irdelenmeyen yeni bir araştırma konusu kazandırılmıştır.

Çalışmada elde edilen bulgulardan hareketle objektif, hakkaniyete daha uygun, kariyer, liyakat ve ehliyet esaslı bir görevde yükselme sisteminin, çalışanlar nezdinde oluşturabileceği adalet algısının, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığında rol oynayabilecek önemli değişkenlerden biri olabileceği değerlendirilmektedir. Böyle bir durumda örgütsel bağlılık düzeyi yükselecek kamu çalışanlarının, hizmet sunumunun, beşeri sermaye gelişiminin, kamunun hizmet standartlarının artmasına olumlu katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın, mevzuat geliştiricilere ve yasama mercilerine özellikle görevde yükselme sistemi bağlamında örgütsel bağlılığı nasıl geliştirebilecekleri ve destekleyebilecekleri konusunda yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı, tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışan verimliliğinin ve performansının artırılmasında, kamu hizmet sunumunda kalitenin ve hizmet standartlarının geliştirilmesinde önemli bir faktör olabilecektir. Bu çalışma ile birlikte kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında, görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının rol oynayıp oynamadığının analizinin yapılarak örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde daha önce yapılan çalışmalardan farklı bir boyutta, yönetim ve örgütsel bağlılık alanlarına katkı yapılması hedeflenmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan hareketle örgütsel yazında önemli bir yeri olan örgütsel bağlılık kavramını etkileyen değişkenlerden birinin de işgörenlerin görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının olduğu ifade edilebilir. Nitekim çalışma da özellikle tutumsal ve duygusal bağlılığa sahip kamu çalışanlarının görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının, bağlılıklarında önemli bir yeri olduğu anlaşılmış, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır.

Çalışmada görevde yükselme ile örgütsel bağlılık farklılığının yanı sıra bunların demografik bilgilere göre değişimini incelemek amacıyla Allen&Mayer tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmış ve görevde yükselmeye ilişkin algının ölçülmesine yönelik 20 soru ile oluşturulan anket formu ile bilgi

toplanmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin sorular, bu forma eklenmiştir.

Çalışmanın kapsamına, sağlık teşkilatında bir örneklem model oluşturabilmek amacıyla, Bartın İl Sağlık Teşkilatını oluşturan Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü, Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğinde çalışan personel dahil edilmiştir. Çalışma kapsamındaki sağlık tesislerine ilişkin veriler, Bartın İl Sağlık Müdürlüğü Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü Destek Hizmetleri Şube Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneleri Birliği özlük işleri biriminden elde edilmiştir.

Çalışmada örgütsel bağlılık, bağımlı değişken; görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ise bağımsız değişken olarak alınmıştır. Bu kapsamda Bartın Sağlık Teşkilatını oluşturan; Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan kamu personelinin örgütsel bağlılık konusunda tutum ile hislerini ve görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını ölçerek iki değişken arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi amacıyla kurumlar bazında ayrı ayrı gruplandırma yapılmak suretiyle kolayda örneklem modeli tercih edilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Verilerin analizi kısmında ilk olarak katılımcılara ilişkin demografik bilgilerin dağılımı; frekans analizi, tablo ve grafikler ile verilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği için 3 alt boyut olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırılan alt ölçekler, ölçeğin orijinalinde verilen madde dağılımına göre her bir katılımcı için hesaplanmış ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Hesaplanan bu skorların, görevde yükselmeye ilişkin sorulara verilen cevaplara göre ortalamaları ve bu ortalamaların arasında anlamlı fark olup olmadığının tespiti için TUKEY testi tercih edilmiştir.

Görevde yükselme algısını ölçmek için oluşturulan sorular ile bazı demografik bilgileri incelemek amacıyla çapraz tablolar oluşturulmuştur. Ki kare analizi sonuçlarının yorumlanabilir olması için çapraz tablodaki hücre beklenen değerlerinin 5'ten büyük olması gerekmektedir. 5'ten küçük hücre sayısının ise toplam hücre sayısının % 20'sinden büyük olmaması gerekmektedir. Böyle

durumlarda gözlem sayısının artırılması ya da sorulara verilen cevap seçeneklerinin birleştirilmesi gerekmektedir. Çalışmada seçenek sayısı 5'ten 3'e indirilmiş ve çapraz tablolar bu şekilde oluşturulmuştur. Ancak yine 5'ten küçük hücre sayısı, toplam hücre sayısının % 20'sini geçtiği için ki kare analizi yapılamamış fakat ki kare analizinin yapılabildiği bazı karşılaştırmalarda ise p değeri 0,05'ten küçük olduğu için anlamlı farklılığın olmadığı yorumu yapılmıştır. Yapılan analizler SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında gerçekleştirilmiştir.

Çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde; örgütsel bağlılığa ilişkin kavramlar ve yaklaşımlar yer almaktadır. Bu bölümde, örgütsel bağlılığa ilişkin teorik ve kavramsal çerçeve, örgütsel bağlılık yaklaşımları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılığın sağlanması için gereken faktörler, örgütsel bağlılığın türlerine göre örgütsel bağlılık değişkenleri, kamu sektöründe örgütsel bağlılık ele alınmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise kamu sektöründe görevde yükselme ve örgütsel bağlılık değerlendirilmektedir. Bu kapsamda yönetim ve yönetici kavramları, yönetimin amacı, görevde yükselme kavramı, Türkiye'de kamu sektöründe görevde yükselme ile ilgili kavramlar, görevde yükselme sisteminin ülkemizde uygulama durumu, görevde yükselmenin özellikleri, Türkiye'de kamu personel sisteminde görevde yükselmeye ilişkin yöntemler, Türkiye'de kamu personel sisteminde görevde yükselme türleri, Türkiye'de Genel Olarak Görevde Yükselme Sistemindeki Sorunlar açıklanmaktadır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise metodoloji kısmı yer almaktadır. Bartın ili kamu sağlık teşkilatında çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının, örgütsel bağlılıklarına etkisinin analizine yönelik çalışmanın bu bölümünde, öncelikle çalışmanın metodolojisine değinilmektedir. Daha sonra örgütsel bağlılık ölçeğinin demografik değişkenlerle analizi, görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının demografik değişkenlerle analizi ve sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının analizi konularına yer verilmektedir. Bu kısımdan sonra ise sonuç ve öneriler ifade edilmektedir.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN KAVRAMLAR VE YAKLAŞIMLAR

Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin birçok farklı yaklaşımın ve değerlendirmenin olduğu görülmektedir. Duygusal, devam ve normatif bağlılık ana başlıklarıyla ele alınabilecek bu yaklaşımlar, konuya ilişkin teorik, kavramsal çerçeve ve kamu sektöründe örgütsel bağlılık konuları ile birlikte değerlendirilmektedir.

1.1. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Teorik ve Kavramsal Çerçeve

Örgütsel bağlılık kavramının, uzun yıllardır yönetim literatüründe gündemde olduğu, üzerinde yoğun çalışmaların yapıldığı ve halen güncelliğini koruduğu görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılık konusu, çeşitli çalışmalarda çok yönlü olarak ele alınmakta, değişik faktörlerle ilişkisi analiz edilmekte ve farklı boyutlarda değişik tanımlamaları yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte ve örgüt değerlerine çeşitli nedenlerle bağlı olmasını ifade eden stratejik bir kavramdır. Bu noktadan hareketle çalışanların, ücret, rasyonel ve adil bir kariyer ve terfi sistemi, kıdem, işyerinde saygınlık görme, çalışma barışının olması gibi değişik nedenlerle örgüte aidiyet duygusunu kuvvetli bir şekilde hissedebilmeleri durumunda, örgütsel bağlılığın oluştuğu ve örgütün başarıya ulaşmasında hayati bir kavram niteliğini kazandığı söylenebilir. Dolayısıyla örgüt-işgören bağlantısından kaynaklanan örgütsel bağlılık kavramının, işgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı duydukları bağlılığın seviyesini ifade ettiği savunulabilir. Bu nedenle, örgüt yönetimlerinin kaliteli, verimli mal ve hizmet üretimini sağlamayı hedeflemek kadar, çalışanlarını memnun ederek örgütsel bağlılıklarını artırmak da örgütsel yaşamda önemli görülmektedir (Çöl, 2004; Morrow, 1983, aktaran: Uygur, 2009:12-13). Böylelikle bir örgütte işgörenler arasında sağlanacak yüksek seviyede örgütsel bağlılığın, çalışan ve örgüt bazında ortaya son derece olumlu sonuçlar doğuracağı ifade edilmektedir (Kazan, 1985:24). Nitekim çalışan, ifa ettiği görevden ve bulunduğu örgütten memnuniyet duyarak haz aldığından, örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerin görev yaptığı bir örgüt, hedeflerine daha kolay ve hızlı ulaşabilecektir (Ünal, 1999:11).

Birçok bilim adamı yapmış oldukları araştırmalarda, örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan işgörenlerin, işe geç kalma, işten ayrılma, devamsızlık, verimsizlik, motive olamama, çalışma barışına katkıda bulunamama gibi örgüt hayatında sıklıkla görülebilen birçok olumsuz durumların önlenmesinde etkin bir rol oynadığı yönünde sonuçlar elde etmişlerdir (Shore ve Martin, 1989; Meyer ve diğerleri, 2002; Siders ve diğerleri, 2001; Jaramillo ve diğerleri, 2005). Şüphesiz bu sonuçların, her örgüt yönetimince istenilen ve hedeflenen sonuçlar olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramının, aynı zamanda bir işgörenin, örgütle kendisini özdeşleştirme, bir nevi örgütün misyon ve vizyonu ile kendisini kaynaştırma seviyesi şeklinde tanımlandığı görülmektedir. Araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık kavramının üç bileşen etrafında olduğu savunulmaktadır. Bunlar;

- a) Örgütün belirlediği örgütsel hedeflerin benimsenmesi ve bu hedeflere kuvvetli bir bağlılık sergileme
- b) Örgütün varlığını sürdürmesi ve güçlenmesi için kuvvetli bir irade sergileme
- c) Örgütün bir parçası olma konumunu devam ettirmek için üstün bir gayretle çalışma şeklinde açıklanmaktadır (Agarwal ve diğerleri, 1999; Nijhof ve diğerleri, 1998; Elliott ve Hall, 1994; Allen ve Meyer, 1990; Chen ve diğerleri, 2002; Uygur, 2004; Haslam, 2004; Hafer ve Martin, 2006; Chughtai, 2008).

Örgütler, çevreleri ile sürekli iletişim halinde bulunan ve farklı türlerde girdi çıktı alışverişi içerisinde olan, açık ve canlı sistemler veya organizmalardır. Dolayısıyla örgütler içsel veya dışsal birçok faktörlerden etkilenebilmektedir (Erigüç ve Balçık, 2007:76). Bu faktörler, değişik nitelikler taşıyabilirken, örgütün en temel unsurunu oluşturduğu söylenebilecek insana özgü faktörlere bu kapsamda daha fazla önem verildiği söylenebilir. Özellikle beşeri kaynakların, tarihsel süreç içerisinde, taşıdığı önemi artırması ve daha çetin hale gelen rekabet koşullarında, örgütleri en çok farklılaştırıcı özelliklerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle işgörenlerin örgütlerinde tutulması bir mecburiyet olarak algılanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007:38). Bu bağlamda örgütler de beşeri kaynak olgusunu kabul etmekte, işgörenlerin fiziki ve mental

sağlık durumunun, işletmenin performansı ile aynı yönde seyir izleyeceğini benimsemektedirler. Bütün örgütlerdeki gibi kamusal örgütlerde de işgörenlerin örgüte iştiraki, verimi ve performansının, örgütsel bağlılıkları ile paralel olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda, örgütüne bağlı olan çalışanların da örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olması beklenmektedir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009:482). Dolayısıyla kalifiye işgörenlerin, işletmelerine bağlı kalması, tüm kabiliyet, enerji ve birikimlerini örgütsel amaçları gerçekleştirmek için kullanması, geçmişte olduğu gibi günümüzde de örgütsel bağlılık bağlamında değerlendirilmektedir (Özdevecioğlu, 2003:113). Nitelikli iş gücünün potansiyelinden ve mevcut birikiminden en yüksek seviyede, örgütsel bağlamda istifade edebilmek, bir takım motive edici kavramları da gündeme getirmektedir. Bu noktada, işgücünün motivasyonunun, iş veriminin ve hizmet standardının artırılmasında, örgütsel bağlılık kavramının önemli bir yeri olduğu görülmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramının temelini, işletmesine kuvvetli bir bağlılık hissi taşıyan işgörenlerin, müşterek amaçlara kendilerini sarf edecekleri görüşünün oluşturduğu söylenebilir. Bağlılık ise kişiyi, herhangi bir örgüte veya faaliyete bağlayıcı bir his şeklinde tanımlanabilmektedir (Koç, 2009:201). Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde yapılan birçok tanımla görmek mümkündür. Konunun daha kapsamlı ve genel bir çerçeveden anlaşılabilmesi için bu tanımlara değinilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan ilk tanımlamalardan biri olarak kabul edilebilecek Grusky tarafından 1966 yılında yapılan tanımlamada, örgütsel bağlılık; işgörenin, işletmesine bağlılığının derecesi şeklinde ifade edilmektedir (Wahn, 1998:256). Leong ise örgütsel bağlılığı, işgörenin bir örgüt ile kimliğini birleştirmesi ve örgütüne karşı duyduğu bağlılığın birleşik gücü şeklinde tanımlamaktadır (Leong, 1996:5). Bir başka tanımlamada ise örgütsel bağlılık; çalışanın kimliğini örgüt ile bağdaştıran, örgüte karşı geliştirilen bir tutum, tavır veya yönelme olarak belirtilmektedir (Sheldon, 1971:143, aktaran: İnce ve Gül, 2005:4). Yine örgütsel bağlılığın, işgörenin üyesi bulunduğu örgüt ile kendisini özdeşleştirmesi ve böylelikle oluşan kimlik birliğinin gücü olduğu ifade edilmektedir (Bakan, 2011:7). Buchanan ise; örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütüyle özdeşleşmesi, işi kabullenmesi ve örgütüne kuvvetli bir sadakat duygusu ile bağlanma unsurlarından oluşan bir sistematik olgu olarak

tanımlamaktadır. Buchanan'ın yaptığı bağlılık tanımlamasıyla, örgütün hedeflerine ve vizyonuna, çalışanın örgütteki misyonuna, maddi ve manevi çıkarlarına uyan duygusal bir bağlanma şekline vurgu yaptığı görülmektedir (Buchanan'dan aktaran Varoğlu, 1993:3). Kiesler, örgütsel bağlılığı; işgörenin örgütünde edindiği ve alışkanlık kazandığı tutum ve davranışlarına, kendisini bağlaması olarak tanımlamaktadır (Kiesler, 1971:5). Thornhill ise örgütsel bağlılığın, öncelikle çalışanın bireysel özelliklerini, kıdemini, başarı ihtiyacını ve sorumluluk bilinci ile uzmanlık duygusunu kapsadığını ifade etmektedir (Thornhill vd., 1996:15). Becker'ın ise bağlılık tanımlamasında daha çok çıkarıcı bir yaklaşımı esas aldığı ve bu kapsamda bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılması durumunda zaman, emek, ücret, makam gibi unsurları kaybedeceğini düşünmesi sonucunda oluşan zoraki bir bağ olarak belirtmektedir (Becker, 1960:14).

Heshizer ve arkadaşlarının ise çalışanların, örgütün amaç ve misyonunu kapsayacak biçimde hareket etmesini öngören ve işgörenin kabullendiği ve özümlediği normatif güçler sistemini, örgütsel bağlılık olarak tanımladığı görülmektedir (Heshizer vd., 1991:532-549). Farklı bir yaklaşımda ise örgütsel bağlılığın, işgörenin kendisini, örgütün misyonu ve hedefleriyle içselleştirmesi, örgütüne karşı duyduğu yoğun psikolojik bir ilgi ve tutum sergileme olduğu ifade edilmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986:199-492). Bir başka tanımlamada ise O'Reilly ve Chatman'a benzer şekilde, örgütsel bağlılığın; çalışanın örgütüne karşı duyduğu psikolojik bağlanma ile birlikte işgörenin, örgütünün misyonunu, vizyonunu, stratejisini, özelliklerini benimseme ve kendisi ile özdeşleştirme derecesini gösterdiği savunulmaktadır (Caldwell ve arkadaşları; 1990:246). Morris ise bağlılığın, işgörenin örgütüyle adeta bütünleşmesi ve bütünleşmeyi yüksek bir gönüllülük hissiyle gerçekleştirmesini ifade ettiğini düşünmektedir (Morris vd., 1993:15). Yine bağlılığın, herhangi bir zorlama olmadan, gönüllü ve kişisel bir tutum ve his algılaması olduğu ifade edilmektedir (Farnham ve Pimlott, 1990:12). Bir başka tanımlamada ise örgütsel bağlılığın, sosyal örgüt ve örgütsel rol için duyulan bağlılık olduğu belirtilmektedir (Fukami ve Larson, 1984:367; Biggart ve Hamilton, 1984:540). Örgütsel bağlılık için müşterek benimsenen bir başka tanımlamayı, Mowday'i yapmaktadır. Mowday; bağlılığı, işgörenin bir örgüte ilgi göstermesi ve benliğiyle bireysel olarak farklılaşabilen etkenler şeklinde tanımlamaktadır. Buna göre örgütsel bağlılık, daha çok çalışanın,

organizasyonla farklı açılardan içselleşme seviyesini yansıtmaktadır (Keleş, 2006:47). Reichers ise örgütsel bağlılığı; bir çalışanın, örgütün müşteri, tedarikçileri, sendikalar ve sosyal çevre gibi çoklu unsurlarıyla bütünleşme süreci şeklinde açıklamaktadır (Reichers, 1985:465). Başka bir çalışmada, örgütsel bağlılık, işgörenin, işletmesi için algıladığı bağlılığın seviyesiyle orantılı olmasıyla ifade edilmektedir. Böylece örgütsel bağlılığın, işgörenlerin, organizasyonları için sergiledikleri sadakat ile organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için sergilediği çabayı ifade ettiği söylenebilir (Bayram, 2006:125). Schwenk ise örgütsel bağlılığı, çalışanın tanımlanmış bir ödül veya ceza gibi zorlayıcı veya teşvik edici unsurlar olmasa bile örgütüne kuvvetli bir bağlılık ve sadakat hissiyle bağlanması ve işine devam etme arzusunun kuvvetli olması şeklinde tanımlamaktadır (Schwenk, 1986:299). Çetin ise örgütsel bağlılığın; işe sarılma, aidiyet hissi, örgüt kültürünü benimseme ve kabullenme gibi değerleri de kapsayan işgörenin örgütüne olan psikolojik bağlılığını ifade ettiğini savunmaktadır (Çetin, 2004:16). Rietzer ve Trice (1969) ise örgütsel bağlılık için işgörenin bireye göre anlamlılık düzeyine endekslenen hissi bir gerçek olduğundan bahsetmektedir (Varoğlu, 1993:2). Meyer ve Allen ise bağlılığı, işgörenlerin, organizasyonlarına karşı ruhsal hislerinin ve işgörenle işletme arasındaki bağı gösteren, işletme mensubiyetini sürdürme kararını şekillendiren ruhsal bir hal şeklinde tanımlamaktadırlar (Mercan, 2006:10). Bir başka tanımlamada ise örgütsel bağlılığın, normatif resmi faktörleri aşan, toplum tarafından genel kabul görmüş algılardan oluştuğu savunulmaktadır (Weiner ve Gechman, 1977:48, aktaran: İnce ve Gül, 2005:4).

Örgütsel bağlılık kavramı için yapılan bu tanımlamalardan, çalışanın, örgütüne duyduğu bağ ölçüsünde, kendisini işine daha çok adayacağı ve hizmet kalitesini ve performansını aynı orantıda artırmasının beklendiği ve özünde işgörenin, işletmeyle ve işletmenin hedefleri ile kendisini içselleştirip, bu hedeflere ulaşılabilmesi için kendisini işletmeye bağlaması düşüncesini içermektedir. Dolayısıyla bağlılığın, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde oldukça önemli bir görev üstlendiği anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramının, değişik bileşenlerin bir araya gelmesiyle daha güçlü bir anlam kazandığı da söylenebilir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılık, işgörenin, işletmenin hedefleri için kuvvetli inancı ve benimsemesi, bütün gayretini ve

emeğini, işletmenin avantajlı olmasını sağlayacak şekilde sarf etmesi ve işletme mensubiyetliğini sürdürmeye gönüllü olma şeklinde üç ortak öğeyi içermektedir (Lyons vd., 2006:609). Yapılan bağlılık tanımlamalarında da işgörenin kendisini örgütüne adanması, örgütsel hedeflerle kendisini bütünleştirmesi, ortaya daha fazla çaba ve emek koyması gibi nitelendirmelerin sıklıkla yapıldığı anlaşılmaktadır (Bakan, 2011:10).

Örgütsel bağlılığın, çeşitli nedenlerle gerçekleştirilememesi veya düşük seviyelerde kalması durumunda, örneğin bireylerin, herhangi bir işe girdikten sonra, o işe ilişkin beklentilerinin karşılanamaması durumunda, işlerinden ayrılmayı düşünebildikleri, örgütsel hedeflerin gerçekleşmesini sekteye uğratabildikleri, örgüt kültürünün oluşumuna ve gelişmesine negatif yönde bir etkiye bulunabildikleri görülmektedir (O'reilly ve Caldwell, 1981:597). Bu durumda hem örgüt, hem de işgören için çeşitli olumsuz sonuçların görülebildiği, örgütlerin zaman, emek, kalite kaybı yaşarken, işgörenlerin de yaşadıkları hayal kırıklığı sonrasında maddi ve manevi kayıplarla yüzleşebildikleri belirtilmektedir. Böylelikle işgören ile örgüt arasında sağlam bir duygusal bağın kurulabilmesi, önemli bir örgütsel hedef haline gelebilmektedir. Öyle ki bağlılığın, hissi bir bağdan kaynaklandığı belirtilmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin, işletmelerinden aldıkları destek oranında işletmelerine ilgi, samimiyet ve bağlılık duyacakları öngörülmektedir (Aslan, 2008:1).

Sonuç olarak, örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütleriyle ilişkilerini şekillendiren ve örgüt mensubiyetini sürdürme noktasında etken olabilen ruhsal bir durumu yansıtmaktadır (Bağcı, 2013:168). Nitekim Reitzer ve Trice (1969) örgütsel bağlılığın, çalışanlar için bir nevi anlamlılık düzeyine dayanan örgüte karşı hissettikleri psikolojik hisler olduğunu belirtmektedirler (Reitzer ve Trice'den aktaran: İnce ve Gül, 2005:24). Öyle ki bir kısım işgörenler, örgüt üyeliğini sürdürme noktasında kuvvetli bir gereksinim ve bir mecburiyet hissi taşımalarına rağmen, bu doğrultuda hareket etmek için gönüllü davranmayabilirler ya da örgüt üyeliğini sürdürmek için herhangi bir mecburiyet hissetmedikleri halde, örgüt üyeliklerini sürdürmeyi talep edebilirler (Çöl ve Gül, 2005:294). Nitekim örgütsel bağlılığın, çalışanın işletmesine içtenlik ile bağlanması ve işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için sergilediği tutum ve davranışlar olduğu ifade edilmektedir (Bayram, 2006:125). Bu bağlamda değerlendirildiğinde,

örgütsel bağlılık kavramının, örgüt içerisinde bir takım olumsuz durumlar mevcut olsa bile çalışanları, örgütte tutabilmek ve işletme hedeflerini motive edebilmek açısından son derece önemli bir işlev üstlendiği görülmektedir. Bu nedenle yöneticilerin, çalışanların örgütsel bağlılık derecelerini artırmayı öngörecektir ve hareketler içerisinde bulunmalarının önem taşıdığı savunulmaktadır (Bağcı, 2013:168).

1.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık kavramı için farklı işlevleri de içerecek şekilde değişik tanımlamalar yapılabilmektedir. Bu kapsamda bir görüşe göre örgütsel bağlılık, organizasyonu tanımlayan çevre bileşenleri arasında farklılık olan değişik içsel ve dışsal unsurların çoklu bağlılıklarının toplamı şeklinde ifade edilmektedir. Bu doğrultuda işgörenler, işletme bünyesinde yöneticilere, diğer çalışanlara ve iş gruplarına değişik bağlılıklar sergileyebileceklerdir. İşgörenler, benzer şekilde dışsal faktörler kapsamında değerlendirilen alıcılar, sendikalar, meslek örgütleri, dernekler gibi sivil toplum kuruluşlarına da farklı seviyelerde bağlılık gösterebileceklerdir (Atay, 2006:55). Dolayısıyla örgütsel bağlılığın, çoklu farklılık analizinden söz etmek mümkündür.

Bu kapsamda, örgütsel bağlılık;

1. İşletmeye bağlılık
2. Mesleğine Bağlılık
3. Göreve Bağlılık
4. Mesai arkadaşlarına bağlılık
5. İdareye bağlılık şeklinde türlere ayrılabilir (Atay, 2006:57-58).

Farklı bir çalışmada ise, örgütsel bağlılığın, üç değişik faktörle karakterize edildiği görülmektedir (Bayram, 2006:127: Çetin, 2004:90: Çakar ve Ceylan, 2005:53: Doğan ve Kılıç, 2007:39: Boylu vd., 2007:58: Gül, 2002:39: Yalçın ve İplik, 2005:397).

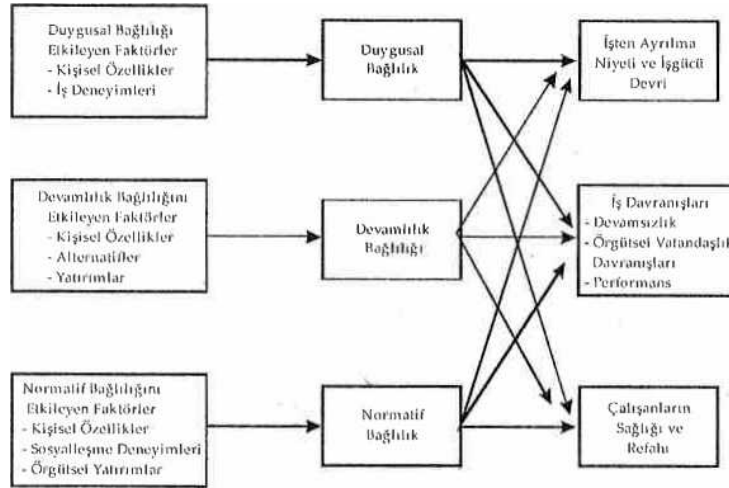
1- İşgörenin, örgütün bir mensubu olabilmesi için örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi ve özümsemesi,

2- Çalışanın örgütün yararı ve örgütün amaçlarını başarabilmesi için yüksek düzeyde efor sarf etmeye istekliliği,

3- Çalışanın örgüt içerisinde üye statüsünü sürdürme konusunda duyduğu arzu ve heves olarak tanımlandığı görülmektedir.

Görüldüğü gibi örgütsel bağlılık kavramının, yapılan tanımlamanın kapsamı ve işlevine göre farklı şekillerde sınıflandırılabilirdiği görülmektedir. Yine bu kapsamda, Huang (2000) bağlılık için ifade edilen değişik kuramları, dört farklı sınıfta gruplandırmaktadır. Bunlar davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsal bağlılık türleri şeklinde ifade edilmektedir. İnce ve Gül tarafından yayınlanan eserde (2005), örgütsel bağlılık ile ilgili özellikle üç sınıflandırma türünün ön plana çıktığı belirtilmektedir. Bunlar tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımı şeklinde değerlendirilmektedir. Bu çalışmamıza esas teşkil eden Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımlarında da üçlü bir tasnifin yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde değerlendirmektedirler. Literatürde de bu üçlü değerlendirmenin yaygın olarak kabul edildiği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve tutumsal olarak üç farklı şekilde değerlendirilmesinin sebebi, örgütsel davranış uzmanlarının ve sosyal psikolog çalışanlarının konuya değişik bakış açılarıyla bakmaları gösterilmektedir. Nitekim örgütsel davranışçıların, tutumsal bağlılık konusunu daha çok irdeledikleri, sosyal psikologların ise davranışsal bağlılık üzerinde durdukları anlaşılmaktadır (İnce ve Gül, 2005:26). Bu kapsamda, örgütsel bağlılık türlerini daha yakından irdeleyebilmek için Allen ve Meyer tarafından ortaya konulan ve literatürde de genel kabul gören örgütsel bağlılık türleri; duygusal veya çoklu bağlılık, davranışsal veya rasyonel ve tutumsal veya biçimsel bağlılık şeklinde detaylı biçimde değerlendirilebilir.

Şekil 1.1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Meyer, J. P., D. J. Stanley, L. Herscovitch ve L. Topolnytsky (2002); "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 61, 20-52.

1.2.1. Duygusal (Çoklu) Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın niteliksel farklarından birini oluşturduğu ifade edilen duygusal bağlılık, bir kimsenin bireysel olarak işletmesini kendisiyle içselleştirdiği, işyeriyle etkileşim sağladığı ve işletme üyeliği nedeniyle haz aldığı, gurur duyduğu bir oryantasyon durumu şeklinde açıklanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:2). Yine duygusal bağlılığın, işgörenlerin hissi bağlılığı anlamına geldiği ve işgörenlerin örgütsel değerlere ve sembollere sarılmasını ve örgütsel değerlere ve sembollere kendisini adeta yoğurarak özdeşleştirmesini ifade etmektedir (Chen ve Francesco, 2003:491; Bartlett; 2001:337). Böylelikle duygusal bağlılık; işgörenlerin örgüt kültürünü benimseyerek özümsemeleri sonucunda, örgütsel hedef ve amaçları içselleştirdikleri oranda hissettikleri bağlılık şeklinde tanımlanabilir (Bayram, 2006:132). Başka bir ifadeyle, duygusal bağlılık, işgörenlerin örgüt yönetimi tarafından belirlenmiş örgütsel değer ve kültürü içselleştirerek kabullenmesini ve örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için olağandan daha fazla gayret göstermesi şeklinde ifade edilebilir (McGee ve Ford; 1987:638-642). Farklı araştırmacıların duygusal bağlılık ile ilgili yaptığı tanımlamalarda işgörenin örgütüyle özdeşleşmesine, arada duygusal bir bağın oluşmasına, bu bağlılık ilişkisi sonucunda işgörenin, kendisini örgütün ayrılmaz bir parçası şeklinde görerek örgütüne adanmasına vurgu yapmaktadırlar. Dolayısıyla duygusal bağlılığı; örgütüyle, kendi arasında duygusal bir bağ kuran

işgörenin; sadakat, sevgi, vefa, özveri gibi duygularla örgütüne psikolojik olarak bağlanması şeklinde tanımlamaktadırlar (Johns ve Saks, 2005; O'Driscoll ve Randall, 1999; Chang, 1999). Sonuçta duygusal bağlılık yaklaşımının, işgöreni, kuvvetli bir duygusal bağla örgütüne bağlanmasını sağladığı ve bu bağlılık türünde, işgörenin, örgütte kalma ve örgüte tam bağlılık sağlamasının, çok önemli bir faktör olarak görüldüğü ve literatürde sıklıkla kullanılan örgütsel bağlılık modellerinden biri olduğu söylenebilir.

Duygusal bağlılık yaklaşımında üzerinde önemle durulan bir noktanın da konunun psikolojik yönü olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işgörenin, örgütüyle duygusal bir bağ kurmasını ifade eden duygusal bağlılık yaklaşımında, bağlılığın psikolojik yönüne işaret edilerek işgörenin, kendisini adeta örgütüyle özdeşleştirmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Nitekim duygusal bağlılıkta, işgörenin örgütüyle bütünleşmesine, örgütüyle uyumlu bir birliktelik sağlamasına sıklıkla vurgu yapılmaktadır. Duygusal bağlılığın, aynı zamanda işgörenin kişisel özelliklerinden, iş tecrübesinden, işinin niteliklerinden ve örgütün işgörenlere karşı göstereceği tutum ve politikalardan etkileneceği ifade edilmektedir. Bu faktörlerden etkilenebilen duygusal bağlılığın, işgörenin performansını, motivasyonunu, verimliliğini, çalışma barışını, devamsızlık ve iş istikrarını etkileyebileceği savunulmaktadır (Eisenberger vd., 1990).

1.2.1.1. Reichers'in Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Reichers, esas olarak tutumsal ve duygusal bağlılığı daha fazla geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya koymaktadır. Reichers'in düşüncesine göre, örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde geliştirilen yaklaşımlar, genel olarak tek bir boyut noktasını esas almakta, bu bağlamda bağlılığın daha çok örgütün bütününe karşı duyulduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla Reichers'in, diğer bağlılık yaklaşımlarının, örgütün, tek parça halindeki bütünsel bir varlığını sembolize ettiğini, halbuki örgütlerin, her biri farklı değer, inanç ve hedef birlikteliğine sahip unsurları da içerecek bir yapıya sahip olduğunu savunduğu söylenebilir (Varoğlu, 1993:9). Nitekim Reichers; bağlılığın, işgörenlerin sadece örgüte karşı bağlılık duymaları halinde değil, örgüt içerisinde bulunan çalışan grupları gibi farklı bileşenleri de kapsayabilecek şekilde çok yönlü bir bağlılık hissettiklerinde ortaya çıktığını savunmaktadır (Reichers, 1985:474). Bu kapsamda çoklu bağlılık yaklaşımının çıkış noktasını, örgüt içerisinde bulunan farklı değişkenlerin, farklı

seviyelerde örgütsel bağlılık türlerinin ortaya çıkmasını sağlayabileceği düşüncesinin oluşturduğu ve bu nedenle diğer bağlılık türlerinden farklı olduğu ifade edilebilir (Balay, 2000:24-26).

Çalışmada duygusal bağlılık yaklaşımı kapsamında değerlendirilen Reichers'in çoklu bağlılık yaklaşımı, esasında karma bir bağlılık yaklaşımı şeklinde açıklanabilir. Duygusal bağlılığı da kapsayacak biçimde çoklu bağlılık yaklaşımı, işgörenin birçok değişik faktöre karşı, farklı türlerde bağlılık seviyesine sahip olabileceğini ifade etmektedir. Dolayısıyla Reichers çoklu bağlılık yaklaşımını; duygusal, rasyonel, tutumsal faktörler dahil olmak üzere birçok faktörle açıklayabilmektedir.

Yukarıda belirtildiği gibi çoklu bağlılık yaklaşımı, işgörenlerin işletmelerine, görevlerine, alıcılara, idarecilere, birlikte görev yaptığı arkadaşlarına farklı seviyelerde esasını duygusal bağlılığın oluşturduğu bir bağlılık duyacaklarını belirtmektedir (Becker vd., 1996:465). Dolayısıyla örgütte çalışan bir personelin, örgütün bütününe oluşturabilen bu faktörlere duygusal bağlılık derecesinin farklı olabileceği, yöneticisine karşı yüksek seviyede bir duygusal bağlılık gösterirken, aynı seviyede bağlılığı mesai arkadaşlarına karşı göstermeyebileceği savunulabilir.

Çoklu bağlılık yaklaşımı, aynı zamanda, bir işgören tarafından hissedilen duygusal bağlılığın, bir başka çalışan tarafından hissedilen duygusal bağlılıktan farklı olabileceğine vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda, bir çalışanın, örgütüne karşı gösterdiği bağlılığın kaynağı, örgütünün çalışanlarına karşı gösterdiği anlayış ve olumlu iş koşulları olabilirken, diğer bir işgören için örgütün kaliteli ürün ve uygun fiyat konseptini belirlemesi şeklinde görülebilmektedir (Reichers, 1985:467).

Reichers'in geliştirdiği bu yaklaşımın, örgütsel bağlılık olgusunun gelişim sürecinde önemli bir nokta olduğu değerlendirilmesi yapılmaktadır. Nitekim bağlılığın, örgütsel yazına ilk girdiğinde psikolojik bağlılık şeklinde değerlendirildiği, ilerleyen süreçlerde ise işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının salt psikolojik faktörlere bağlı olmadan maaş, ücret, prim gibi mali haklar ile değerlendirilebilecek farklı imkanların mevcut olmaması gibi birtakım yapısal faktörlerdeki değişikliklerden de meydana gelebileceğinin savunulduğu

görülmektedir (Reichers, 1986:508-514). Dolayısıyla Reichers'in geliştirdiği bu yaklaşımda, örgütsel bağlılığın, kavram olarak örgütü meydana getiren farklı iç ve dış faktörlerin çoklu duygusal bağlılık seviyelerinin bir toplamı şeklinde ortaya çıktığı ifade edilebilir. Çalışanların, bu bağlamda örgütün iç çevresini oluşturan mesai arkadaşlarına, yöneticilerine, sosyal gruplara karşı değişik seviyelerde bağlılıklar duyabildikleri öngörülmektedir. Benzer şekilde, çalışanların, örgütün dış çevresini oluşturan sendikalara, meslek örgütlerine, müşterilere, tedarikçilere karşı farklı seviyelerde duygusal bağlılık duyabileceği savunulmaktadır (Balay, 2000:26; Varoğlu, 1993:9-12; İnce ve Gül, 2005:55-56).

1.2.1.2. Siegel ve Siyase'nin Yaklaşımları

Siegel ve Siyase, savundukları duygusal bağlılık yaklaşımında, duygusal bağlılığın, işgörenin tutum ve normlarından kaynaklı ve örgütle işgören arasındaki bağlılık ilişkisinin sonucundan kaynaklandığını düşünmektedirler. Dolayısıyla neden sonuç ilişkisi sonucunda oluşan bu duygusal bağlılığın, işgörenlerin davranışları ile sahip oldukları tutumları arasındaki ahengin devam etmesini sağladığı belirtilmektedir (Siegel ve Siyase; 1997:149). Bu kapsamda, örgütte karşılıklı ahengi oluşturan duygusal bağlılığın, işgörenlerin örgütsel objelere sarılmasını ve kendisini, örgütün değerleri ile özdeşleştirmesini ifade ettiği söylenebilir (Karahan, 2008:235). Örneğin bir işgören, ailesinden veya içinde bulunduğu gruplardan almış olduğu değer yargıları gereği, örgütüne tutumsal bir bağlılık aidiyetiyle bağlansa bile bu bağlılık salt tutumsal faktörlerle açıklanamamaktadır. Nitekim işgören aynı zamanda duygusal bir aidiyetle de örgütüne bağlı kalabilmektedir. Bu bağlamda, tutumsal bağlılığın bir sonucu olarak duygusal bağlılıktan da söz etmek mümkün olabilmektedir. Siegel ve Siyase'nin de savundukları duygusal bağlılık yaklaşımında, bağlılığın bu yönüne dikkat çektikleri ve bir bağlılık türünün, diğer bağlılık türünün sonucundan kaynaklanabileceğini savundukları görülmektedir.

1.2.1.3. Etzioni'nin Ahlaki Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni tarafından geliştirilen ahlaki açıdan yakınlaşma veya diğer bir ifadeyle moral bağlılık, işletmenin hedefleri, kültürel normları ve ilkelerinin çalışan tarafından benimsenerek özümsemesine dayanmaktadır. Böylece çalışanın, örgütsel dokuyla bütünleşmesi sonucunda, olumlu bir algıyla örgütüne

yönelişi ifade edilmektedir (Varoğlu, 1993:4). Ahlaki bağlılıkta işgören; örgütün hedefini, misyonunu ifa ettiği görevini özümsemekte, değerli görmekte ve örgütünde her şeyden önce ona değer verildiği için kalmaya devam etmektedir (Schein, 1978: 65-67). Bu bağlamda, Etzioni'nin savunduğu ahlaki bağlılık yaklaşımında, işgörenin örgütüne ahlaki açıdan yakınlaşmasının, örgütsel normlar ve değerler içselleştirildiğinde ve işgörenin örgütüne bağlılığı ek ücret, prim, gibi kişiye münhasır mali veya sosyal kazanımlardan etkilenmediği zaman ortaya çıktığı belirtilmektedir (Newton ve Shore, 1992:227; Morrow, 1983:491; İnce ve Gül, 2005:33). Dolayısıyla çalışanlar, örgütsel ödüller söz konusu olmasa dahi sahip oldukları iş ahlakı nedeniyle üyesi bulundukları örgütlerine daha fazla bağlanabilmektedirler (Balay, 2000:19-20; Bayram, 2006:129-130). Esasında ahlaki bağlılık yaklaşımında, işgörenin, bireysel ahlaki ve kişisel değerleri nedeniyle, örgütünün kültürünü, objelerini ve kendi işini özümseyerek değerli saydığını, örgütte bulunmasını ve işini büyük bir özveriyle her şeyden önce onları değerli bularak kendisiyle özdeşleştirdiği için yapması ifade edilmektedir (Schein, 1978:65-67).

Etzioni'nin geliştirdiği ahlaki bağlılık yaklaşımı ile işgörenlerin; örgütün kültürünü, temel anlayış ve değerlerini kabullenerek benimsemesi ve örgüt yaşamında kendisini örgütüne adadığı görülmektedir. Böylelikle Etzioni de ahlaki bağlılık yaklaşımı ile işgörenin, örgütüne duygusal bir bağ ile bağlanmasını, örgütüyle kendisini adeta özdeşleştirmesini savunmaktadır (Sığı, 2007:263).

1.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Özdeşleşme Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman tarafından örgütsel bağlılığın ikinci boyutu olarak değerlendirilen özdeşleşme yaklaşımının, işgörenin gönüllü ve arzulu bir biçimde, örgütün bir üyesi olarak devam etme isteğine dayandığı belirtilmektedir. İşgören, örgütteki diğer işgörenlerle iletişim ve sosyal diyalog içerisine girmekte ve böylece işgörenler, kendi tutum ve davranışlarını örgüt içerisinde sergilerken, diğer işgörenlerle temas sağlamakta ve böylelikle karşılıklı bir özdeşleşmenin olduğu savunulmaktadır. İşgören, bu yaklaşımın gereği olarak örgütün hedeflerini, kültürünü, değerlerini ve özelliklerini benimseyerek kabul ederse ve bunlarla kendisini bireysel olarak özdeşleştirirse, bağlılığın oluşacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, O'Reilly ve Chatman tarafından geliştirilen özdeşleşme yaklaşımının, işgörenin, örgütün yaklaşımlarını, kültürünü, değerlerini

ve özelliklerini kabul etmesini ve bireysel olarak kendi benliğine uyarlama ve yansıtma derecesini savunduğu söylenebilir (İlsev, 1997:12).

1.2.1.5. Penley ve Gould'un Ahlaki Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould'un savundukları bu yaklaşım, Etzioni'nin örgüte katılım modeline dayanmaktadır. Penley ve Gould (1984), Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı katılım veya bağlılık modelini; örgütsel bağlılık konusunu, kavramsal olarak belirtme yönünden yeterli görmektedirler. Fakat bu yaklaşımın, bir takım sebeplerle işletme literatüründe beklenildiği ölçüde ilgi görmediğini, bu nedenle de kendi yaklaşımlarını ortaya koyduklarını belirtmektedirler (Gould ve Penley, 1984:45). Nitekim Penley ve Gould'un, Etzioni'nin yaklaşımını model olarak ahlaki bağlılık yaklaşımını ortaya koydukları ve bu yaklaşımın da işgörenin, örgütsel hedefleri benimsemesi ve bu hedeflerle kendisini bireysel olarak özdeşleştirmesine dayandığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu bağlılık yaklaşımında, işgörenin, kendisini örgütüne adadığı, büyük bir azim ve gayretle çalışarak normal iş performansının üzerine çıkabildiği, hatta örgütsel hedeflere ulaşma veya ulaşamamasından kendisini sorumlu tutabildiği savunulmaktadır.

1.2.1.6. Kanter'in Özdeşleşme (Kenetlenme) Bağlılığı Yaklaşımı

Kanter'in savunduğu özdeşleşme bağlılığında, işgörenlerin, örgütteki diğer grup üyeleri ile kuracakları kuvvetli bağlılıklarla, örgütlerine bağlanacakları savunulmaktadır. Kanter'in esasında, savunduğu tüm bağlılık türlerinin, birbirinden bağımsız bir şekilde değil karşılıklı etkileşim içinde olduklarını savunduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, Kanter'in özdeşleşme bağlılığı yaklaşımını da tek başına bir neden - sonuç ilişkisi şeklinde değerlendirmek yanlış olabilir. Bu durumda, Kanter'in savunduğu diğer yaklaşımlar olan devamlılık ve kontrol bağlılığı yaklaşımlarının da özdeşleşme (kenetlenme) bağlılığı ile bağlantılı olduğu söylenebilir.

Kenetlenme bağlılığı (cohesion commitment), işgörenin, örgütünün kültürel öğelerini oluşturan nesnelere, simgelere, sembollere aidiyet duygusu geliştirerek örgütündeki sosyal ve kültürel etkileşime bağlanması şeklinde ifade edilmektedir. Kanter'in kenetlenme bağlılığına, birleşme ismi de verilmektedir (Varoğlu, 1993:7).

1.2.1.7. Kelman'ın Özdeşleşme Bağlılığı Yaklaşımı

Özdeşleşme yaklaşımında, işgörenin, örgütünde bulunmaktan dolayı haz duyarak örgütüyle kendisini özdeşleştirmesinden bahsedilmektedir. Bu bağlamda işgören, örgütündeki mesai arkadaşlarıyla girdiği sosyal bir etkileşim sonucunda samimi ilişkiler kurabilmekte, bu etkileşimi doğuran nesneyle, kendisini özdeşleştirme yoluna gidebilmektedir. Nitekim özdeşleşme bağlılığında, işgörenin, örgüt kültürünü ve değerlerini kendisiyle özdeşleştirmesi, örgütünde bulunmaktan gurur duyup haz alması ve bunların sonucunda örgütüne güçlü bir bağlılık hissiyle bağlanmasından söz edilebilir (Kelman, 1958: 51-60).

Kelman'ın ifade ettiği özdeşleşme bağlılığı yaklaşımı, Kanter'ın Özdeşleşme (Kenetlenme) Bağlılığı yaklaşımına yakın özellikler taşımaktadır. Her iki yaklaşımda da çalışanın örgütünün kültürel, sosyal değerlerini özümsemesi, bunun sonucunda bağlılık geliştirmesi dikkat çekmektedir. Örneğin bir basın kuruluşu çalışanın, sosyal medyasında örgütünün haberlerini ve iletilerini paylaşması, onun örgütü ile kendisini özdeşleştirdiğini göstermektedir.

1.2.1.8. Allen ve Meyer'in Duygusal Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in geliştirdikleri duygusal bağlılık yaklaşımında, işgörenlerin kuvvetli bir aidiyet duygusuyla örgütlerine bağlandıklarının savunulduğu görülmektedir. Allen ve Meyer'e göre duygusal bağlılığı güçlü olan işgörenler herhangi bir mecburiyet hissetmeden sadece örgütü benimseyip kendileriyle özdeşleştirdikleri için örgütlerinde kalmayı sürdürürler (Allen ve Meyer, 1990:1-18). Bu bağlamda, Meyer ve Allen'in, duygusal bağlılığı, esas olarak işgören ile örgütünün özdeşleşme ve kaynaşma seviyesi şeklinde tanımladıkları söylenebilir.

Allen ve Meyer'in duygusal bağlılık yaklaşımının; işgörenlerin örgütlerinin hedeflerini, misyonlarını, kültürlerini, değerlerini kabullendikleri oranda, örgütlerine bağlılık duyacaklarını öngören bir anlayışa dayandığı ifade edilebilir. Temelde, işgörenin, yönetimin örgüt içerisinde sağladığı bir takım pozitif faktörlerden dolayı örgütüne karşı duygusal bir aidiyet bağı geliştireceği söylenebilir. Örneğin örgüt içerisinde kaynak ve sorumlulukların dağıtımı adil ve eşitlikçi bir anlayışla sağlanabiliyorsa, ücret ve terfi sistemi rasyonel bir yaklaşımla ehliyet, liyakat, kariyer ilkeleri esas alınarak belirlenmişse,

işgörenlerin rol çatışması ve belirsizlikleri giderilerek açıklığa kavuşturulmuşsa, bu uygulamalardan memnun kalacak işgören, duygusal bir bağlılıkla örgütüne bağlanabilecek, işini etkin bir şekilde yapmaya çalışarak performans ve verimliliğini artıracaktır. Böyle bir işgören de her örgütte olması istenilen, örgüt yönetimlerinin büyük bir hevesle istihdam etmek isteyecekleri çalışan grubunu oluşturabilecektir.

1.2.2. Devam Bağlılığı (Davranışsal veya Rasyonel Bağlılık) Yaklaşımı

Örgütsel davranış konusu ile ilgilenen araştırmacıların savundukları tutumsal bağlılık kavramı yerine, sosyal psikologların ise davranışsal bağlılık kavramını kullandıkları görülmektedir. Bazı araştırmacıların ise, bu bağlılık türüne rasyonel yani akılcı bağlılık adını verdikleri de görülmektedir. Rasyonel bağlılık kavramına daha çok vurgu yapan bu araştırmacılar aynı zamanda bu bağlılık türü için hesapçı bağlılık ismini de kullanmaktadırlar. Bu bağlamda davranışsal bağlılığın, çalışanın geçmişteki emekleri ve tutumsal davranışları nedeniyle akılcı bir tutum sergileyerek bunları yeni örgütünde bulamayabileceğini düşünerek örgüte bağlı kalma süreci ile ilgili olduğu söylenebilir (Mowday vd., 1982:25). Böylelikle davranışsal bağlılık; çalışanın, örgütü için katlandığı fedakarlık, emek, zaman, kazandığı özgüven, tecrübe gibi nedenlerle örgütten ayrılmaya hevesli olmayıp, örgütüne bağlı kalmasını sağlayan bir süreci öngörmektedir. Nitekim O'Driscoll ve Randall da davranışsal bağlılıkta işgörenin örgütünden ayrılmanın oluşturacağı maliyetin fazla olmasından endişe ederek, örgütünde kalma iradesini sergilemesinin ön planda olduğunu ifade etmektedirler. Özellikle ileri yaş seviyesine gelmiş deneyimli iş görenlerin, uzun yıllar edindikleri iş becerileri ve deneyimlerinden kolaylıkla vazgeçmek istemeyecekleri, bunun maddi ve sosyal iş yaşantılarına olumsuz sonuçlar doğuracağını düşünecekleri vurgulanmaktadır (O'Driscoll ve Randall, 1999:198).

Davranışsal bağlılığın, daha çok hesapçı bir bağlılık olduğunu vurgulayan araştırmacılar ise konunun daha çok karşılıklı bir çıkar ilişkisine vurgu yapmaktadırlar. Dolayısıyla burada iş gören kendi eğitimini, bilgisini, becerisini ve emeğini ortaya koymakta bunun karşılığında ise işveren, işgöreni maaş, ücret, prim gibi ödüllendirici unsurlarla desteklenmektedir. Aynı zamanda işgörenlerin, örgütlerinden ayrılması durumunda ortaya çıkacak mali ve sosyal kayıplarıyla da örtüşen bir bağlılık kavramına değinilmektedir (Uygur, 2009:19). Bu bağlamda

davranışsal bağlılığın, örgütten daha çok kişinin kendi tutum his ve davranışlarına karşı geliştiği söylenebilir. Dolayısıyla çalışanın, davranış ve tutumlarına böyle bir bağlılık eğilimi gösterdikten sonra bunu sürdürme ve tekrar etme tutumunu taşıyacağı belirtilmektedir. Böylelikle aynı davranışların sergilenme ihtimalinin artacağı savunulmaktadır (Meyer ve Allen; 1991:62; Oliver; 1990:20; İnce ve Gül, 2005:49).

Davranışsal bağlılık konusunda farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu bağlamda Allen ve Meyer'in devam bağlılığı, Becker'in yan bahis yaklaşımı ile Salancik'in yaklaşımlarının bulunduğu görülmektedir.

1.2.2.1. Allen ve Meyer'in Devam Bağlılığı Yaklaşımı

Bu modeli; Allen ve Meyer'in, Becker'in (1960) yan bahis teorisinden esinlenerek geliştirdikleri ifade edilmektedir. Bu modele aynı zamanda rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet isimleri de verilmektedir (Chen ve Francesco, 2003:491). Devam bağlılığı modeli, daha çok organizasyondan çıkmanın bedelini fark etmeyi ifade etmektedir (Balay, 2000:22). Yine bir grup araştırmacı tarafından, devam bağlılığı, işletmeyi bırakma bedelinin ağır olabileceğinin düşünülerek işletme mensubiyetliğinin devam ettirilmesi durumu şeklinde açıklanmıştır (Lamsa ve Savlainen, 1999:36; Cheng ve Stockdale, 2003:466). Bir başka ifadeyle devam bağlılığı, örgüt üyeliğinden vazgeçmenin ortaya çıkaracağı maliyeti kabullenmeyi ve bunu göze alabilmeyi belirtmektedir (Somers ve irnbaum, 2000:353). Dolayısıyla devam bağlılığı, bireyin, mali veya sosyal nedenlerle, işten ayrılmayı göze alamaması ve bu gibi nedenlerin onu örgütte kalmayı zorlaması şeklinde açıklanmaktadır. Başka bir ifadeyle devam bağlılığı, çalışanı, örgütte tutan maddi kayıplar şeklinde dile getirilmektedir (Çetin, 2004:95). Çalışanın devam bağlılığı kavramı ise işgörenin çalıştığı örgütteki kazanımları (örneğin kıdemi) arttıkça ve alternatif iş olanakları azaldıkça devam bağlılığının artması şeklinde ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1991:72).

1.2.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'in yan bahis yaklaşımı ile devam bağlılığı kavramını, temel noktada kabul eden bir bağlılık modeli geliştirdiği görülmektedir (Caruana ve Calleya, 1998:109). Becker, örgütsel bağlılığı, işgörenin bir takım yan bahisler vasıtasıyla tutarlı kabul ettiği bir davranış ve tutum serisini, o davranış ve

tutumlarıyla doğrudan bir şekilde bağlantılı olmayan çıkar ve menfaatleri ile ilişkilendirmesi olarak ifade etmektedir (Becker, 1960:32). Becker, örgütsel bağlılık kavramını ise çalışanların bir takım yan bahisler vasıtasıyla istikrarlı bir davranış sistemini, davranışlarıyla, dolaylı çıkar ve menfaatleri ile ilişkilendirmesi şeklinde açıklamaktadır. Böylelikle davranışsal bağlılığın, daha çok çalışanın tutarlı ve dengeli bir davranış sürecinden ayrıldığında, kaybedeceği kazanım ve yatırımları düşünerek, aynı şekilde davranma eğilimini sürdüreceği düşüncesini belirttiğinden söz edilebilir (Clifford, 1989:144; Meyer ve Allen, 1984:372). Bu yaklaşımda, daha çok rasyonel bir bağlılıktan söz etmek mümkündür. Çünkü kişinin, örgütüne karşı hissi bir bağlılık hissetmesinden ziyade, mevcut kazanımlarını veya potansiyel kayıplarını düşünerek örgütüne bağlılık, aidiyet hissetmesi söz konusu olmaktadır.

Becker'in geliştirdiği yan bahis kuramında, daha çok devam bağlılığı yaklaşımının temel alındığı ifade edilmekte ve belli davranışları sürekli sergileme durumunda olan işgörenin, belli bir süre sonra bu eylemleri rutin bir hale getireceği düşünülmektedir (Caruana ve Calleya, 1998:41). Bu kapsamda Becker, işgörenin, davranış ve tutumlarına bağlılık duyması sonucunda, tutarlı ve dengeli davranışlarda bulunacağını savunmaktadır. Tutarlı davranışlar ise uzun bir dönemden bu yana devam eden ve farklı eylemleri kapsasa da aynı hedefi sağlamaya dönük olan davranışlar şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla çalışanın, hedeflerine ulaşabilmek için aynı davranış ve tutumları devam ettirme eğilimini taşıması gerektiğine inandığından bu tutumu benimsediği görülmektedir (Varoğlu, 1993;18-21).

Becker, geliştirdiği bu yaklaşımda temel model olarak, çalışanların tutarlı davranışlar göstermesinin nedenini yan bahis olarak göstermektedir. Burada yan bahis kavramı ise bir davranışla ilgili kararın, o davranışla pek de ilgisi olmayan çıkar ve menfaatleri etkilemesi olarak vurgulanmaktadır. Dolayısıyla bu modelde bağlılık, çalışanın istikrarlı bir davranış sürecini sona erdirmesi durumunda vazgeçmek zorunda kalacağı yatırımları ve imkanları düşünerek, mevcut davranış sürecini devam ettirme eğiliminde olması şeklinde tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1984:372-378; Tekin, 2002:52). Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramı, bir anlamda çalışanların örgütle karşılıklı bahse girdikleri bir aşama şeklinde değerlendirilmektedir. Böylelikle bağlılığın, bahse girmesi noktasında bir

çalışanın, kendisi için bir değer ifade eden olgulardan hareket ederek ya da bahse girerek örgütüne yatırım yapması ya da emeğini ortaya koymasından söz edilmektedir. Dolayısıyla burada çalışanın, örgütüne yaptığı katkılarıyla orantılı biçimde, alternatif bir şekilde tanımlanabilecek iş imkanlarının cazibesinin azalması vurgulanmaktadır (İlsev, 1997:30).

Becker, bu modelde, işgörenin sergilediği davranışlarına bağlılık duymasının nedenini, bireysel olarak tutarlı davranış ve tutum içerisinde bulunması şeklinde açıklamaktadır. Tutarlı davranışların ise belli bir zaman dilimi süresince devam etmekte olan ve içerikleri farklı olsa bile aynı hedefe ulaşmaya yönelik bütüncül eylem ve davranışlar olduğu ifade edilmektedir (Becker, 1960:33). Becker'in savunduğu yan bahis yaklaşımının, hangi kapsam içerisinde değerlendirilmesi gerektiği konusunda ise örgütsel bağlılık literatüründe tartışma olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, Allen ve Meyer'in, Becker'in savunduğu bu yaklaşımın davranışsal yaklaşım bünyesinde incelenmesine karşı çıktıkları ve kendi yaptıkları çalışmalarında bu konuyu tutumsal bağlılık yaklaşımı kapsamında değerlendirdikleri belirtilmektedir. Dolayısıyla Allen ve Meyer'e göre çalışanın, örgütünden ayrılma düşüncesi ve bunun aktif bir faaliyet niteliğine bürünmesinin, çalışanın örgütle kurduğu duygusal ilişkinin bir boyutunu göstermesi nedeniyle daha çok tutumsal bir özellik taşıdığı savunulmaktadır. Böylelikle örgütten ayrılma durumunda meydana gelebilecek maliyetler üzerine endekslenmiş olan yan bahis yaklaşımının, tutumsal bağlılık kapsamında değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir (Allen ve Meyer, 1990:1-18;).

1.2.2.3. Staw ve Salancik'in Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Staw ve Salancik'in savundukları davranışsal bağlılık yaklaşımının, çalışanların geçmişte sergiledikleri davranışlarının, onları örgütlerine bağladığı düşüncesine dayandığı ifade edilebilir (Kline ve Peters, 1991:34). Dolayısıyla çalışanın bir anlamda, kendi davranışlarına bağlanması eyleminin, örgütsel bağlılık ile sonuçlandığı söylenebilir. Bu yaklaşımda da Becker'in savunduğu yaklaşıma benzer şekilde, işgören daha önce sergilediği davranışlarıyla benzer ve tutarlı biçimde davranışlar göstermektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981:598; Oliver, 1990:20). Scholl ise Staw ve Salancik'in savundukları davranışsal bağlılık modelinin beklentiler teorisi kapsamında, çalışanın davranışlarının ve göstereceği performansın, kazanılacak ödüllerin ve primlerin sonucu olduğunu ifade

etmektedir (Scholl, 1981:580). Bu bağlamda Staw ve Salancik, ortaya konulan ödüller noktasında, işgörenin kendi davranışlarına ve bu davranışları sayesinde eylemlerine ve kendisinin örgütüne karşı aidiyet ve sorumluluk duygusunu güçlendiren tutum ve hislere bağlanmasını savunmaktadır (Mowday vd., 1982:20).

Diğer taraftan Staw ve Salancik, savundukları davranışsal görüşü, “yatırımlar” kavramıyla da açıklamaktadırlar. Dolayısıyla işgörenin, örgütünde edindiği tecrübe, bilgi, eğitim gibi unsurların etkisiyle, örgütten ayrılmanın fırsat maliyetini göze alamadığı söylenebilir. Bununla birlikte bu yaklaşımda bağlılık, işgörenin davranışlarını da denetleyebilen bir mekanizma şeklinde de tanımlanabilmektedir (Scholl, 1981:580). Staw ve Salancik’in geliştirdiği bu yaklaşım, daha çok tutumlar ile davranışlar arasındaki ahenge dayanmaktadır. İşgörenin hisleriyle, davranışlarının uyumsuz olduğu durumda çalışan, stres ve gerginliğe girebilecektir. Aksi durumda ise işgörenin tutum ve hisleriyle, sergilediği davranışlar arasında sağlanacak ahengin, bağlılığı sağlayacağı öngörülmektedir (İnce ve Gül, 2005:53).

Staw ve Salancik’in savunduğu davranışsal bağlılık görüşü, işgörenin örgütünde kendisine yönelik yaptığı birtakım yatırımlar ve gelişim süreci sonucunda, örgüt içerisindeki davranışlarının, iş performansının ve emeğinin, bu sürece bağlı olarak biçimlenmesini ifade etmektedir. Bu bağlılık modelinde belirtilmesi gereken başka bir husus, beklenti kavramına vurgu yapılmasıdır. Bu bağlamda işgörenin örgütünde ortaya koyduğu performans, gayret ve emek neticesinde, örgütünden birtakım mali kazanımlar ve fırsatlar kazanma beklentisine girmesi savunulmaktadır (Scholl, 1981:580).

Staw ve Salancik’in yaklaşımı sonuç olarak değerlendirildiğinde, işgörenin örgütüne bağlı kalmasına sebep olacak neden olgusunun daha çok ödül ve fırsat kazanımından oluştuğu, bununla beraber işgörenin her davranışını da aynı derecede ve aynı seviyede bu bağlılığa yönlendirmeyebileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda işgörenin bazı davranış özelliklerinin, bu davranışlara karşı sergilenen bağlılığı da etkileyeceği savunulmaktadır (O’Reilly ve Caldwell: 1981:560). Bu noktada örgütsel hedef ve amaçlara ulaşarak, bir takım ödülleri elde edebilmek için davranış ve faaliyetlerini biçimlendiren işgörenin, diğer işgörenler arasında da sergilediği ve en azından bir kez gönüllü biçimde

tekrarladığı davranışların ve faaliyetlerin, işgörenin örgütsel bağlılığını etkilediği söylenebilir.

1.2.2.4. Etzioni'nin Çıkara Dayalı Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni'nin savunduğu çıkara dayalı yakınlaşma veya hesapçı bağlılıkta ise işgörenlerin bağlılık düzeylerini, temel güdülerini, beklentilerini, ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde seviyelendirdikleri görülmektedir. Örgütsel bağlılık yaklaşımını, işgörenlerin örgütlerine yakınlaşmaları açısından değerlendirdiği bilinen Etzioni, bu bağlılık yaklaşımında esas olarak, Kanter'in dile getirdiği devama yönelik bağlılık yaklaşımına benzer şekilde örgüt ile işgörenler arasında karşılıklı beklenti ve çıkarlara dayalı gelişen alışveriş ilişkisini açıklamaktadır. Bu bağlamda işgörenin, örgüt tarafından kendisine ödenen ücret gibi mali hak ve kazanımlar karşılığında bir günde gösterilmesi gereken iş performansına ve normuna uygun olacak şekilde bir bağlılık göstereceği savunulmaktadır (İnce ve Gül, 2005:33). Farklı bir yaklaşımla, Etzioni'nin savunduğu çıkara dayalı yakınlaşma veya hesapçı bağlılık, yine Etzioni tarafından savunulan ahlaki açıdan yakınlaşmaya göre işgörenin, örgütüyle kurmuş olduğu daha az yoğunluktaki bir ilişkiyi yansıtmaktadır.

Sonuçta işgörenler, çalıştıkları süre boyunca, örgütlerine bir takım kazanımlar sağlayabilmektedirler. İşgörenin; eğitim, tecrübe, yetenek ve kabiliyet gelişimi gibi kazanımları sonrasında, işgörenler, örgütlerinden bir takım ödül, ücret, prim gibi mali hak ve avantajlar elde edebilmektedirler. Etzioni, çıkara dayalı bağlılık yaklaşımı ile işgörenlerin ancak belli bir zaman zarfında elde ettikleri bu hak ve menfaatlerden, çıkara dayalı bir anlayışla vazgeçmek istemeyeceklerini, bu nedenle örgütlerinde kalmaya devam edeceklerini savunmaktadır.

1.2.2.5. O'Reilly ve Chatman'ın Uyum Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman tarafından geliştirilen uyum yaklaşımının, aynı zamanda birey ve çevrenin uyumu kapsamında yürütülen ilk çalışmalardan biri olduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda bireylerin veya işgörenlerin sergiledikleri davranışların ve sahip oldukları tutumların, sürekli etkileşim içinde oldukları çevresel faktörlerle bağlantılı olduğu savunulmaktadır (Ostroff ve Schulte, 2007:189).

O'Reilly ve Chatman'ın, bu yaklaşım ile örgütsel bağlılığın ilk aşamasını meydana getiren uyum boyutunu, temel hedef olarak ele aldıkları görülmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin nihai hedefi, örgüt tarafından belirlenmiş belirli ödüllere ulaşmak şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla işgörenlerin, örgütlerine karşı bağlılık sergilemelerinin ve bu misyonla gösterecekleri tavır ve hareketlerin amacı olarak bir takım ödülleri kazanma ve bir takım müeyyideleri ortadan kaldırma istek ve niyeti görülmektedir. Kısaca ifade edilirse, O'Reilly ve Chatman'ın savunduğu uyum yaklaşımının; kabullenme veya örgüt içi belirli ödüllere sarılmayı içerdiği söylenebilir (Sökmen, 2000:37-38; Cengiz, 2001:30-33; Balay, 2000:18).

1.2.2.6. Penley ve Gould'un Çıkarıcı Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık yaklaşımları genelde üç şekilde açıklanmaktadır. Bunlar; yabancılaştırıcı, çıkarıcı ve ahlaki katılım şeklinde ifade edilmektedir. Yabancılaştırıcı ve ahlaki katılım yaklaşımlarının, uç kısımlarda yer aldıkları, çıkarıcı bağlılık yaklaşımının ise nispeten ortada yer aldığı savunulmaktadır. Yabancılaştırıcı ve ahlaki katılım yaklaşımlarının esasını, nispeten duygusal hislerin oluşturduğu, çıkarıcı bağlılık yaklaşımının ise daha çok işgörenin kendi hedef ve menfaatleri için örgütü bir araç olarak görme düşüncesine dayandığı ifade edilmektedir (Etzioni, 1962:371-374).

Bu bağlamda Penley ve Gould'un savunduğu çıkarıcı bağlılık yaklaşımı, daha çok işgören ile örgüt arasında karşılıklı alışveriş temeline dayanmakta, işgörenlerin üretim ve hizmet sürecinde ortaya koydukları katkı ve performans karşılığında, örgütlerinden mali ve sosyal kazanımlar beklmelerini esas almaktadır. Bu yaklaşımda, işgörenlerin hedeflerine ulaşabilmek ve beklentilerini karşılayabilmek için bulundukları örgütü, bir araç olarak gördüğü düşünülebilir. Dolayısıyla bu yaklaşımda, işgören ile örgüt arasında karşılıklı hak ve menfaat temini olduğu ve bunların karşılıklı olarak sağlandığı takdirde, bu bağlılık türünün ortaya çıkacağı savunulmaktadır (Gül, 2005:44).

1.2.2.7. Kanter'in Devam Bağlılığı Yaklaşımı

Tutumsal bağlılıkla ilgili en popüler yaklaşımlardan birinin, Kanter'a ait olduğu belirtilmektedir. Kanter (1968) ifade ettiği bu yaklaşım ile işgören, mensubu bulunduğu örgütünden ayrılması durumunda, kendisine çıkacak

maliyetin, örgütünde kalması durumunda çıkacak maliyetten daha yüksek olacağı algısını taşıdığı sürece, örgütüne karşı duyacağı bağlılığın, devam bağlılığı olacağını savunmaktadır (Kanter, 1968:504).

Daha makro bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, Kanter, örgütsel bağlılığı, işgörenlerin, enerjilerini ve bağlılıklarını mevcut sisteme vermeye gönüllü olmaları sonucunda; istek, beklenti, umut ve beklentilerini giderebilecek sosyal birlikteliklerle kendi kişilik ve karakterlerini bağdaştırmaları şeklinde ifade etmektedir. Bu kapsamda tıpkı bir insan gibi örgütlerin de çeşitli istek, ihtiyaç ve beklentileri olabilmektedir. Böylelikle çalışan bireylerin de örgütün bu beklenti ve ihtiyaçlarını, örgüte karşı pozitif hisler, tutumlar ve duygular geliştirerek ve kendilerini örgütün beklenti ve hedefleri için seferber ederek gerçekleştirebilecekleri savunulmaktadır (Cengiz, 2001:30-36).

Örgütsel yazında devama yönelik bağlılık (continuance commitment), işgörenin örgütteki varlığını devam ettirmek istemesi ve örgütün devamlılığına, sürdürülebilirliğine bireysel olarak katkı sunması, büyük çaba sarf etmesi şeklinde ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle, devama yönelik bağlılık, bir işgörenin, örgütünün varlığını sürdürebilmesi için örgütüne başkoyması şeklinde açıklanabilir. Bu yaklaşımda esas nokta, işgörenin örgütünden ayrılmanın maliyetlerini, örgüt üyeliğini sürdürme maliyetinden daha yüksek bulmasından kaynaklanan bağlılık hissine dayanmaktadır. Bu noktada, bağlılığın gerçekleşmesinde, işgörenin hissi duygularından ziyade rasyonel sebeplerin ağır bastığı, akılcı bir değerlendirme yapan işgörenin, örgütünde kalmasının kendi mali ve sosyal hakları için daha avantajlı bulmasının, bağlılık için gereken unsurları ortaya koyduğu savunulabilir.

Dolayısıyla bu yaklaşımda işgörenin, mevcut örgütünden ayrılma bedelinin, örgütünde devam etme maliyetinden yüksek olacağını düşünmesi durumunda, örgütüne rasyonel bir tutumla bağlılık göstereceği ifade edilmektedir. Sonuçta belli bir zaman dilimi boyunca örgütte çalışan ve bu zaman dilimi içerisinde örgütüne yatırım yaparak bir takım avantajlar elde eden işgörenin, kendisi için avantajlı olan bu unsurların, örgütteki işinin ve örgüt üyeliğinin devam etmesine bağlı olduğunu düşündüğünde, örgütüne, örgüt hedef ve misyonuna kendi örgütsel rolüne, akılcı bir yaklaşımla bağlanacağı düşünülmektedir (Varoğlu, 1993:6-7; İlsev, 1997:9-10; Cengiz, 2001:30-36).

Kanter'ın savunduğu devamlılık bağıllığı yaklaşımında, benzer şekilde işgörenin, örgütün devamlılığını sağlayabilecek biçimde çaba göstererek çalışması vurgulanmaktadır. Nitekim işgören, örgütünden sağladığı hak ve menfaatlerin, örgütünün yaşamasına bağlı olduğunu düşünmekte ve bu doğrultuda gayret göstererek emek sarfetmektedir. Benzer şekilde açıklanan diğer yaklaşımlarda olduğu gibi işgörenin bu yaklaşımda da bir nevi örgütüyle karşılıklı çıkar ilişkisine girdiği söylenebilir. Sonuçta örgüt yaşamından ve elde ettiği kazanımlardan memnun olan işgörenin, bunların devamının örgütünün yaşamasına bağlı olduğunu bildiğinden, örgütüne rasyonel ve pragmatist bir anlayışla bağıllık sergilemesi beklenecektir (Sıgır, 2007:263). Bu tür işgörenlerin fazla olduğu bir örgütte ise işgörenlerin örgüt üyeliklerini sürdürme eğilimlerinin daha fazla olacağı ve bu bağlamda örgütün de örgüt dışından gelebilecek olası tehdit ve risklere karşı kendisini koruma gücünün daha yüksek olacağı öngörülmektedir (İnce ve Gül, 2005:32).

1.2.2.8. Kelman'ın Uyum Bağıllığı Yaklaşımı

Örgütsel davranış araştırmacılarının savunduğu görüşlerde olduğu gibi Kelman'ın dile getirdiği uyum-uyma yaklaşımının benzer niteliklere sahip olduğu görülmektedir. Kelman da işgörenin, kendi performansı ve verimliliği ile birlikte, örgüt yönetiminin ortaya koyacağı ödül ve çeşitli kazanımlara uyumlu olacak şekilde davranış ve bağıllık geliştireceğini savunmaktadır.

Uyum bağıllığı yaklaşımında vurgulanan başka bir husus ise işgörenin, örgütüne, belirlenen ödüller kadar, öngörülen ceza ve müeyyideler doğrultusunda da uyum sağlamasıdır. Bu bağlamda işgörenin, örgütüne paylaşılmış ve benimsenmiş örgütsel kültür değerleriyle değil, belirlenmiş ödülleri kazanmak veya olası ceza ve müeyyidelerden kaçınmak için bağıllık geliştirdiği söylenebilir (Aronson, 1999:35-40).

1.2.3. Normatif (Tutumsal veya Biçimsel) Bağıllık

Tutum, kelime anlamı olarak bireyi herhangi bir davranış ve harekete kanalize eden eğilimi ifade etmektedir. Tutumlar, bu kapsamda beşeri varlıklara, objelere, olgulara ya da eylemler için bireylerin daimi eğilimlerini göstermektedir (Ceylan, 1998:72). Tutum kavramı için böylece psikolojik bir algı yapısının, bireyin düşünce ve eylemlerine yansımından söz edilebilir (Aydın, 1998:14).

Tutumsal bağıllık ise işgören ile organizasyon ilişkisinin irdelenmesi ile ortaya çıkan organizasyonla ilgili bir değerlendirme veya işletmeye duygusal yönelme şeklinde ifade edilmektedir (Mottaz, 1989:214-228). Bu kapsamda tutumsal bağıllıkta, işgörenin kendisini bireysel olarak örgütünde kalmak zorunda hissetmesinden ve bu tutumunun doğru olduğunu ahlaki açıdan kabul etmesinden bahsedilebilir (Bayram, 2006:133). Böylece tutumsal bağıllığın, bireylerin örgütlerine karşı besledikleri his, düşünce gibi soyut sentezlerin birleşimi olduğu savunulabilir.

Benzer şekilde tutumsal bağıllık, bireyin taşıdığı his, düşünce, kanı, kanaat gibi düşünce yapısının, organizasyonla içselleşmesi ya da işletmenin hedefleri ile bireysel hedeflerin süreç içerisinde eş yöne yönelip birleşmeleri durumunda ortaya çıkmaktadır (Varoğlu, 1993:8). Dolayısıyla tutumsal bağıllıkta, işgörenin çevresinde bulunan sosyal kurumlar, ona bağıllığın ahlaki bir değer olduğunu öğretmiş veya çevresinde gördüğü insanlar, örgütlerine bağlı olarak iş yaşamlarını sürdürmüş ve işgörende bunu bir değer olarak kabul etmiş olabilir. Bu durumda işgören, örgütsel bağıllığı ahlaki ve vicdani bir değer olarak görmekte, örgütüne bağlanmayı bir nevi zorunluluk olarak algılamaktadır (İlsev, 1997:20). Başka bir ifadeyle tutumsal bağıllık, kişinin organizasyonla ve o organizasyonun amaç ve normlarıyla, bireysel norm ve değerlerini içselleştirip, bu hedeflere ulaşabilme gayesiyle örgüt mensubiyetliğini devam ettirmeyi talep etmesi olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla böyle bir bağıllığın, kişilerin bir takım soyut teşvik ve avantajlar karşılığında bireysel olarak kendilerini işletmelerine adayıp bağlanmaları esasına dayanan bir tür alışveriş ilişkisi olduğu belirtilmektedir (Mowday vd., 1979:225).

Tutumsal bağıllığın doğal olarak bünyesinde barındırdığı soyut sentezler, üç önemli faktörü taşımaktadır. Bunlar (İnce ve Gül, 2005:28):

- 1- Örgütün hedef ve ilkelerine duyulan kuvvetli bir inanış ve içselleştirme
- 2- Örgüt için gayret göstermeye istekli olma
- 3- Örgüt mensubiyetliğini devam ettirme isteğidir.

Bu faktörler yardımıyla oluşan bu sentez sonucunda, işgörenlerin kuvvetli bir minnettarlık ve tatmin hissiyle örgütlerine bağlandıkları görülmektedir. Bu bağlamda işgören, örgütün, kendisini en çok ihtiyacı olduğu bir zamanda işe

aldığı algısını taşıdığı için örgütüne karşı vefa hissi beslemekte veya örgütünde kalıp üstün bir çabayla örgütsel hedeflere ulaşılabilmesi için katkı koymayı ahlaki bir değer olarak kabul etmektedir (Bayram, 2005:133). Örgütsel bağlılık kavramı, bu şekilde değerlendirildiğinde, örgüte duyulan pasif bir sadakatten ziyade örgütsel hedeflere, aktif bir katkıda bulunmak suretiyle etkin bir bağlılık ilişkisine girmeye gönüllü olmayı ifade etmektedir (Mowday vd., 1979:226). Tutumsal bağlılığın ölçülebilmesi amacıyla; tutumsal bağlılık, duygusal bağlılık adı altında daraltılabilmektedir. Bu bağlamda duygusal bağlılık kavramı, işgörenin, işletmesi için duygusal yakınlık hissedip işletmesiyle kendisini yakınsaması şeklinde tanımlanabilmektedir (Allen ve Meyer, 1990:1-18).

Örgütsel bağlılık kavramı içerisinde önemli bir yeri bulunan tutumsal bağlılık konusunda, birçok araştırmacının değişik yaklaşımlar ortaya koyduğu görülmektedir. Bu kapsamda araştırmacılar tarafından tutumsal bağlılığın, farklı biçimlerde ortaya çıkabildiği ve farklı unsurlara sahip olabildiği belirtilmektedir. Tutumsal bağlılıkla ilgili literatürde yer edinmiş yaklaşımları ifade eden önemli araştırmacılar Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley, Gould ile Allen ve Meyer'dir (İnce ve Gül, 2005:29).

1.2.3.1. Etzioni'nin Zorunlu Bağlılık veya Yabancılaştırıcı Yakınlaşma Yaklaşımı

Etzioni'nin zorunlu bağlılık yaklaşımında da zorlayıcı nedenlerden dolayı mecburi bir bağlılıktan söz edildiği anlaşılmaktadır. Etzioni'nin bu yaklaşımında, diğer yaklaşımlardan farklı olarak işgörenin ahlaki, kültürel veya benzeri nedenlerle örgütüne bağlı kalmasından ziyade örgütsel zorunluluklar nedeniyle örgütte kalmaya zorlanmasından bahsedilmektedir. Nitekim Etzioni, bu yaklaşımında işgörenin duygusal bir şekilde örgütüne bağlılık duymadığını fakat örgüt üyeliğini sonlandırmayarak sürdürdüğünü ifade etmektedir (Bayram, 2005:130). Bu bağlamda Etzioni'nin zorunlu bağlılık veya yabancılaştırıcı yakınlaşma yaklaşımı olarak ifade edilen bu yaklaşım, işgörenin bireysel davranışının, önemli ölçüde örgüt tarafından sınırlandırıldığı hallerde, işgörenin örgütüne zorunlu bir bağlılık yönünde yönelişini açıklamaktadır. Bu bağlılık türünde, işgören, örgütün cezalandırıcı ve zorlayıcı uygulamalarını gördüğü durumlarda, örgütüne mecburen bağlı kalmaktadır. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta işgören, psikolojik olarak duygusal bir yönde örgütüne bağlılık

duymamasına rağmen örgüt üyesi olarak devam etmeye mecbur bırakılabilmektedir (Balay, 2000:16).

1.2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın İçselleştirme Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman tarafından geliştirilen içselleştirme yaklaşımı, genel olarak işgörenin kişisel değerleri ile örgütsel değerler arasındaki karşılıklı uyuma dayanmaktadır. Bu bağlamda işgörenler, kendi iç dünyalarındaki değer ve sembolleri, örgüt bünyesinde yer alan diğer işgörenlerin değerleriyle uyumlu hale getirebildiklerinde, bu yaklaşımdan söz edilebilmektedir (Bayram, 2006:130). Dolayısıyla örgütsel bağlılığın, içselleştirme veya benimsemeye dayanan bu boyutu, işgörenin bireysel tutum, his, davranış ve yaklaşımlarını, işletmenin ve işletmedeki farklı kişilerin kültür ve norm değerleriyle bağdaşık olması durumunda ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005:35).

1.2.3.3. Penley ve Gould'un Yabancılaştırıcı Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould'un savundukları yabancılaştırıcı bağlılıkta, işgörenin, örgütsel karar ve inisiyatif mekanizmalarında hiçbir rolünün bulunmadığı veya işgörenin herhangi bir iş arayışına girmesi durumunda, olası alternatif iş imkanlarının yokluğu veya azlığı konusundaki algılamalarına vurgu yapılmaktadır (Sökmen, 2000:39-41; Cengiz, 2001:27-30). Bu bağlamda kişi, farklı iş imkanları bulamaması nedeniyle, örgütüne mecburi nedenlerle bağlılık duymakta, bu nedenle bu bağlılık istenilen ve kaynaştırıcı bir bağlılıktan ziyade çalışanı, örgütünden yabancılaştırıcı ve uzaklaştırıcı bir nitelik taşımaktadır. Bu yaklaşıma göre çalışan alacağı maaş ve diğer ücretler karşılığında, kendisinden beklenen iş yükümlülüklerini yerine getirmekte ancak örgütsel hedeflere ulaşılması noktasında inisiyatif almaktan kaçınmaktadır.

Penley ve Gould tarafından ifade edilen bir başka değerlendirmede ise yabancılaştırıcı bağlılıkta işgörenin, bireysel kariyer gelişimi üzerinde kendi inisiyatifi ve sorumluluğunun olmadığı belirtilmektedir. Bu bağlamda bu bağlılık türünün, daha çok işgörenin iş ve kariyeriyle ilgili ortaya çıkan dışarıdan kontrol ile ilgili olduğu ifade edilmektedir (Gould ve Penley, 1984:49).

1.2.3.4. Kanter’ın Kontrol Bağlılığı Yaklaşımı

Kontrol bağlılığı yaklaşımı, Kanter’in savunduğu bağlılık türlerinin üçüncüsünü oluşturmaktadır. Bu yaklaşımda, işgörenin, örgüt yönetiminin belirlediği kuralları benimseyerek bağlılık duyması savunulmaktadır. Bu bağlamda kontrol bağlılığı yaklaşımı, işgörenin örgüt normlarını ve kurallarını içselleştirip bunu bağlılığa dönüştürmesi şeklinde de tanımlanabilir. Bu bağlılık türü, tutumsal bir algıyla, işgörenin üyesi bulunduğu örgüte karşı pozitif normatif eğilimleri vurgulamaktadır. Dolayısıyla kontrol bağlılığı yaklaşımı, örgüt yönetimince belirlenmiş kural ve ilkelerin, işgören tarafından benimsenip içselleştirilmesi ve işgörenin kendi davranışları ve performansı için değerli bir kılavuz olduğunu kabullenmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005:32).

Bu bağlılık türünün, daha çok işgörenin görev yaptığı örgütüne karşı pozitif normatif eğilimleri kapsadığı anlaşılmaktadır. Nitekim kontrol bağlılığı, işgörenin, örgüt iklimi bünyesinde oluşmuş değer, norm ve sembolleri, bireysel davranışları için benimseyebileceği yararlı bir gösterge olduğunu kabul etmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Kanter, 1968:501). Dolayısıyla Kanter, savunduğu kontrol bağlılığı yaklaşımında, işgörenin, örgüt norm ve kurallarına uymak zorunda olmasından dolayı örgütüne bağlı kalmasını ifade etmektedir. Böylelikle bu yaklaşımda, işgörenin tutum ve davranışlarının, örgüt tarafından yönlendirilerek biçimlendirildiği söylenebilir. Sonuçta kontrol bağlılığı yaklaşımı, işgörenin kişisel davranışının, işletmenin beklediği yönde biçimlendirildiği, işgörenin, örgüt değerlerini içselleştirmesiyle şekillenen bir bağlılık olarak ifade edilebilir (Varoğlu, 1993:6). Bu tür bağlılığın mevcut olduğu örgütlerde, işgörenlerin bireysel inanç ve tutumlarıyla, işletmenin değer ve tutumlarının karşılıklı uyum içerisinde bulunması savunulmaktadır (İnce ve Gül, 2005:32).

1.2.3.5. Staw ve Salancik’in Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Staw ve Salancik’in savundukları tutumsal bağlılık yaklaşımı ile diğer benzer yaklaşımlarda olduğu gibi işgörenlerin, kendisini örgütüyle adeta bütünleştirip örgütün hedef ve misyonuna adanması, yüksek bir performans göstererek hizmet veya çıktı üretimine katkı sunması ifade edilmektedir. Bu bağlamda işgörenin, herhangi bir mecburiyet hissi duymadan, salt kendi tutum ve

değer algıları doğrultusunda örgütüne karşı bir bağlılık duymasından, örgütüyle kendisini özdeşleştirip örgütün faaliyetleri için olağan bir gereklilikten daha fazla çaba sarf etmesinden söz edilebilir (Arkonaç, 2001:156-157).

Staw ve Salancik tarafından geliştirilen bu yaklaşımda, işgörenin işletmesiyle adeta özdeşleşmekte ve işletmenin hedeflerini içselleştirmektedir. Böylece işletmesine bağlılık duymakta, gösterdiği çaba ve emekle örgütsel faaliyetlerin sürdürülmesine ve hedeflere ulaşılmasına katkı sağlamaktadır.

1.2.3.6. Kelman'ın İçselleştirme Yaklaşımı

Kelman'ın savunduğu içselleştirme yaklaşımında, işgörenin, örgütte davranış ve eylemlerini belirlerken, kendi değer ve tutumları doğrultusunda, doğru ve hak bildiğini benimsemesi ifade edilmektedir. İçselleştirme yaklaşımının esasında, işgörenin değer ve tutumlarıyla, örgütün kültür ve normlarının uyuşmasından söz edilebilir (Kelman, 1958:51-60). Dolayısıyla içselleştirme yaklaşımında işgören, örgütüyle herhangi bir menfaat-çıkar ilişkisine girmeden, salt kültürel, bireysel tutum ve değerler sonucunda örgütüne bağlılık geliştirebilmektedir. Sonuçta işgören, mensubu olduğu örgütünün hedef ve değerlerini, kendi tutum ve normlarıyla içselleştirmekte, herhangi bir menfaat gözetmeden örgüt çıkarları için fazladan performans ve gayret gösterebilmektedir.

1.2.3.7. Allen ve Meyer'in Normatif Bağlılık Yaklaşımı

Meyer ve Allen tarafından; duygusal, devamlılık, normatif bağlılık isimleriyle üç boyutta ele alınan örgütsel bağlılık yaklaşımının, işletme literatüründe önemli bir yer tuttuğu ve çok yönlü incelendiği görülmektedir (Allen ve Meyer, 1988:195). Bu yaklaşım, Allen ve Meyer tarafından ilk olarak geliştirildiğinde, duygusal ve devam bağlılığı olarak iki boyutu içermektedir. Allen ve Meyer, bu modele orijinali Weiner ve Vardi'nin 1980 yılında gerçekleştirdikleri araştırmaya esas olmak üzere 1990 yılında normatif bağlılık isimli üçüncü bir boyutu eklemiştir (Wasti, 2002:525-526; Meyer vd., 2002:21). Allen ve Meyer'in ifade ettikleri bu yaklaşım, tutumsal bağlılıkla ilgili literatürde en önemli çalışmalardan biri olarak değerlendirilmektedir. Allen ve Meyer'e göre tutumsal bağlılık, işgörenlerin, örgütleriyle kendi aralarında kurdukları bağlantıyı yansıtan psikolojik nitelikleri daha güçlü olan bir durum şeklinde ifade edilmektedir. Bu bağlılığın, daha çok işgörenlerin örgütlerindeki

davranış ve filleriyle sembolize edildiği, bu sembollerin ise işgörenin örgüt üyesi olarak kalmayı sürdürmek istemesi halinde kendini gösterdiği savunulmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:3). Genel olarak Allen ve Meyer'in geliştirdiği örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlar, işletmeyle, işgören arasında bir bağlantı oluşturmakta, bu bağlantının özelliği ise değişiklik arz etmektedir.

Dolayısıyla Meyer ve Allen, 1990 yılında, duygusal ve devamlılık bağlılığına ilave olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından ortaya konulan ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeline, “normatif” ya da “ahlaki” boyutu da eklemeleriyle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir (Shepherd ve Mathews, 2000:558; Meyer ve Allen, 1984:372-378; Weiner ve Vardi, 1980:81-96). Normatif bağlılık kavramı ile işgörenlerin içtenlik ve isteklilik ile işletmelerine katkı yaptıkları belirtilmektedir (Nammi ve Nezhad, 2009:161). Yine normatif bağlılık ile işgörenlerin, örgütlerine karşı sorumlulukları hakkındaki inançlarına vurgu yapılmaktadır (Çırpan, 1999:71). Dolayısıyla örgütsel bağlılığın ifade edilen bu boyutu; işgörenlerin, işletme için sorumlulukları bulunduğunu hissetmelerini esas alan bir periyoda odaklanmaktadır (Wasti, 2002:536). Öyle ki çalışanların yüksek bir normatif bağlılık duygusu içerisinde, örgütte kalmaya ihtiyaç duydukları söylenebilir (Meyer ve Allen, 1991:67). Örneğin işgören, örgütün, kendisini en çok ihtiyacı olduğu bir zamanda işe aldığı algısını taşıdığı için veya örgütünde kalmaya devam edip üstün bir çabayla örgütsel hedeflere katkı koymayı ahlaki bir değer olarak kabul ettiği için örgütüne karşı vefa hissi besleyebilmektedir (Bayram, 2006:133). Bu kapsamda yüksek bir normatif bağlılığa sahip çalışanların, sadakati teşvik eden bir kültür içerisinde de bulunmaları sonucunda, bu kültürün sosyalleşme sağladığı belirtilmekte ve çalışanların; kendilerini örgütlerine sadakatle bağlanma düşüncesine sahip olduklarına vurgu yapılmaktadır (Durna ve Eren, 2005:211).

Normatif bağlılık kavramında, daha çok iş görenlerin örgütlerine bağlı olmayı, bir görev olarak benimsemesinden ve örgüte bağlılık duymanın, tutumsal bir algıyla doğru olduğuna inanması sonucunda geliştiğinden bahsedilebilir. Esas olarak normatif bağlılık yaklaşımında, işgörenin “bu örgütte kalmam gerekiyor” şeklinde ifade edilebilecek bir düşünce ve algı hissini taşıdığı belirtilmektedir. Bu kapsamda işgörenin, örgüt üyeliğini sürdürmeye mecbur olduğunu düşündüğü ve bu doğrultuda algı ve tutumlar taşıdığı düşünülmektedir (Kuvaas, 2003:195; Allen,

2003:513). Dolayısıyla örgüt bünyesinde güçlü normatif bağlılığa sahip işgörenlerin, örgüt üyeliğini sürdürmeyi ahlaki ve hissi bir anlayışla zorunlu gördükleri ifade edilebilir (Meyer ve Allen, 1991; Scholl, 1981:76; Wiener, 1982, 92).

Bu bağlılık türünde zorunluluk olgusuna, yoğun bir şekilde vurgu yapılmaktadır. Fakat bu zorunluluk, dışsal sebeplerden kaynaklanmamaktadır. Nitekim işgörenlerin, işletmelerine bağlılıkları, bireysel menfaatleri yerine, bağlılık geliştirmenin doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle normatif bağlılığın gelişmesinde, işgörenin kendi değer yargılarının ve yetiştiği çevre veya kültürden kaynaklanan sosyal baskıların küçümsenemeyecek bir öneminin olduğu vurgulanmaktadır (Powell ve Meyer, 2003:3). Bu bağlamda Martin de (2008) benzer şekilde, işgörenin, örgütüne bağlılığı, zoraki bir yükümlülük olarak gördüğünü ifade etmektedir (Martin, 2008:74). Wiener da normatif bağlılık yaklaşımını, örgütsel hedeflerin ve misyonun gerçekleştirilmesinde işgörenler için içselleştirilmiş normsal bir baskı şeklinde tanımlamaktadır (Wiener, 1982:41; Bakan, 2011:101).

Normatif bağlılık, çalışanın, örgütüne karşı iş ilişkisinden kaynaklanan sorumluluğu ve mükellefiyetinin olduğunu kabul etmesi ve dolayısıyla kendisini, işletme üyeliğini sürdürmeye mecbur hissetmesini öngören bağlılık çeşidi olarak ifade edilmektedir. Ayrıca normatif bağlılıktaki zorunluluğun, devam bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayandığı savunulmaktadır (İnce ve Gül, 2005:42). Dolayısıyla işgörenlerin, özveri ve isteklilik gibi faktörlerle, işletmeye katkı sundukları ifade edilmekte, örgütlerde normatif bağlılığa sahip bu tür işgörenlerin, örgüt yaşamında büyük bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır (Nammi ve Nezhad, 2009:161). Bu bağlamda işgörenlerin tutumsal bağlılığını ifade eden normatif bağlılığın, daha çok bireysel, grupsal, ailesel değerlerin, sosyo-kültürel ortamlarda yoğrulması neticesinde, örgütsel norm ve standartların yerleşmesine dayandığı, dolayısıyla işgörenin bireysel performansı ve verimliliğini artırarak örgütsel hedef ve misyona pozitif katkı sunduğu ifade edilmektedir (Wasti, 2002:526).

1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen birçok faktörden söz etmek mümkündür. Nitekim örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yapılan tanımlamalarda sıklıkla bu faktörlerden söz edilebilmektedir. Örneğin Balay ve Çetin araştırmalarında, bu faktörleri on başlık altında toplamaktadırlar (Balay, 2000:12; Çetin, 2004:99);

- 1- Yaş, cinsiyet ve tecrübe.
- 2- Örgütsel adalet algısı, örgütsel güven, iş tatmini.
- 3- Rol belirsizliği veya belirliği, rol çatışması.
- 4- Görevin Önem Derecesi.
- 5- İşgörenin karar alma periyotlarına katılımı, görevin içinde bizzat bulunması.
- 6- İş güvenliği, örgütte işgörenin tanınması, örgütte yabancılaşma durumu.
- 7- İşgörenin medeni durumu, ücret dışında verilen sosyo-kültürel haklar.
- 8- Umutsuzluk hissi, mesai saatlerinin durumu, ödüller, primler, işin ve örgüt süreçlerinin rutinliği.
- 9- Örgütte yükselme imkanları, maaş, farklı çalışanlar (mesai arkadaşları vb.)
- 10- Liderlik hareketleri, alternatif iş imkanları, örgüt tarafından çalışanlara gösterilen ilgi.

Schwenk'in yaptığı çalışmada ise bu etkenleri, dört ana gruba ayırarak incelediği görülmektedir: (Schwenk, 1986:299; İnce ve Gül, 2005:57).

- a) Çalışanın önceki iş hayatı ve deneyimleri,
- b) Bireysel ve nüfusa dayalı etkenler,
- c) Örgütsel ve işsel etkenler,
- d) Durumsal faktörler.

Balay ve Çetin'e göre ise işgörenlerin örgüte bağlılığını etkileyen faktörler şöyle sıralanmaktadır (Balay, 2000; Çetin, 2004, 99):

- 1- Yaş, cinsiyet ve tecrübe.
- 2- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini.
- 3- Rol belirliliği, rol çatışması.
- 4- İfa edilen görevin önemi, görülen destek.
- 5- Karar alma sürecine aktif katılım, görevin içinde bulunma.
- 6- İş güvenliği, bilinirlik, yabancılaşma.
- 7- Medeni durum, mali haklar dışında sağlanan kazanımlar.
- 8- Umutsuzluk, mesai saatleri, ödüller, sıradanlık.
- 9- Kariyer ve yükselme imkanları, mali haklar, farklı çalışanlar.
- 10- Liderlik davranışları, alternatif iş imkanları, çalışanlara verilen önem ve ilgi.

Mowday ve arkadaşlarının ise (1982) bağlılığı etkileyen faktörleri, dört grupta sınıflandırdığı görülmektedir. Bunlar;

- a) Kişisel özellikler,
- b) İş özellikleri,
- c) İş tecrübeleri ve
- d) Yapısal özellikler (Nijhof vd., 1998:244).

Diğer bir çalışmada ise Mathieu ve Zajac (1990); örgütsel bağlılıkla kırksekiz olarak belirtilen değişken arasında, bir bağlantı olduğunu belirtmektedirler. Fakat Mathieu ve Zajac'ın belirtilen değişkenlerden sadece birkaç tanesinin, örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu test ederek ortaya koydukları görülmektedir. Bunların ise aşağıdaki değişkenler olduğu ifade edilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990:171-179; Benkhoff, 1997:14-131);

- Medeni durum,
- Yetenek,
- Ücret,
- İş bağlılığı,
- Lider iletişimi ve
- Katılımcı liderlik (İnce ve Gül, 2005:57-58).

Örgütsel bağlılıkla ilgili değişkenleri, Northcraft ve Neale'nin (1990) çalışmasında belirtildiği gibi gruplandırmak mümkündür. Bu çalışmada da örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, literatürde en sık kabul edildiği biçimde; kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olarak üç grupta incelenmektedir.

1.3.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler noktasında üzerinde kişisel faktörlerin en çok durulan değişkenler arasındadır. Bunun da nedeni kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında çok yakın bir ilişkinin bulunmasıdır bulunmasından söz edilebilir. Bu bağlamda kişisel faktörlerin, çalışanın örgütsel misyon ve hedefleri benimseyip, uzun yıllar örgütüne katkı sunabilmesi, verim artışı sağlayabilmesi için önemli bir değişken olduğu ifade edilebilir. Kişisel faktörler gruplandırması içerisinde iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler ele alınmaktadır.

1.3.1.1. İş Beklentileri

Örgütlerin sosyal ve ekonomik hayat içerisinde var olmalarının nedeni, insanların günümüz dünyasında daha da çeşitlenen ve artan ihtiyaçlarını karşılamaktır. İnsanlar örgütlere bu ihtiyaçlarını giderebilmek için katılmakta ve aynı zamanda bu örgütlerin çıktılarını temin ederek ihtiyaçlarını da gidermeye çalışmaktadırlar. Böylelikle örgütlerin insanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilme yeteneği ve kapasitesi, örgütsel bağlılığı da belli oranda etkilemektedir. Bu kapsamda çalışanların iş beklentilerinin tanımlanması ve örgütlerinden beklentilerinin hangi seviyede gerçekleşmesi durumunda, bağlılığın oluşacağı yönünde yapılmış çalışmalar bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005:60).

Nitekim yapılan çalışmalarda iş beklentileri, işgörenin amaçlarını ve görelî gereksinimlerini gerçekleştirmek için ümit ettiği olgular şeklinde ifade edilmektedir (Ahmadi, 2014:18). İyi tanımlanarak sınırları belirlenmiş ve net biçimde açıklanan örgütsel beklentiler ile çalışanların kişisel beklentilerinin birbirleriyle ahenkli olması durumunda, örgütsel bağlılığın, bu durumdan oldukça olumlu etkileneceği düşünülmektedir (Cohen, 1992:539-554; Eren, 1993:85). Dolayısıyla çalışanın beklentileri ile örgütün beklentilerinin uyumlu olması, sağlanan örgütsel bağlılığın yanında her iki taraf içinde kazanımlar ortaya çıkarabilecektir. Örneğin çalıştığı örgütten, yüksek ücret elde etme beklentisi olan

bir işgören ile çıktı hacmini artırarak daha fazla kar marjı sağlamaya çalışan bir örgütün hedefleri arasında uyumun sağlanmasıyla, her iki tarafında beklentileri karşılanabilecektir. Böylelikle işgörenin örgütünden beklentilerinin karşılanması verdiği haz ve mutlulukla, örgütüne karşı göstereceği güçlü bir bağlılık duygusundan söz etmek mümkün olabilecektir.

1.3.1.2. Psikolojik Sözleşme

Çalışan ile örgütü arasında iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşmeden oluşan iki tür sözleşme bulunmaktadır. İş sözleşmesinin, hukuksal bir kavram olarak çalışan ile örgüt arasında imzalanan resmi bir sıfatı bulunan karşılıklı hak, yükümlülük ve ödevleri belirten, bunların karşılığında ücret, maaş ve yaptırım gibi hususları belirleyen bir akit anlaşması olduğu ifade edilmektedir. Schein tarafından, psikolojik sözleşme ise çalışanlar ve örgütleri arasında yazılı olmayan bir biçimde tanımlanan genel kurallar, beklenen davranışlar, örgüt kurallarına saygı duyma ve uyma şeklinde tanımlanmaktadır (McDonald ve Makin, 2000:84).

Her ne kadar yazılı kurallardan oluşmamış olsa da psikolojik sözleşmenin, çalışanın örgüt kültürünü benimseyip içselleştirmesi ve kendisini örgütüyle özdeşleştirmesinde çok önemli bir yapı üstlendiği ifade edilmektedir. Psikolojik sözleşmeyi benimsemiş bir çalışanın, örgütüyle bütünleşmesinden, iş arkadaşlarıyla sosyalleşmesine kadar, yönetim kademesiyle olumlu ilişkiler kurmasından bahsetmek mümkündür. Öyle ki örgütün yazılı olmayan bu değerlerini benimseyen çalışanın, örgütüyle arasında güçlü bir bağlılık duygusu geliştireceği, iş devamlılığına ve örgüt hedeflerine olumlu kazanımlar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.3.1.3. Kişisel Özellikler

Cinsiyet, yaş, ırk, eğitim durumu, kıdem gibi birçok bireysel özelliğin, örgütsel bağlılık konusuyla bir şekilde ilişkili olduğu ve farklı sonuçlar ortaya koyduğu savunulmaktadır (İnce ve Gül, 2005:61). Bu özellikler, aşağıda açıklanmaktadır.

a) Cinsiyet

Cinsiyet ile bağlılık arasındaki ilişkiyi esas alan birçok araştırmanın yapıldığı ve bu araştırmalar sonucunda genel olarak bu iki değişken arasında bir ilişkinin var olduğu kabul edilmektedir. Bu araştırmaların, öncelikle daha çok

erkekler üzerinde yapıldığı fakat kadınların iş hayatında daha çok yer edinmesiyle, kadınlar üzerinde de yoğun çalışmalar yapıldığı belirtilmektedir (Aven vd., 1993:63-73). Erkekler ve kadınlar üzerinde yapılan birçok örgütsel bağlılık araştırmasında, erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgütlerine daha çok bağlı oldukları konusunda farklı sonuçların elde edildiği görülmektedir. Kimi çalışmalarda erkeklerin, örgütlerine daha çok bağlı oldukları yönünde sonuçlar elde edilirken, kimi çalışmalarda da bayanların, örgütlerine daha çok bağlı oldukları yönünde bulgular elde edildiği anlaşılmaktadır. Bu çalışmalarda elde edilen farklı sonuçların, bir takım sosyo-kültürel nedenlere bağlandığı görülmektedir.

b) Yaş

Yaş, örgütsel bağlılığın kişisel özellikler bağlamında en çok değerlendirilen değişkenlerinden biri olarak görülmektedir. Yapılan araştırmalarda yaş değişkeni, daha çok hizmet süresi, kıdem gibi değişkenlerle birlikte değerlendirilmektedir. Yapılan bir araştırmada, yaş, tek başına demografik bir değişken olarak değerlendirilmekte ve bu araştırmanın sonucunda, yaş ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Alvi ve Ahmed; 1987:267-280). Ülkemizde, bu bağlamda yapılan bir araştırmanın sonucunda ise genç çalışanların, işlerini daha eğlenceli bulabildikleri ve bunun gibi faktörlerin etkisiyle örgütlerine daha bağlı oldukları, yaşlı çalışanların ise beklentilerin ve heyecanın azalması gibi nedenlerle, bağlılıklarının gençlere oranla daha düşük olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir (Kirel, 1999:115-136).

Ancak yukarıda belirtilen araştırmaların aksi yönünde bulguların elde edildiği çalışmalardan da söz etmek mümkündür. Angle ve Perry, yaptıkları araştırmada, yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da artacağı yönünde bulgular elde etmişlerdir. Bu yöndeki bulguların ise temel dayanağını, çalışanların yaşlandıkça, alternatif iş imkanlarının azalması, çalıştığı örgütte uzun yıllara dayanan tecrübe birikimi, buna dayalı olası yüksek maaş ve ücret durumları gibi nedenlerle örgütlerine daha çok bağlandıkları görüşlerinin oluşturduğu belirtilmektedir (Angle ve Perry, 1981:48; Mathieu ve Zajac, 1990:82).

İşgörenlerin bilgi, görgü, tecrübe birikimleri ancak uzun yıllara bağlı bir süreç sonucunda gelişebilmekte ve belli bir seviyeye ulaşabilmektedir. Uzun

yılların birikimi olan bu kazanımları, olası iş değişiklikleriyle kaybetmeyi, pek çok yaşlı ilerlemiş işgörenin göze almayacağı düşünülebilir. Yine yeni bir iş ortamının belirsizlikleri ve olası oryantasyon sorunlarını beraberinde getirmesi, yaş itibarıyla yeni bir maceraya ve uyum sürecine atılma konusunda pek de istekli olmayacak işgörenler için örgütlerine karşı bağlılık seviyesini artıracığı ifade edilebilir.

Örgütsel bağlılık yazınında oldukça önemli bir yeri olan Allen ve Meyer'in ise örgütsel bağlılık ile yaş arasındaki farklılık için farklı bir görüş ortaya koydukları görülmektedir. Bu bağlamda Allen ve Meyer, yaş ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkinin, bağlılık değişkeninin her boyutuyla ayrı ayrı değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadırlar (İnce ve Gül, 2005:65). Bir çalışanın, örgütte kaldığı süre arttıkça, ücret ve sosyal haklar gibi faktörlerin daha iyi bir noktada olduğu pozisyonlara gelme şansının artabildiği söylenebilir. Nitekim kamu sektöründe de özel sektöre benzer şekilde üst makamlara atanabilmek için belli kıdem veya yaş şartı aranabilmektedir.

Yaşlı işgörenler, yeni iş imkanlarına karşı gençlere oranla daha temkinli ve soğukkanlı yaklaşabilmektedirler. Yaşlı çalışanların, uzun yılların getirdiği tecrübe ve güven duygusu sayesinde, görev ve sorumluluklarını yaparken çok daha rahat hareket edebildikleri, daha az stres hissi duyabildikleri, böylece örgütlerine karşı daha güçlü bağlılık hissi taşıyabildikleri düşünülmektedir (Balay, 2000:41; Sökmen, 2000:50-53).

c) Kıdem

Kıdem, gerek kamu sektöründe, gerekse özel sektörde bir iş yerinde çalışarak geçirilen toplam hizmet süresidir. Gerçekleştirilen birçok araştırmada, işgörenin örgütsel bağlılığı için gerçekleştirilen yatırım ile çalışma süresi arasında pozitif bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Ritzer ve Trice, 1969:475). Kıdemin de bu kapsamda diğer kişisel değişkenler gibi örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olduğu savunulmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990). Dolayısıyla örgütsel bağlılık ile kıdem arasında doğrusal bir korelasyonun olduğu, bir çalışanın kıdemi arttıkça örgütsel bağlılık seviyesinin de artacağı ifade edilmektedir (McCaul vd., 1995:80-90).

Genellikle kamu sektöründe ve özel sektörde çalışanların maaş, ücret gibi maddi ve sosyal haklarının, kıdem süresi ile paralel biçimde artış gösterdiği görülmektedir. Çalışanların, kıdem süresini, örgütlerine yaptıkları bir yatırım olarak gördükleri ve bu yatırımlarını örgütlerinden ayrılarak çoğu zaman heba etmek istemedikleri öngörülmektedir. Dolayısıyla kıdem süresi yüksek olan çalışanların, örgütlerine daha çok bağlılık duyacakları söylenebilir.

Yapılan araştırmalarda genellikle farklı kıdem süresi ve yaşa sahip çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinde, bir değişiklik olup olmadığına dair analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda örgütsel bağlılığın, tıpkı yaş değişkeninde olduğu gibi kıdemle de yakın bir farklılık gösterdiğine dair sonuçlar elde edilmiştir (Angle ve Perry, 1981:1-14; Hall vd., 1970:176-190; Hrebiniak, 1974:649-662; Sheldon, 1971:142-150). Ritzer ve Trice'nin yaptıkları araştırma sonucunda, çalışanın kıdemiyle, örgütü için gerçekleştirdiği yatırımlar arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucunu ortaya koydukları, Becker'ın da yaş ve kıdem ile birlikte çalışanın bağlılığı arasında paralel bir bağlantı bulunduğuna dair bulgular elde ettikleri görülmektedir. Allen ve Meyer ise (1993) yaş ile kıdem değişkenlerinin, genelde birbirine çok yakın kavramlar olduğunu belirttikleri görülsede yaş değişkeninin, daha çok duygusal bağlılıkla, kıdem değişkeninin ise devam bağlılığı ile daha yakın bir farklılık içerisinde olduğunu vurgulamaktadırlar (Allen ve Meyer, 1993:49-61).

d) Eğitim

Örgütsel bağlılık yaklaşımı için üzerinde çok tartışılan ve önemli bir yeri olduğu düşünülen bir diğer değişken de eğitimidir. Nitekim eğitimin, örgütsel bağlılık seviyesini etkileyebildiği fakat bu etkinin ters yönlü bir biçimde yansıma gösterdiği belirtilmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça, inisiyatif alma, özgür karar verme, sorumluluklarını artırabilme gibi bireysel hususiyetleri gelişme gösterebilmektedir. Bu tür eğitim seviyesi yüksek işgörenler, bu niteliklerine güvenerek alternatif iş imkanlarının da yüksek olduğunu değerlendirerek mevcut örgütlerine karşı bağlılıklarını düşük seviyede tutabilmektedirler (Ünal, 1998:11). Böylelikle eğitim ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişkiden ziyade ters yönlü bir bağlantının bulunduğu belirtilmektedir (Angle ve Perry, 1981:1-14; Morris ve Steers, 1980:50-57; Steers, 1977:46-56).

Bu bağlamda çalışanın eğitim düzeyinin artması ile örgütsel bağlılık seviyesinin azalacağı savunulmaktadır. Çalışanın eğitim seviyesi arttığında doğal olarak örgütünden beklentileri de artmaktadır. Bu durumda çalışanın beklenti ve taleplerini örgütün karşılayamaması durumunda, örgütsel bağlılığın azalacağı, çalışanın, beklentilerini karşılayabileceği alternatif iş arayışlarına girebileceği ifade edilmektedir. Esasında eğitim seviyesi yüksek çalışanların, çoğu zaman iş piyasasında aranan, beyin gücüne ihtiyaç duyulan kesimler olduğu bilinmektedir. Böylelikle piyasada her zaman aranan işgücü olduklarının farkında olan yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanların, doğal olarak beklentilerini yüksek tuttukları, bu nedenle çalıştıkları örgütlerden kimi zaman tatmin olamadıkları, yeni iş arayışlarına kolaylıkla girebildikleri görülmektedir. Bu durumda da çalışanların, örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede kalacağı öngörülmektedir.

Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında, ters yönlü bir ilişkiyi belirten araştırmaların aksi yönünde bulgular ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Nitekim bazı araştırmacılar, örgüt yönetimleri tarafından kullanılabilen ücretler, ikramiyeler, işletme içinde terfiler, iş güvencesi gibi diğer kariyer teşvik merkezli çalışmaların faaliyete geçirilmesiyle, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılabilirdiğini, böylelikle işgörenlerin işten ayrılma niyetinin de önemli ölçüde azaltılabildiğini savunmaktadırlar (Meyer ve Allen, 1997:67-68; Meyer ve Smith, 2000:328). Bu kapsamda eğitimle örgütsel bağlılık arasında açık, net ve güçlü bir ilişkinin varlığından söz edilemeyeceği bu nedenle bu iki değişken arasındaki ilişkinin fazla önemsenmemesi gerektiği görüşlerinin de ortaya atıldığı görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990:47). Nitekim eğitim değişkeni ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan farklı çalışmalarda, değişik sonuçların elde edilebildiği anlaşılmaktadır.

Yapılan bazı çalışmalarda ise kişilerin eğitim seviyeleri ile bağlılıkları arasındaki farklılık yanında, örgütlerin kendi iç yapılarında gerçekleştirdikleri eğitim faaliyetleri ile çalışanların bağlılıkları arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı da analiz edilmektedir. Bu çalışmalarda genel olarak eğitim faaliyetlerinin, çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri üzerinde pozitif yansımaları olduğunu göstermektedir. Nitekim eğitim faaliyetleri, işgörelere, işletmenin kendilerini önemseyip değer verdiği mesajını göndermekte ve bunun

sonucunda işgörenler de üyesi bulundukları işletmeleri için daha güçlü bağlılık hissi taşıyabilmektedirler (Mathieu vd., 1992:828-847).

Yapılan farklı bir çalışmada ise eğitim seviyesini artırma konusunda eğilimli ve istekli olmayan çalışanların, bu yönde güçlü bir eğilim ve istek taşıyan çalışanlara göre bağlılık seviyelerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Hrebiniak ve Alutto, 1972:562; Tsui vd., 1992:568; Wiener, 1982:421; aktaran: İnce ve Gül, 2005:68).

e) Irk

Örgütsel bağlılık ile arasında bir farklılık olup olmadığı en fazla tartışılan ve üzerinde değişik görüşler ortaya atılan değişkenlerden biri de kişinin sahip olduğu ırktır (Ünal, 1998:15). Yapılan bazı araştırmalarda ırk ile bağlılık arasında yakın bir korelasyondan söz eden sonuçlar ortaya konulmuştur. Bu bağlamda değişik milliyet ve etnisiteye ait işgörenlerin bağlılık seviyeleri arasında önemli görülebilecek seviyede farklılıklar olduğu savunulmaktadır (Al Meer, 1989:74-84; Alvi ve Ahmed, 1987:267).

Örneğin Arap ve İsraili hemşirelerin örgütsel bağlılık seviyelerini tespit etmeye yönelik bir araştırmada, genel olarak Arap hemşirelerin, İsraili meslektaşlarına göre örgütlerine daha yüksek bir oranda bağlı oldukları sonucu ortaya konulmuştur. Fakat bu farklılığın, sadece etnisiteye bağlı nedenlerle açıklanmasının doğru olmayacağı, her iki ülkenin farklı sosyo-ekonomik durumlarının, yaşam koşullarının, sosyal ilişkilerinin, dini ve ahlaki yapılarının farklılığından da kaynaklanabileceği belirtilmektedir (Bülbül, 2007:41).

Esasında böylelikle ırk değişkeniyle, salt milliyet ve etnisite anlayışına dayanan bir anlamın çıkarılamayacağı, bu kavramın o ülkenin değişik sosyo-kültürel, dini, ahlaki, ekonomik birçok toplumsal değerleri ile de yakın bir bağlantı içerisinde olduğu savunulmaktadır. Bu bağlamda ırk değişkeninin örgütsel bağlılık ile ilişkisinde kültür, ahlak ve sosyalleşme sürecinin de önemli oranda yer aldığı görülmektedir. Örneğin ömür boyu istihdam yaklaşımını benimseyen Japonya’da yapılan bir araştırmada, çalışanların örgütlerine aidiyet duygularının oldukça güçlü olduğu, işten ayrılma düşüncelerinin çok düşük seviyelerde olduğu ve aynı zamanda bağlılık derecelerinin de yüksek olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir (Wiener, 1982:424). Tayeb’in ise yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılığı

etkileyen değişkenler kapsamında kadercilik ve bireycilik kavramlarını toplumsal mensubiyet noktasında değerlendirdiği görülmektedir (Bakan, 2011:128). Yapılan farklı bir çalışmada ise Amerikan ve Japon çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin hemen hemen birbirine çok yakın değerler içerisinde olduğunu ortaya koyan sonuçlar bulunmaktadır (Near, 1989:281-300). Irk ve örgütsel bağlılık analizini hedefleyen değişik çalışmalarda, farklı bulguların elde edildiği de görülmektedir. Örneğin White (1987) yaptığı araştırmada, bireyin içerisinde bulunduğu kültürün, onun örgütüne duyacağı bağlılığı etkileyebildiğine dair bulgular ortaya koymuştur (Bakan, 2011:127). Marsh ve Mannari'nin (1977) araştırmalarında ise Japon çalışanların, örgütlerine karşı daha yüksek seviyede bağlılık taşıdıkları fakat Amerikalı çalışanlarla benzer şekilde örgüte devam ve istikrar konusunda düşük eğilime sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Marsh ve Mannari, 1977:57-75). Yine farklı çalışmalarda, Amerikalı çalışanların da örgütlerine yüksek bağlılık hissiyle bağlı oldukları ancak Japon çalışanların devamsızlık, işe geç gelme, iş süreçlerini aksatma gibi yönlerden daha düşük seviyelerde davranış sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bağlamda kişisel faktörler kapsamında değerlendirilen ırk değişkeninin, farklı sosyo-kültürel ve diğer benzeri etmenleri bünyesinde barındırdığını, bu nedenle yapılan araştırmalarda birbirinden farklı sonuçların elde edilebildiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla sadece etnisiteye veya belli bir milliyete dayalı bir bağlılık ilişkisinden söz etmenin, bilimsel manada doğru olmayacağı, ırk ve örgütsel bağlılık farklılığının çok yönlü incelenmesi ve analiz edilmesi gerektiği ifade edilebilir.

1.3.2. Örgütsel Faktörler

İş, çalışma hayatı, yönetim süreci, insan kaynakları gibi değişkenleri kapsayan örgütsel faktörler, bağlılık oluşumunda ele alınan önemli değerlerden biri olarak görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın oluşmasında, örgütsel faktörlerin önemli bir yeri vardır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler bağlamında yapılan araştırmalarda birçok değişkenin kullanıldığı görülmektedir. Örneğin bir kısım araştırmacıların, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olarak yönetim tarzı, örgütsel kültür, rol çatışması, işin niteliği ve önemi, karar alma sürecine katılma, rol çatışması, iş grupları, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller gibi çok yönlü kavramları kabul ettikleri

anlaşılmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990:472; Glisson ve Durick, 1988:67; İnce ve Gül, 2005:70). Oliver (1990) yaptığı araştırmada ise örgütsel ödüller ve örgüt içerisindeki iş değerlerinin, bağlılığı etkileyen önemli değişkenler olduğu bulgusuna ulaşmıştır (Bayram, 2006:134). Gaertner ve Nollen'in ise rolün belirsizliği, işin güçlüğü, ast-üst personel ilişkileri, yükselme ve kariyer olanaklarını, kişinin gereksinimlerine önem vermeyi, örgütsel faktörler bağlamında ele aldıkları, bu değişkenler yanında Fukami ve Larson ise ödeme eşitliği ve denetim ilişkilerini de bu sınıflandırma içerisinde değerlendirmektedirler (Gaertner ve Nollen, 1989:977; Fukami ve Larson, 1984:367).

1.3.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

İşin, toplum nezdinde niteliğinin ve öneminin, örgütsel bağlılık seviyesinin oluşumunda önemli bir unsur olduğu düşünülmektedir. İşin önemi, yapılan işin toplum nezdinde ihtiyaç ve beklentileri karşılama derecesidir. Yapılan araştırmalarda işin niteliği ve önemi kapsamı içerisinde değerlendirilebilecek örgütsel özellikler ile bağlılık arasında oldukça yakın bir ilişkinin varlığından söz eden bulgulara rastlanmaktadır. Bu bağlamda genel olarak, düşük statülü çalışanların bağlılıklarının oluşumunda yaş, medeni durum, eğitim gibi değerlerin çok daha önemli rol oynadığı, yüksek statülü çalışanlarda ise örgütsel özelliklerin, bağlılığın oluşmasında çok daha belirleyici rol oynadığını savunan görüşler bulunmaktadır. Dolayısıyla yüksek statülü çalışanlar için kararlara katılma, yönetim, rol tanımlarının yapılmış olması gibi faktörler, örgütsel bağlılık seviyesinin tespiti açısından önemli değişkenler olarak ortaya çıkabilmektedir (Cohen, 1992:539-554; Sökmen, 2000:60). Nitekim işin düzenli ve istikrarlı bir şekilde geribildirim ve otonomiye öngörecektir şekilde düzenlenmesinin, işgörenlerin kendi davranışlarını izlemelerine ve otokontrol duygusu geliştirmelerine yardımcı olacağı belirtilmektedir. Bu bağlamda bir işin sahip olduğu bir takım özelliklerin ve o işin organize edilmesinin, bir işgörenin taşıyacağı sorumluluk inisiyatifini etkileyebileceği ve sonrasında da örgütsel bağlılığını artırabileceği ifade edilebilir (Kamer, 2001:19).

Colarelli ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırmada ise çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki değişimi; işin niteliği ve önemi, otonomi gibi farklı çevre unsurlarının belirlediği görüşü ileri sürülmektedir (Colarelli vd.,

1987:558-566). Bu bağlamda pozitif veya negatif yönlü örgütsel özelliklerin, çalışanların bağlılıklarının oluşmasında önemli bir rol üstlendiği söylenebilir. Fakat çalışanların bağlılık seviyeleri arasındaki değişimi, salt örgütsel faktörlere indirerek kişisel ve örgüt dışı faktörleri göz ardı etme durumunda yanlış sonuçların ortaya çıkabileceği savunulabilir.

1.3.2.2. Yönetim ve Liderlik

Liderlik tarzı ve yönetim anlayışı, örgütsel bağlılık seviyesindeki değişimi belli seviyelerde etkilemektedir. Çalışanları dolaylı ya da doğrudan etkileyen bir çok liderlik stili ve yönetim anlayışından bahsetmek mümkündür. Örneğin katılımcı liderlik anlayışı, dönüşümcü liderlik anlayışı, karizmatik liderlik anlayışı gibi farklı liderlik anlayışı modelleri, çalışanların örgütlerinden beklentine göre bağlılıklarının oluşumunda farklı etkilere neden olabilir. Bu bağlamda örgüt kararlarına katılmak isteyen bir çalışana, yönetimin uyguladığı politikanın bu düşünceye uymaması durumunda, bu yöndeki beklenti karşılanamayacak böylelikle örgüte karşı bağlılık düşük seviyede gerçekleşebilecektir.

Bu örnekleri destekleyecek nitelikte bulgular, yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konulmaktadır. Örneğin Blau, 1985 yılında yaptığı araştırmada, özellikle yapısal liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında yakın bir ilişkinin olduğunu belirten sonuçlara ulaşmıştır. Yine benzer şekilde Williams ve Hazer de (1986) örgütsel bağlılık ile liderlik arasında yakın ilişkinin bulunduğu bulgulardan bahsetmektedir (Dick ve Metcalfe, 2001:114). Gaertner ve Nalen ise yönetimde esnek ve katılımcılığı esas alan bir anlayışın benimsenmesi durumunda, işgörenlerin örgütlerine karşı bağlılıklarının artacağını savunmakta, Morris ve Steers'in ise yönetimin, merkezi bir yönetim tarzını benimsememesi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedirler (Steers ve Porter, 1983:443, Bakan, 2011:147). Abraham da çalışmasında örgütlerde yöneticilerin ve liderlerin uyguladıkları tarzların ve yaklaşımların, çalışanların bağlılıklarını, çeşitli boyutlarda etkilediğini vurgulamaktadırlar (Abraham, 1997:181). Robbins ise merkezi bir yönetim anlayışına sahip örgütlerde bulunan işgörenlerin, tepe yönetimi tarafından alınan kararlarda insiyatif ve rol alamamasından dolayı örgütsel hedefleri yeterince içselleştiremeyeceğini ve bu nedenle bağlılığın azalacağını belirtmektedir. (Robbins, 1994:41, Bakan, 2011:147). Zefaanne ise üst yönetimin, örgüt kültürüne ve örgütsel değerlere

önem vermesi, katkı sunması ve geliştirmesi durumunda, bu örgütlerde verimliliğin artacağı, yenilikçi düşüncelerin filizleneceği, çalışanların örgütlerine daha güçlü aidiyet duygusuyla bağlanacağını ileri sürmektedir (Zefaane, 1994:980). Benzer şekilde örgütün üst yönetimine karşı çalışanlarda oluşan memnuniyet algısının, örgütsel bağlılığın belirleyici nedenlerinden biri olduğunu öngören çalışmalarda bulunmaktadır (Sager ve Johnston, 1989:30-41). Aksi durumda ise katı, hiyerarşik, aşırı merkezîyetçi, statükocu bir anlayışa sahip yönetim yapısının, işgörenlerin örgütlerine aidiyet hissederek bağlanmalarında ortaya son derece olumsuz sonuçlar çıkaracağı değerlendirilmektedir (Bakan, 2005:147). Bu doğrultuda Zefaanne de örgütün tüm unsurları tarafından benimsenen ve özümşenen vizyon ve örgütsel amaçların, örgüt için pozitif anlam ifade eden örgütsel iklim ortamını sağlayacağı ve bu ortamın, bağlılığın artmasına da şüphesiz olumlu katkı sunacağını ifade etmektedir (Zefaane; 1994:1000).

Yönetim ve liderlik değişkeni bağlamında değerlendirilebilecek otonomi kavramı da örgütsel bağlılığın oluşumunda belirleyici rol oynayabilir. Örneğin serbest ve katı kurallar altında çalışmak istemeyen işgörenler için serbest hareket ve kararlara katılım konusunda insiyatif tanınması halinde bu işgörenlerin elde edecekleri stressiz ve rahat bir iş ortamı sonucunda hem bağlılık seviyelerinin artması hem de verimlilik oranlarının artması kuvvetle beklenebilir.

1.3.2.3. Ücret Düzeyi

Mali haklar kapsamında değerlendirilebilecek ücret değişkeni, önemli bir toplumsal ve ekonomik olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Ücret, taşıdığı sosyo-ekonomik önem itibarıyla bağlılık seviyesinin en önemli belirleyicilerinden biri olarak ifade edilmektedir. Örgüt ile iş sözleşmesine giren bir işgören, koyacağı emeği karşılığında bir ücret alacaktır. Bu ücretin gerçekleşme seviyesi, çalışan için bağlılığın oluşmasında önemli bir gösterge olarak değerlendirilecektir. Sadece örgütsel bağlılık algısında değil, işten ayrılma, iş tatmini, işe devamsızlık gibi faktörler içinde de ücret olgusunun önemli rol oynadığı belirtilmektedir. Örneğin bir çalışmada, ücret düzeyinin işten ayrılmada belirleyici önemli faktörlerden biri olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir (Byington ve Johnston, 1991:3-10; İnce ve Gül, 2005:73).

Yapılan farklı çalışmalarda, ücretin yüksek olması kadar adil ve dengeli olmasının da çalışanlar için önemli bir bağlılık faktörü olduğu ifade edilmektedir. Örneğin Kantav'ın (1998), örgüt içi ücret ve ödüllendirme sisteminde haksız ve adil olmayan uygulamaların yapılması durumunda, bunun örgütsel çatışmaya neden olabileceği ve bu durumda işgörenlerin bağlılık duygularının olumsuz etkilenebileceği savunulmaktadır (Kantav, 1998; Bakan, 2011:141). Morris ve arkadaşları da (1993) yaptıkları araştırmada örgüt içerisinde iyi bir ücret seviyesinin, işgörenlerin bağlılıkları üzerinde küçük de olsa pozitif bir etki yaptığı sonucuna ulaşmışlardır (Morris vd., 1993; Bakan, 2011:141). Cohen de işgörenlerin, örgüt yönetiminin uyguladığı ücret politikasını adil ve hakkaniyete uygun buldukları ölçüde, bağlılık derecelerinin aynı orantıda şekilleneceğini iddia etmektedir. Cohen, aynı zamanda, yüksek statüde çalışanlar için ücret politikasının daha büyük önem arz ettiğini, bu statüdeki çalışanlar için uygulanacak yüksek ücret politikasının, onların bağlılık seviyelerini artırıcı sonuçlar doğuracağını ifade etmektedir (Cohen, 1992:539-554).

1.3.2.4. Nezaret

Nezaret değişkeni de örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler kapsamında değerlendirilmektedir. Nezaret, bir kavram olarak çalışanların sorumluluk algılamalarıyla yakın bir anlamda kabul edilmektedir. Nezaret kavramıyla, daha çok üst yönetimin, çalışanlara karşı uyguladığı sorumluluk verme veya vermeme, sıkı veya rahat bir çalışma ortamı sağlama politikasının vurgulandığı söylenebilir. Bu kapsamda konu biraz daha açıldığında, uygulanan sıkı ve yakın bir nezaret politikasının, örgütte çalışanların işlerinden duyacakları tatmin derecesini azaltıcı bir rol üstleneceği savunulabilir. Fakat aynı şekilde üst yönetimin, çalışanların davranışlarını yönlendirmede baskıcı ve sıkı bir politika izlemeyip, dolaylı yollardan, aktif bir rol üstlenmeden yönetimin gücünü hissettirmesi durumunda, çalışanların örgütüne ve üst yönetime karşı duyduğu sorumluluğun güçlenmesini sağlayabileceği de düşünülebilir.

Bu bağlamda işe nezaret edilme şeklinin, işgörenlerin sorumluluk algılamalarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilediği savunulmaktadır. Baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışını benimseyen örgüt üst yönetimlerinin, kararları kendi başlarına almayı tercih ettikleri, astlarına hiçbir inisiyatif tanımamayı ilke olarak benimsedikleri böylece alt kademedeki çalışanların sorumluluk alarak

yönetimsel kararlarda pay almalarına engel oldukları ifade edilmektedir. Bu durumda çalışanlar, örgütlerine aidiyet duygusu geliştirememekte, herhangi bir olumsuz durumun ortaya çıkması durumunda sorumluluk alıp bir misyon üstlenebilme yerine kaçmayı ve ayrılmayı tercih edebilmektedirler. Bunun nedeni olarak yöneticilerin baskıcı ve otoriter tavırları gösterilmektedir (Varoğlu, 1993:50). Halbuki katılımcı karar verme uygulamasının, örgütsel bağlılığın yüksek seviyede gerçekleşmesini sağlayan en önemli unsurlardan biri olduğu belirtilmektedir (Mowday vd., 1982; Brewer, 1996; Wallace, 1995; Boshoff ve Mels, 1995; Bakan, 2011:157). Dolayısıyla bu uygulamayı gerçekleştiren örgütlerin, hedeflerine daha hızlı ve kolay ulaşacağından söz edilebilir. Belirtilmesi gereken bir diğer husus, işgörenlerin duygu, düşünce, istek ve beklentileri alınmasına rağmen bunlar yeterince rasyonel ve stratejik bulunmuyor veya yönetimin felsefesiyle çelişiyorsa, görüş sahiplerine kabul edilmeme gerekçeleri, nedenleriyle beraber açıklanması gerektiği düşüncesidir (Martin ve Nicholls, 1987:39). Aksi durumda, işgörenler, işlerine karşı ilgilerini ve örgütleriyle alakalı bağlılıklarını azaltabileceklerdir (Lepper ve Grene, 1975:479-486).

Yapılan çalışmalarda, nezaret etmenin önemini vurgular şekilde yönetimsel kararlara aktif olarak katılan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek seviyede olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Tosi ve Tosi, 1970; Long, 1978; DeCotiis ve Summers, 1977; Bakan, 2011:158). Huselid ve Day de bu sonuçlara paralel şekilde, örgütsel kararlara katılamayan ve inisiyatif kullanamayan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede kaldığını ifade etmektedirler (Huselid ve Day, 1991:41; Bakan, 2011:158).

1.3.2.5. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü üzerinde son yıllarda yoğun çalışmalar olmakta ve güncelliğini korumaktadır. Özellikle yönetim çalışmalarında, örgütsel kültür konusunun önemli bir yerinin olduğu görülmektedir. Örgütsel kültür ile ilgili ilk çalışmaların Peters ve Waterman (1982) tarafından ABD’de, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya’da gerçekleştirildiği ifade edilmektedir. Aynı zamanda örgütsel kültür kavramı, çalışmalarda kurum kültürü, işletme kültürü, firma kültürü gibi farklı isimlerle de tanımlanabilmektedir (Gürçay; 2001:145).

Örgütsel kültür konusunda, yönetim biliminde farklı tanımlamaların yapıldığı ve bu tanımlamalarda tam bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Genel olarak örgütsel kültür kavramı, bir örgütte zamanla faaliyetlerin işleyiş sisteminde, çalışanların birbirleriyle ve yönetimle ilişkilerinde ortak temayüller ve anlayışlar sonucunda oluşan ortak değer yargıları ve tutumları şeklinde ifade edilebilmektedir. Yine örgütsel kültür; örgütü kendisine özgü değerler ile ifade eden ve örgütü diğer örgütlerden farklı kılan değer ve semboller şeklinde de tanımlanabilmektedir (İpek, 1999:13). Başka bir tanımlamada ise örgütsel kültürün, işlerin yapılış şekillerinin ve örgütü etkileyebilen bir takım özelliklerin, çalışanlarca özümşenen algılarını içerdiği belirtilmektedir (Balay; 2000:98).

Örgütsel kültürün, örgütsel bağlılıkla ilişkisi noktasında savunulan temel görüş, çalışanlarla, yönetim kademesi arasında ortak işbirliği geliştirilerek oluşturulacak bir örgütsel kültür anlayışının, her iki tarafında amaç ve beklentilerinin içselleştirilmesini sağlaması böylece karşılıklı tatmin ve bağlılık hissinin oluşmasını teşvik etmesi şeklinde açıklanabilir.

Lok ve Crawford'da örgüt kültürünü işgörenin bireysel amaçlarının gerçekleşmesinde mevcut kaynak birikimini kullanmasına yön veren önemli bir kavram olduğunu ifade etmektedir (Lok ve Crawford, 2004, Bakan, 2011:160). DeCotiis de bu bağlamda örgüt kültürünün, işgörenlerin öncelikleri ile işletmenin amaç ve beklentileri arasında bir köprü misyonu üstlenerek bağlılığı etkilediğini vurgulamaktadır. DeCotiis böylelikle örgütsel kültürün, işgörenler arasında bir kimlik algılamasının gelişmesini sağlayacağını, aynı zamanda örgütsel hedeflere katılımı özendirerek bağlılığın gerçekleşmesine ve artmasına pozitif etkide bulunacağını savunmaktadır (DeCotiis ve Summers, 1987:445-470).

1.3.2.6. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet uygulamalarının da örgütsel bağlılık seviyesini belirlemede etkili olan önemli değişkenlerden biri olduğu kabul edilmektedir. Örgütsel adalet ile ilgili literatürde değişik tanımlamalar yapılmaktadır. Örneğin Witt, örgütsel adaletin, yönetim ve örgüt politikası uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili olduğunu belirtmektedir (Witt, 1993:19). İşcan ve Nartiyok ise örgütsel adaletin, örgüt yönetimi tarafından uygulanan işlem ve faaliyetlerin adil, hakkaniyete uygun ve ahlaki olmasının esas alınmasını sağlamaya yönelik bir

kavram olarak tanımlamaktadırlar (İşcan ve Nartiyok, 2004; Bakan, 2011:191). Titrek, örgütsel adaletin daha çok işgörenlerin örgüt içerisinde yönetim tarafından uygulanan prosedür ve işlemlerden hareketle adalet algılamalarına verilen isim olduğunu ifade etmektedir (Titrek, 2009:14). Çakar ve Yıldız ise işgörenlerin içerisinde bulundukları çalışma ortamı, yöneticileri, patronları ile ilgili bütüncül bir adalet anlayışını ifade eden makro bir kavram olduğunu savunmaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009:42).

Bu bağlamda örgütsel adaletin, örgüt yaşamında daha çok yönetimin çalışanlara karşı geliştirdiği uygulamaların, çalışanların nezdinde nasıl bir adalet algısı ile içselleştirildiği ile ilgili olduğu söylenebilir. Örneğin, örgütün aynı eğitim ve verim seviyesine sahip işe yeni başlamış çalışanlara, farklı seviyelerde ücret ödemesi, ödüllendirme uygulamalarında da benzer uygulamaya gitmesi, izin, sosyal ve özlük hakları, yetki dağılımı, sorumluluk dağılımı gibi alanlarda eşit şartlarda bulunan çalışanlara, dengesiz uygulamalar yapması söz konusu olabilmektedir. Bu durum adaletsizliğe uğradığını düşünen çalışanlarda, bağlılığın düşük seviyelerde gerçekleşmesine neden olabilecektir.

Örgütsel adalet, dağıtımsal ve prosedürel olmak üzere iki boyutta ele alınabilmektedir. Örgütsel adaletin bu boyutlarına göre örgütsel bağlılık, değişik seviyelerde etkilenebilmektedir (İnce ve Gül, 2005:77).

1. Dağıtımsal Adalet: Örgütün çalışanlarına karşı uyguladığı ücret, terfi, kariyer imkanları, ödüllendirme, yetki ve sorumluluk gibi uygulamaların, çalışanlar için hangi seviyede bir adalet algısı oluşturduğu ile ilgilidir. Bu bağlamda dağıtımsal adaletin, daha çok örgütsel kaynakların dağıtımının adil algılanma biçimine vurgu yaptığı söylenebilir. Çalışanların, örgütün, bir nevi işgörenler arasında dağıttığı ya da uyguladığı ücret, terfi, ödüllendirme gibi maddi kazanç ve hakları mukayese ettiği ve bunun sonucunda dağıtımsal adaleti sorgulayarak örgütsel bağlılık ve iş tatmini algılamalarını oluşturdukları ifade edilebilir.
2. Prosedürel Adalet: Yönetimin, resmi karar süreçleri sonucunda belli kural ve şartlara bağlanan biçimsel kararlarının, çalışanlar nezdindeki adalet algılaması şeklinde açıklanabilmektedir. Bu bağlamda prosedürel adaletin, fiili olarak ortaya çıkan uygulamalardan ziyade, resmi olarak ortaya konulan yönetmelik,

tüzük, yönerge gibi hukuki uygulamaları kapsadığı söylenebilir. Özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de çalışanları ilgilendiren sosyo-ekonomik kararların hukuki bir dayanak noktasının olması gerekliliği bilinmektedir. Resmi ve aleni olarak ortada olan bu kararların, çalışanlar tarafından mukayese edilerek adalet algısının oluşturulması, örgütsel bağlılığın düzeyini de belirleyebilecektir.

McFarlin ve Sweeney, bu iki örgütsel adalet boyutunun, örgüte farklı çıktı birimlerini sağlayacağını savunmaktadır. Bu kapsamda dağıtımsal adaletin, iş (görev) ve ücret memnuniyeti gibi iki çıktı birimini oluştururken, prosedürel adaletin ise örgütsel bağlılık ve idarecilerin adil algılanması şeklinde iki örgütsel çıktıyı meydana getirdiği ifade edilmektedir (McFarlin ve Sweeney, 1992:626-637). Bu noktada bağlılık için prosedürel adaletin daha olumlu kazançlar sağladığı ve çalışanların bağlılık seviyelerini daha fazla artırdığı görüşü savunulmaktadır. Sonuç olarak yönetimin resmi olarak ortaya koyacağı uygulama, çalışanlar nezdinde fiili uygulamalardan daha etkili biçimde adalet algısının mukayese edilmesine imkan vereceği, sonucunda bağlılığın daha net çizgilerle şekilleneceği düşünülebilir.

1.3.2.7. Örgütsel Ödüller

Örgütsel ödüller, çalışanların işlerinde yüksek bir performans göstermesi, örgütün hedeflerine beklenenden daha yüksek bir seviyede katkı sunması, örgüt kültürünü benimseyerek içselleştirmesi gibi üstün gayretleri karşılığında, örgüt yönetimi tarafından çalışanlara teşvik ve motivasyon amaçlı sağlanan çeşitli kazanımlar şeklinde tarif edilebilmektedir. Örgütsel ödüller, iş yerinde işgörenler açısından iş tatmini ve örgütsel bağlılığın artırılmasında çok önemli bir misyon üstlenebilmektedir. Bu kapsamda çalışanlar için uygulanan ödüllendirme biçiminin, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli değişkenlerden biri olduğu, bu nedenle de örgütsel ödüllerin, örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Kalleberg ve Reve, 1992:1105). Robbins de bu kapsamda adaletli, hakkaniyete uygun, performansı ve emeği esas alan bir bakış açısıyla yönetimce öngörülen örgütsel ödüllerin, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına ve iş tatminlerine olumlu katkı sağlayacağını belirtmektedir (Robbins, 1994:26). Chew ve Chan da benzer şekilde, işgörenin yetenek, emek ve performansı gibi kayırlmaya açık olmayan ve bireysel niteliklerin esas alındığı örgütsel ödül mekanizmasının,

işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyeceğini düşünmektedir (Chew ve Chan, 2008:48). Zahra ise yöneticilerin, örgüt çalışanlarına ödül dağıtım uygulamalarında, adaletli ve hakkaniyetli olmayı başarabilmesi durumunda, çalışanların bağlılıklarının artmasına önemli katkı sağlayacaklarını vurgulamaktadır (Zahra, 1984:19).

Bu bağlamda örgütsel ödüllerin, bağlılığın sağlanmasında oldukça pozitif bir etki yapabileceği yapılan araştırmalarda vurgulanmaktadır. Dolayısıyla ödüllendirme sisteminin, yeterli ve hakkaniyetli bir şekilde kurulup uygulandığı algısını taşıyan çalışanların, örgütlerine ve işlerine daha çok bağlanacakları öngörülmektedir. İşgörenlerin, örgütün kendi beklentilerini karşılayabilmesi durumunda, bunun kendilerine ödül olarak geri döneceğini düşünecekleri ve sonrasında performanslarını artırma ve geliştirme yolunu benimsemeleri beklenecektir. Sonuçta örgütün adil ödüllendirme politikası, işgörenler için bağlılığı teşvik edecek, örgüt içinse verimlilik ve ürün artışı şeklinde pozitif kazanımlar sağlayabilecektir.

1.3.2.8. Takım Çalışması

Takım çalışması, kavram olarak belli örgütsel hedeflere ulaşabilmek için yetenek ve bilgi seviyeleri uyumlu insanların, belli bir plan ve program dahilinde uyum içinde faaliyette bulunmaları şeklinde açıklanabilmektedir. Sosyal bir varlık olan insanoğlunun, takım çalışmasına, bireysel çalışmadan ziyade daha yatkın olduğu ifade edilmektedir. Bu kapsamda birbiriyle uyumlu ve koordineli hareket edebilen bir takım, ferdi çalışmalar karşısında ortaya daha sinerjik sonuçlar koyabilecektir. Böyle bir sonucun, çalışanlar için bağlılık seviyesinin artmasını sağlaması, beklenen ve istenilen bir durum olacaktır.

Bu bağlamda bir takımın sergilediği çalışmanın seviyesi ölçüsünde, örgütsel bağlılığın güçlü olacağı öngörüsü savunulmaktadır. Takım çalışmasının içeriği gereği çalışanların her birinin, sürece ve kararlara aktif katılımı sonucunda çalışanlarda iş tatmini, yönetimin kendilerine değer verdiği algısı, karar süreçlerine aktif katılım ve nihayetinde örgütsel bağlılık artışını ortaya koyabilecektir (Korsgaard ve diğerleri, 1995:61).

Takım çalışması, örgütsel bağlılık ilişkisinde önemli görülen bir diğer faktör, iş arkadaşlarının kendi aralarındaki ilişkilerin niteliğidir. Bu bağlamda

takım çalışmasının başarılı sonuçlar ortaya koyabilmesi ve çalışmalarını koordineli ve uyumlu bir şekilde yürütebilmesi için iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin sorunsuz, samimi, sıcak bir ortamda yürütülmesi gerekliliğinden bahsedilmektedir. Bu samimi ve sıcak ortamın doğal olarak örgütsel bağlılığı etkileyeceği aynı zamanda örgüt iklimi ve kültürüne pozitif katkılar sunacağı düşünülmektedir. İş arkadaşları ile kurulan ilişkinin niteliğinin, örgütsel bağlılığı olumlu ya da olumsuz etkileme gücüne sahip olacağı üzerinde birleşilen bir görüş şeklinde ifade edilebilir.

1.3.2.9. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Rol belirsizliği ve çatışması, çalışanın örgütünde üstlendiği görev ile yani bir anlamda rol ile çalışanın beklentilerinin uyuşmaması şeklinde tanımlanabilir. Rol çatışması, örgüt içi ve dışı farklı kaynaklardan, farklı taleplerin gelmesi durumunda da meydana gelebilmektedir (Cengiz, 2001:60-61). Allen ve Meyer, rol belirsizliğini, işgörenin örgüt tarafından kendisinden nasıl bir tutum ve faaliyet beklenildiğini tam olarak bilememesi veya algılayamaması şeklinde tanımlamaktadırlar (Meyer ve Allen, 1997:71). Kalbers ve Cenker ise rol belirsizliğinde daha çok kişisel güven eksikliğine vurgu yapmaktadırlar. Bu bağlamda çalışanın, örgüt içerisinde kendi mevcut konumu, yetkileri ve sorumlulukları konusunda güven eksikliğinin bulunması durumu, rol belirsizliği ve çatışması sonucunu beraberinde getirebilecektir (Kalbers ve Cenker, 2007:354-356).

İşgörenin görevini yerine getirirken yaptığı işin gereği olarak farklı rollerin kendisinden talep edilmesi, kişinin bu esnada rol belirsizliğine düşmesi, kişisel beklentilerinin örgütün talepleriyle uyuşmaması sonucunda rol çatışması yaşanabilmektedir (Good vd., 1989:295-314). Ceylan ve arkadaşları da rol belirsizliği ve çatışmasının, işgörenin kendisinden beklenen davranış ve faaliyetlerin neler olduğunu bilmemesinden, göreviyle ilgili yeterli enformasyon akışının olmamasından doğan stresle karakterize bir sonuç olduğunu ifade etmektedirler (Ceylan vd., 2005:72). Nitekim bir stres kaynağı olarak da tanımlanabilecek rol belirsizliği ve rol çatışması ile ilgili literatürde çok sayıda araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalarda genel olarak örgütsel bağlılıkla, bu iki değişken arasında negatif bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Rol belirsizliği ve çatışması ile ilgili olarak farklı sonuçlar elde eden

araştırmacılar da bulunmaktadır. Örneğin Agarwal ve Ramaswami (1993), rol belirsizliğinin, duygusal bağlılık üzerinde doğrudan ve olumsuz; rol çatışmasının ise duygusal bağlılık üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı sonuçlarını ortaya koymuşlardır. Hastenian ve arkadaşlarının ise (1994) örgütsel bağlılık ile rol belirsizliği arasında olumsuz; örgütsel bağlılık ile rol açıklığı konusunda ise olumlu bir farklılık bulunduğuna dair bulgular elde ettikleri anlaşılmaktadır. King ve Sethi (1997) ise rol stresi etkenleri ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif bir ilişkinin varlığından söz etmektedirler (Yousef, 2002:101-102).

Sonuç olarak bir örgüt içerisinde çalışanlardan beklenen örgütsel rollerin, tanımlı ve belirli olması, örgütsel kabul olarak değerlendirilebilirken; rol belirsizliklerinin ve gerilimlerin yaşanması ise örgütsel uyumsuzluk olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel uyumsuzluğun, çalışanlar için beraberinde örgüt dışı alternatif arayışları getirebildiği dolayısıyla örgütsel bağlılığı, olumsuz biçimde etkileyerek azaltabildiği ifade edilmektedir.

1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerini, örgüt dışı faktörler de etkileyebilmektedir. Bu kapsamda, profesyonellik, yeni iş bulma olanakları, sektörün durumu, ülkenin sosyo-ekonomik durumu, işsizlik oranı gibi birçok değişkenden söz etmek mümkündür.

1.3.3.1. Profesyonellik

Profesyonellik, belli bir işte veya alanda uzmanlaşma, o alanda yetkinlik sahibi olma gibi anlamlar taşımaktadır. Morrow ve Goetz ise profesyonellik kavramını, işgörenin görevi ile içselleşerek mesleki değerleri ve standartları benimseyerek özümsemesi şeklinde tanımlamaktadır (Cengiz, 2001:14). Böylece işgörenlerin işlerinde uzmanlaşmaları, yetkin ve kalifiye olmaları vurgulanmaktadır. Günümüzde profesyonellik kavramı, her meslek için yaygın olarak kullanılmakta, sağlık profesyonelleri, turizm profesyonelleri gibi ifadelerle sıklıkla rastlanmaktadır.

Literatürde, profesyonelleri tanımlayan dört önemli özellik dikkati çekmektedir. Bunlar (Shafer vd., 2002:48);

a) Profesyoneller, alanları ile ilgili çeşitli meslek ve sivil toplum örgütleri kurabilirler. Kurulan örgütlere de üye olup çeşitli sosyal organizasyonlara

katılırlar. Ayrıca yazılı ve sözlü materyallerin takibi gibi birçok sosyal faaliyet icra edebilirler.

b) Sosyal sorumluluk taşırlar ve çoğu zaman sosyal sorumluluk projelerinde görev alırlar.

c) Kendi kurallarını belirlerler ve bunların gereğini yerine getirmeye çalışırlar.

d) Otonomi talebinde bulunarak mesleki sınırlarının belirlenmesini talep ederler.

Profesyonellik kavramının, örgütsel bağlılık ile ilişkisinin çeşitli boyutlara göre değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda mesleki uzmanlaşma ve standartlaşmaya önem verilen bir örgüt yapısında, profesyonellik kavramının önemli bağlılık değişkenlerinden biri olacağı savunulmaktadır. Yalın işgören gruplarına oranla, profesyonel çalışan gruplarda bağlılığın yüksek olması durumunda, örgütün elde edeceği kazancın daha yüksek olacağı beklenmektedir. Örneğin yalın ve profesyonel işgörenler arasında aynı seviyede bağlılığın oluşması durumunda, üretim ve verim bazında profesyonel işgörenlerin örgüte çok daha fazla katkı sunacakları düşünülmektedir. Dolayısıyla mesleki gelişim noktasında belli bir yere gelmiş profesyonel çalışan grubunun beklentilerinin karşılandığı bir örgüt yapısında, bu tür çalışanların doğal olarak yüksek seviyede örgütüne bağlılık duyacakları, bunun sonucunda örgütün, bu çalışan grubundan, maksimum fayda sağlayabileceği öngörülmektedir. Aksi durumda ise potansiyel verim hacmi yüksek bu çalışan grubunun bağlılık seviyesi düşük kalacağı için istenilen verimin alınamayabilecektir.

1.3.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları

Bir bireyin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılık seviyesini etkileyen önemli örgüt dışı faktörlerden birinin, yeni iş bulma olanaklarının olduğu ifade edilmektedir (İnce ve Gül, 2005:84). Bu bağlamda örgütünde çalışırken alternatif iş imkanlarının yüksek olduğunu bilen bir çalışan, örgütten ücret, sosyal haklar, terfi gibi çeşitli konularda yüksek bir beklenti içerisine girebilecektir. Bu beklentilerin karşılanması oranında, çalışan, örgütüne bağlılık duyabilecek, bu orantının negatif seviyede olması durumunda işten ayrılma yolunu seçebilecektir. Dolayısıyla yeni iş bulma olanakları, çalışanlar için önemli bir bağlılık değişkeni olarak belirleyici olabilmektedir.

Literatürde, çalışanlara yönelik olarak yeni iş bulma olanaklarının düşüklüğünün, örgütsel bağlılığı artırdığı ifade edilmektedir (Gilbert ve Ivancevich, 1999:385-197). Örneğin, ABD’de yapılan bir araştırmada, yüksek lisans mezunu öğrencilerin işe başladıktan altı ay sonra yeni iş teklifleriyle karşılaşmadıkları takdirde bağlılıklarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu tür çalışanların yüksek ücret ve sosyal haklarla işe başlamaları durumunda ise yeni iş teklifleri alsalar bile bağlılık seviyelerinin değişmediği belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005:86). Bu durumda yeni iş bulma olanaklarının yüksek oluşunun yanında, işgörenin görev yaptığı örgütün kendisine sunduğu imkan ve fırsatların da boyutunun, bağlılığın belirlenmesinde etkili olacağı söylenebilir (Ünal, 1998:41). Sager ve Johnston ise yaptıkları araştırmada, örgütündeki özlük ve sosyal haklarından memnun olmayıp iş arama eğilimine giren işgörenlerin bağlılıklarının düşük olduğunu ifade etmektedirler (Sager ve Johnston, 1989:30-41).

Yeni iş bulma olanakları boyutuyla yakın ilişkili görülen eğitim kavramını burada tekrar ifade etmek faydalı olabilir. Bu bağlamda eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların, alternatif iş imkanları ile karşılaşma ihtimallerinin daha fazla olacağı, böylelikle eğitilmiş çalışanların bağlılık seviyelerinin düşük olabileceği düşünülmektedir. Böyle bir durumda eğitilmiş çalışanların, yüksek ücret düzeyi ve mali haklar ile örgütte istihdam edilmeleri halinde bağlılık seviyeleri, yüksek seviyede gerçekleşebileceğinden, bu tür çalışanlar yeni iş teklifleri alsalar dahi örgütlerinde kalmayı tercih edebileceklerdir.

1.3.3.3. Sektörün Durumu

Ülke ekonomisinin temel dinamiğini oluşturan sektörlerin durumu, dünya ve ülke ekonomisinin seyrine, üretilen hizmet ve ürünlerin piyasadaki arz talep koşullarına göre değişkenlik gösterebilmektedir. Dolayısıyla sektörlerin durumu, piyasa koşullarına göre farklılık arz edebilmekte, çalışan açısından pozitif ya da negatif unsurlar taşıyabilmektedir. Sektörlerin bünyesinde barındırdığı örgütlerin sosyal varlıklarını oluşturan işgörenlerin, sektörel koşullardan etkilenmemesi düşünülemez. Pozitif şartlarda faaliyetlerini sürdüren bir sektörde faaliyet gösteren çalışanların, daha iyi ücret ve diğer mali haklardan istifade edebilecekleri, iş güvencelerinin korunabileceği, yaptıkları işte tecrübe ve uzmanlaşma fırsatlarını değerlendirebilecekleri öngörülerinden hareketle bağlılık seviyelerinin artacağı, aksi durumda ise azalacağı söylenebilir. Sonuç olarak,

sektörün piyasa şartları içerisinde bulunduğu durum, örgütsel bağlılığı etkileyebilecek örgüt dışı önemli bir faktör olarak değerlendirilebilir.

1.3.3.4. Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu

Ülkelerin sosyo-ekonomik durumları da dünya ve ülke konjoktürüne göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu bağlamda ülkenin içerisinde bulunduğu sosyo-ekonomik durum, sosyo-ekonomik yapının en önemli dinamiklerinden örgütleri ve bu örgütlerde çalışan bireyleri de doğrudan veya dolaylı biçimde etkileyebilmektedir. Dolayısıyla ülkenin içinde bulunduğu sosyo-ekonomik durumun yansımaları, birçok değişkende olduğu gibi örgütler ve çalışanlar nezdinde de görülebilmektedir. Pozitif sosyo-ekonomik şartların hakim olduğu bir ülkede, hemen hemen her alanda pozitif gelişmelerin yaşanması beklenebilir. Ülkenin içinde bulunduğu sosyo-ekonomik koşulların, çalışanlara sağlayacağı olumlu veya olumsuz koşullar ölçüsünde, bağlılığı etkileyerek yönlendirebildiği söylenebilir.

1.4. Örgütsel Bağlılığın Sağlanması İçin Gereken Faktörler

Örgütsel bağlılığın, örgüt yaşamında sağlanabilmesi için bir takım faktörlerin gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda iş güvenliği, örgütsel iletişim, örgütsel güven, kararlara katılım ve sorumluluk inisiyatifi, iş tatmini, görevde yükselme sisteminin ehliyet liyakat ve kariyer ilkelerine dayalı olması gibi faktörler değerlendirilmektedir.

1.4.1 İş Güvencesi

İşgörenlerin, iş güvencesinin sağlanmış olması, örgütsel bağlılığı sağlayıcı önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda bir çalışanın, faaliyette bulunduğu örgütte olağanüstü bir gelişme olmadığı sürece istihdam edileceğinin bilincinde olması oldukça önemli görülmektedir. Nitekim iş güvencesi, çalışanın işine karşı genel tutumunu ifade eden iş tatminini oluşturan önemli etmenlerden biridir. Bu bağlamda iş güvencesi sağlanmış işgörenlerin, işlerinden ayrılma endişesi taşımayacakları için örgütlerine yatırım yapmayı ve bağlı kalmayı rasyonel bir karar olarak kabul edecekleri ve sonuçta örgütlerine güçlü bir bağlılık hissi duyacakları söylenebilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004:35).

İşgörenlerin, kendilerine sağlanan iş güvencesinden duydukları memnuniyet ile bağlılıkları arasında yapılan bir araştırma sonucunda anlamlı ve

pozitif bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir. Elde edilen bulgular, işgörenlerin iş güvencelerinden memnuniyetsizlik duymaları halinde örgütlerine karşı hissettikleri bağılılık duygusunun azalacağını; iş stresi, iş tatminsizliği ve işten ayrılma eğiliminin ise artabileceğini ortaya koymaktadır (Dığın ve Ünsar, 2009:144).

Araştırma bulguları doğrultusunda, iş güvencesi tam olarak sağlanmamış olsa bile keyfi bir biçimde işten çıkarılmayacağını bilen bir işgörenin, her an için işten çıkarılma riski ve korkusu yaşayan bir işgörene göre daha bağlı kalacağı söylenebilir. Sonuçta iş güvencesinin sağlanmış olması durumunda veya en azından örgüt yönetimince keyfi nedenlerle iş akdinin sonlandırılmayacağını bilen bir işgörenin, örgütüne sadakatle bağlanması beklenmektedir.

Sonuç olarak küreselleşen dünyada, rekabet koşullarının artmasının, ekonomik ve siyasi istikrarsızlıkların, krizlerin, esnek çalışma koşullarını ve işsizliği de beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu tür etkenlerin sonucunda iş güvencesinin, çok geniş kesimleri ilgilendiren bir konu haline geldiği söylenebilir (Dığın ve Ünsar, 2009:144).

1.4.2. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişim, örgütsel faaliyetlerin sürdürülmesi ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için hem örgütün kendi iç çevresi hem de dış çevresi arasında sürdürülen düşünce ve bilgi akışına imkan veren toplumsal bir süreç şeklinde tanımlanabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:129-130).

Toplumsal bir süreç içerisinde önemli bir misyon üstlenen örgütsel iletişimin bağılılık ile ilişkisinden söz etmek mümkündür. Bu bağlamda örgütsel yaşamda, sağlıklı bir iletişim ve enformasyon yapısının oluşturulmasının, bağılılığı etkileyen faktörlerden biri olduğu ifade edilmektedir. Nitekim örgütleriyle ve örgüt arkadaşlarıyla sağlıklı ve kesintisiz iletişim kurabilen işgörenlerin bağılılıklarının artacağı belirtilmektedir (Uygur, 2009:16).

Dolayısıyla çalışanların, örgüt bünyesinde kurulan olumlu iletişim ortamı sayesinde bağılılıklarının ve tatminlerinin artacağı söylenebilir. Örgüt ortamında katılımcı ve paylaşımcı bir yönetim modeli, daha sade bir hiyerarşik yapı, ast - üst ilişkilerinde açık ve net iletişim kanallarının tercih edilmesi durumunda, işgörenlerin iş yapma arzularının ve bağılılıklarının artacağı ifade edilebilir

(Ekinci, 2006:48). Sonuçta iş süreçleri, örgütsel hedef ve misyonların gerçekleşme durumu, işgören performans geri bildirimleri gibi konularda, örgütsel iletişimin ve enformasyon akışının sağlıklı ve akıcı olması durumunda, işgörenler arasında memnuniyetin, iş tatmininin ve bunun sonucunda işgörenlerin bağlılıklarının artması beklenebilir.

1.4.3. Örgütsel Güven

Toplumsal ve sosyal hayatta önemli bir yeri olan güven kavramının, daha çok bireye dayalı ve yine birey tarafından anlamlı hale getirilen bir olgu olduğu ifade edilmektedir. Güven, kişiler arası ilişkilerin oluşmasında, gelişmesinde ve istikrarlı bir sürece getirilmesinde temel ölçütlerden biri olarak kabul edilmektedir. Güven kavramı toplumlara, kültürlere, sosyal yapılara göre farklı şekillerde ele alınabilmekte ve değerlendirilebilmektedir (Demirel, 2008:180).

Bu bağlamda toplumsal ve sosyal yaşamda, büyük önemi olan güven kavramının, örgütsel yaşamda da önemli bir misyon üstlendiği ve örgütsel ilişkilerin temelini oluşturduğu söylenebilir. Nitekim örgütlerde güven kavramının, hem işgören hemde işveren açısından karşılıklı bir etkileşime ve duyarlılığa sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda işgörenin, işverene güven duyması ile işverenin, işgörene güven duyması önem bakımından yadsınamayacak derecede benzerlik gösterebilmektedir. Çalışanlar açısından güven, örgüt yöneticilerine inanıp onların dürüst, açık, doğru olduklarını kabullenmeleri şeklinde açıklanabilmektedir (Doğan, 2006:120).

Yöneticiler açısından güven kavramı ise çalışanların işlerinde samimi, gayretli, çalışkan olduklarına inanmaları şeklinde ifade edilebilir. Bu bağlamda örgütsel güven kavramında adil olma, saygı, acıyı / mutluluğu hep birlikte paylaşma ve biz duygusu gibi olguların önemli olduğu belirtilmektedir (Smith, 1998:9). Sonuç olarak bağlılık noktasında güven duygusu değerlendirildiğinde örgüt yönetimince kendisine güven duyulduğunu bilen ve algılayan bir işgören, örgütsel değer ve kültürle kendisini özdeşleştirerek örgütüne daha güçlü bir bağlılık hissiyle bağlanabilecektir.

1.4.4. Kararlara Katılım ve Sorumluluk İnsiyatifi

Örgütte işleyişin sürdürülmesi, örgütsel hedeflere nasıl ve ne şekilde ulaşılacağı, örgüt politikalarının ve kültürünün belirlenmesi gibi konularda bir

takım kararların alınması gerekliliği bilinmektedir. İşgörenleri de ilgilendiren ve örgüt yaşamında önem arz eden bu tür konularda, işgörenlerin görüş ve önerilerinin alınmasının, işgörenler nezdinde güven ve önem algılarının güçlenmesini sağlayacağı söylenebilir.

Dolayısıyla örgütsel işleyişin sürdürülmesinde ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde işgörenin dikkate alınması, yönetim süreçlerinde söz ve sorumluluk sahibi olması, işgören için bağlılığın güçlenmesine uygun bir zemin hazırlayabilecektir. Bu durumda yöneticinin, örgüt ile ilgili bir takım kararlar alırken çalışanların da düşüncelerini almayı ihmal etmemesi gerekmektedir. Yine bu uygulamanın gerçekçi olması, çalışanlara sadece düşüncesini öğrenme isteğiyle bu uygulamanın yapılmadığının gösterilmesi gerekmektedir (Cihangiroğlu, 2009:97). Sonuçta karar süreçlerine aktif katılım sağlayan ve kendilerini önemli ve inisiyatif sahibi gören işgörenlerin, örgütlerine güçlü bir bağlılıkla bağlanacakları ve nihayetinde görev ve sorumluluk anlayışlarının güçleneceği savunulabilir.

1.4.5. İş Tatmini

İş tatmini, örgüt literatüründe üzerinde en sık durulan konulardan biridir. Bireylerin yaptığı işten haz alması, memnuniyet duyması şeklinde kısaca tanımlanabilecek iş tatmini ile ilgili çok farklı tanımlamalar yapılabilmektedir. Nitekim Barutçugil, iş tatminini, “bir işgörenin çalıştığı işten elde ettiklerinin, ihtiyaç duydukları ile uyuştuğunu fark etmesi sonucu hissettiği bir duygu” şeklinde ifade etmektedir (Barutçugil, 2004:389). Spector ise iş tatminini “en basit haliyle insanların işinden hoşlanma derecesidir” şeklinde tanımlamaktadır (Spector, 1996:6-7).

Örgütsel yaşamda önemli bir yeri olan iş tatmininin, bireylerin sosyal yaşamı ve mutluluğu için önemli bir kavram olduğu ifade edilmektedir (Yiğit vd., 2011:4). Bu bağlamda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında da benzer bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. İş tatmini kavramı, daha çok iş çevresi ile bağlantılı görülürken, örgütsel bağlılık kavramı, işletmenin bütünü için hissedilen pozitif his ve davranışlar şeklinde açıklanmaktadır. Birbiriyle yakın bağlantılı görünen bu iki kavram arasındaki temel farklılık olarak bağlılık ilişkisinin, işletmenin hedefleri ve normlarının bütünsel uyumluluğu ile ilgili olması, iş

tatmininin ise sadece yapılan görevin farklı eksenleriyle bağlantılı olması gösterilmektedir (Kök, 2006:300).

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi ile ilgili literatürde birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu araştırmalarda genellikle örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında yüksek bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Nitekim çalışanların örgütlerini temsiliyet rolleri dolayısıyla, iş tatminlerinin artırılmasının, örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılmasında da önemli bir görev üstleneceği düşünülmektedir (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2011:78). Bu bağlamda yaptığı işten memnuniyet duyan, işini zevkle ve mutlulukla yapan işgörenlerin, doğal olarak örgütsel bağlılıklarının yüksek seviyede gerçekleşeceği söylenebilir.

1.4.6. Görevde Yükselme Sisteminin Ehliyet, Liyakat ve Kariyer İlkelerine Dayalı Olması

Bu çalışmanın da odak noktasını oluşturan görevde yükselme sisteminin, örgütsel yaşamda önemli ve stratejik bir yerinin olduğu bilinmektedir. İnsanların doğasında olan yükselme ve kariyer sahibi olma düşüncesi, bu konuda strateji ve politika belirlemekle yükümlü olan örgüt yönetimlerinde adil ve hakkaniyete bağlı bir model temelinde geliştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır. İşgöreni, kendisine ve örgütüne yatırım yapmayı teşvik eden, ehliyet, liyakat, kariyer ilkelerini esas alan, temelinde hakkaniyet ve adalet algılarını ön plana çıkaran bir görevde yükselme sistemini, model olarak benimseyen örgütlerde, işgörenlerin bağlılıklarının güçlü olması beklenmektedir. Bu çalışmada bunun sonuçlarının ortaya konulması hedeflenmektedir.

1.5. Örgütsel Bağlılığın Türlerine Göre Örgütsel Bağlılık Değişkenleri

Örgütsel bağlılık literatüründe, daha çok Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modelinin uygulandığı görülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın bu bölümünde Allen ve Meyer tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modelini oluşturan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık değişkenleri dikkate alınarak bunları etkileyen değişkenler değerlendirilecektir.

1.5.1. Duygusal (Çoklu) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler

Duygusal bağlılık, çalışanın duygusal faktörler sonucunda örgütüne daha çok bağlanması, aidiyet duygusunu geliştirmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu

kapsamda duygusal bağılılığı etkileyen faktörlerin, somut ve nesnel objelerden daha çok soyut ve duygusal nesnelerden oluştuğundan söz edilebilir.

Bu bağlamda duygusal bağılılığın, çalışanın örgütüne karşı beslediği hislerin biçimsel yansıması olduğu ifade edilebilir. Nitekim bu bağılılığın ortaya çıkmasında, farklı değişkenlerin de rol oynayabileceği belirtilmektedir. Dolayısıyla çalışanın örgüte karşı duyduğu duygusal bağılılık ile yaptığı işten elde ettiği tatmin arasında bağlantı olabileceği vurgulanabilir (Mathieu ve Zajac, 1990:172-177). Kanter ise duygusal bağılılığın; işgörenin bütün enerjisi ve gücüyle örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine kendisini adanması ve kişisel beklenti ve isteklerini karşılayabilmek için örgüt bünyesindeki sosyal yapılara kendisini adapte etmesi sonucunda ortaya çıkan bağılılık olduğunu savunmaktadır (İlsev, 1997:16; Uygur, 2004:14). Hartman ise (2000), duygusal bağılılığın; ücret, kişisel yetenek, örgütsel yapı ve iş tecrübesi gibi değişkenlerden daha çok etkilendiğini belirtmektedir (Hartman, 2000:93). Duygusal bağılılıkta, işgörenlerin örgüt kültürü bünyesinde yer alan değerleri ve sembolleri benimsedikleri oranda, örgütlerine karşı bağılılık duyacakları da ifade edilmektedir (Bayram, 2005:132).

Allen ve Meyer ise (1990) duygusal bağılılığı etkileyen değişkenleri aşağıdaki şekilde sıralamaktadırlar: (İnce ve Gül, 2005:89).

1. Kararlara Katılım: Çalışanın örgütsel hedef ve misyonları belirleyen kararlarda rol almasının ve inisiyatif kullanabilmesinin duygusal bağılılığı artıracığı savunulmaktadır.
2. Eşitlik ve Adalet Hisleri: Çalışanın, örgütte işgörenler arasında, yönetimin politika ve uygulamaları bakımından eşitlik ve adalet olduğu algısını taşımasının, duygusal bağılılığı etkileyen bir değişken olduğu kabul edilmektedir.
3. Geri Bildirim: İşgörenin, örgütte sergilediği iş performansı hakkında düzenli olarak yapılacak geri bildirimin, duygusal bağılılığa etki edeceği değerlendirilmektedir.
4. İş Arkadaşlarıyla Kurulan Bağ: Çalışanın örgütte beraber çalıştığı arkadaşlarıyla kuracağı sağlam bağların, duygusal bağılılığı artıracığı öngörülmektedir.

5. Amaç ve Hedeflerin Net Olarak Belirlenmiş Olması: Örgütün amaç ve hedeflerinin muğlak olmadan, net ve açık biçimde belirlenmiş olmasının, çalışanı, örgütsel yaşamında belirsizlik ve hedef karmaşasından kurtarıp, örgütsel bağlılığına etki yapacağı düşünülmektedir.
6. Çalışana Önemli Olduğu Algısının Verilmesi: Çalışanın, örgütün önemli bir parçası olduğu algısının kazandırılmasının, duygusal bağlılığı etkileyecek önemli bir değişken olacağı savunulmaktadır.
7. Çalışanın Rollerinin Açık Biçimde Belirlenmiş Olması: Örgüt yönetiminin çalışanlardan neler beklediğini, hangi rolleri üstlenmelerini öngördüğünü açık biçimde belirlemiş olmasının, duygusal bağlılığa etki edeceği düşünülmektedir.
8. Öneri ve Çeşitli Düşüncelere Açık Olma: Örgüt yönetiminin, çalışanlardan gelebilecek farklı öneri ve düşüncelere önyargısız, objektif bir biçimde açık olabilmemesinin, çalışanların, örgütlerine karşı geliştirecekleri duygusal bağlılığa etki yapacağı beklenmektedir.
9. İşin Zorluk Kolaylık Durumu: Çalışana verilen işin, çalışanın beklenti, yetenek, eğitim seviyesi gibi koşullarına göre kolay veya zor oluşunun duygusal bağlılığa etki yapacağı ifade edilmektedir.

Allen ve Meyer, duygusal bağlılığı etkileyebilecek faktörleri, hem yönetim, örgüt ve çalışan bazında, kapsamlı biçimde değerlendirmektedirler. Bu kapsamda duygusal faktörlerin daha çok soyut oluşu, birçok değişkenden etkilenebilir oluşu, insanın duygu ve düşüncelerine yön verebilen sayısız birçok faktörün olması, Allen ve Meyer’i de bu kapsamda geniş bir değerlendirme yapmaya yönlendirmiş olabilir.

1.5.2. Devam (Davranışsal veya Rasyonel) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler

Devam bağlılığı, literatürde daha çok işgörenin örgütte çalıştığı zamanı göz önüne alarak kazandığı bir takım avantaj ve fırsatları, yeni bulacağı bir işte kaybetmekten endişe etmesi sonucunda, örgütüne karşı geliştirdiği bir nevi zorunlu bağlılık türü olarak ifade edilmektedir. Çalışan, çoğu zaman örgütte kaldığı belli bir zaman dilimi sonucunda, belirli hak ve kazanımlar elde etmektedir. Örneğin, birçok örgütün maaş sistemini, kıdem (yıl) esasına göre kurduğu, izin sürelerini de bu kıdem süresine göre belirlediği, kariyer imkanlarını

da belli bir kıdem şartına bağlayabildiği görülmektedir. Bu kapsamda Allen ve Meyer tarafından da devam bağlılığının, çalışanın örgütünde geçirdiği zamanın, kendisine kazandırdığı avantajlar, farklı iş alternatiflerinin azlığı veya maliyetinin yüksek oluşu gibi nedenlerle oluştuğu ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990:4).

Swales'e göre (2004) devam bağlılığı, işgörenin örgütünden ayrılması durumunda katlanmak zorunda kalacağı maliyet üzerine odaklanması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Swales'den aktaran: Bakan, 2011:98). Yousef de işten ayrılmanın, kendisine doğuracağı yüksek maliyete katlanmak istemeyen işgörenin, örgütüne karşı geliştireceği bağlılığın, devam bağlılığı olacağını ifade etmektedir (Yousef, 2000:41). Böylece bu bağlılık türüne, daha çok iş ve kişisel değişkenlerin etki yaptığını söylemek mümkündür. Bu kapsamda Mathieu ve Zajac da yaş, kıdem, kariyer olanakları, ücret düzeyleri gibi faktörlerin, devam bağlılığını etkileyen değişkenler olduğunu savunmaktadırlar. Mathieu ve Zajac'a göre yaşı daha büyük olan çalışanların, daha küçük olanlara göre devam bağlılıkları yüksektir. Dolayısıyla iş tecrübesi, iş yerinde kazanılan tutum ve alışkanlıklar, daha olgun ve tutarlı düşünme, farklı maceralara ve örgütsel değişimlere kapalı olma gibi nedenler, ileri yaş seviyesinin devam bağlılığını etkileyebilmektedir. Benzer şekilde, Mathieu ve Zajac, yaş faktöründe olduğu gibi ileri seviyede kıdem ve ücret düzeylerine sahip çalışanların, devam bağlılığına daha çok sahip oldukları, bu faktörlerin, devam bağlılığını etkilediğini savunmaktadırlar. Yine çalışanların, kariyer olanaklarına daha fazla sahip olabildikleri bir örgütte, devam bağlılığının gelişeceği düşünülebilir. Mathieu ve Zajac, farklı bir değişken olarak tanımlanabilecek evlilik durumunun da devam bağlılığını etkileyebilen bir değişken olduğunu ifade etmektedirler. Mathieu ve Zajac'ın bu düşüncelerini, evli çalışanların mali ve sosyal yükümlülüklerinin, bekar çalışanlara göre daha yüksek olmasına dayandırmaktadırlar. Bu nedenle evli çalışanların devam bağlılıklarının, bekar çalışanlara oranla daha yüksek olacağı değerlendirilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990:176-178).

Devam bağlılığında işgören; örgütüne yaptığı yatırımlar, harcadığı zaman, emek, tecrübe, sosyal ortam, işte uzmanlaşma gibi faktörlerin de etkisiyle, bağlılığını sürdürmeyi bir zorunluluk olarak algılayabilmektedir (Bayram, 2005:133). Allen ve Meyer'in ise (1990) devam bağlılığına etki eden bu tür

faktörleri, kapsamlı biçimde açıkladıkları görülmektedir: (Allen ve Meyer'den aktaran: İnce ve Gül, 2005:92).

1. Emeklilik Primleri ve İkramiyesi: Çalışanların, işten ayrılmaları durumunda, emeklilik primleri, ikramiyeleri gibi maddi kazanımlarını kaybetme korkularının, devam bağlılığını sağlayıcı bir değişken olduğu görüşü savunulmaktadır.
2. Yeniden Yerleşme ve Adaptasyon Süreçleri: Çalışanın, mevcut işinden ayrılıp yeni bir işe başlaması, şehir değişimi, adaptasyon sorunları, taşınma problemleri, evli olunması durumunda aile bireylerinin uyumu gibi değişik sorunları gündeme getirebilecektir. Bu faktörler, çalışanın bu tür sosyal ve kişisel maliyetleri göze alamayıp, örgütüne devam bağı ile bağlı kalması sonucunu ortaya çıkarabilecektir.
3. Kişisel Gelişim ve Yatırım: Çalışanın, örgütünde kalacağını varsayarak kendini bu yönde geliştirerek yetiştirmesinin, devam bağlılığının gelişmesini sağlayacağı, dolayısıyla bu değişkenin de devam bağlılığını etkileyen değişkelerden biri olduğu ifade edilmektedir.
4. Farklı İş Seçeneklerinin Mevcut İşle Fırsat Maliyeti: Çalışanın, mevcut işini beğenmemesi durumunda, farklı iş seçenekleri üzerinde durması ve bir arayışa girmesi, beklenen bir sonuç olarak ortaya çıkabilecektir. Fakat bu iş seçeneklerinin, ekonomik ve sosyal koşullar bakımından mevcut işine göre daha iyi bir sonuç ortaya koyamaması durumunda, çalışanın bu arayışlarını mecburen sonuçlandıramayarak örgütüne ve işine zoraki bir bağlılık duymaya devam edeceği öngörülmektedir.
5. Yetenek ve Becerilerin Nakli: Belli bir örgütte, belli bir süredir çalışmakta olan çalışanın, yaptığı işe göre zamanla bir takım yetenek ve beceriler kazanması doğal bir sonuç olarak ortaya çıkacaktır. Çalışanın, örgütten ayrılıp mevcut işini değiştirmesi durumunda, edinmiş olduğu bu yetenek ve becerilerini yeni işine ve örgütüne transfer edememesi halinde, çalışan için olumsuz bir tablo ortaya çıkabilecek, eski örgütünde elde ettiği kazanımların yeni örgütünde kaybolması sonucunu doğurabilecektir. Bu değişkeninde, çalışanın devam bağlılığını etkileyen unsurlardan biri olduğu düşünülmektedir.

6. Eğitim: Çalışanın sahip olduğu mevcut eğitim seviyesi ve nitelikleri, mevcut işiyle uyumlu olabilir. Bunun sonucunda, çalışanın örgütündeki verimliliğinin, maddi ve manevi kazanımlarının artış göstermesi beklenebilir. Çalışanın, mevcut işinden ayrılarak başka bir işe girmesi durumunda, mevcut eğitim durumunun yeni işinde, aynı sonuçları ortaya koyamaması durumunda, çalışan yine zoraki nedenlerle örgütüne devam bağlılığı duymaya devam edebilir. Dolayısıyla bu değişkeninde, devam bağlılığını etkileyen bir değişken olduğu savunulmaktadır (İnce ve Gül, 2005:92).

Allen ve Meyer'in devam bağlılığında, daha çok çalışanın, mevcut örgütünden ayrılması durumunda kaybedeceği fırsat maliyetleri üzerinde durdukları, devam bağlılığını daha çok bu değişkenlerin etkilediğini savundukları söylenebilir.

1.5.3. Normatif (Tutumsal veya Biçimsel) Bağlılığı Etkileyen Değişkenler

Normatif bağlılık kavramı, daha çok çalışanın ahlaki, sosyal ve kişisel özellikleri gibi farklı nedenlerle örgütüne bağlı kalmayı zorunlu görmesi şeklinde açıklanmaktadır. Çalışan, o örgütte işini devam ettirdiği sürece, örgütüne bağlı kalmaya kendisine bir nevi görev kabul etmekte, bu yönde kendisini şartlandırmaktadır. Dolayısıyla normatif bağlılığı etkileyen değişkenler de bu yönde gelişmektedir: (İnce ve Gül; 2005:92-93).

1. Çalışanın Milliyeti ve Edindiği Sosyo-Kültür: Çalışanların sahip olduğu etnik kimlik, bünyesinde barındırdığı sosyo-kültürel etmenlere bağlı olarak normatif bağlılığı etkileyen bir değişken olarak şekillenebilmektedir. Örneğin yapılan bazı araştırmalarda, Japonların diğer milletlere göre normatif bağlılığa daha çok sahip oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla her ülke ve millet için diğer ülke ve milliyetlerden farklı olarak sosyal yaşama dair değişik kültür ve alışkanlıkların, yaşam tarzlarının görülmesi normal bir sosyal olgu olarak karşımıza çıkabilmektedir. Aile yaşamı, eğitim, ahlaki konular ve değerler gibi çok farklı alanlarda farklılaşabilen bu faktörler, doğal olarak çalışanların örgütlerine karşı besleyecekleri aidiyet konusunda da ayrışabilmektedir. Bazı toplumlarda örgütüne ve işine bağlı kalmak ve bu yönde tutum sergilemek, toplumsal bir norm ve kural olarak kabul edilebilmektedir (Wiener, 1982:424).

2. Dini Değerler ve Normlar: Özellikle dinine bağlı çalışanlar, benimsedikleri dinin çalışma hayatına ve örgüte karşı belirlediği normları, iş hayatına uygulama eğilimi taşıyabilmektedirler. Toplumlar ve çalışanlar nezdinde önemli görülen din olgusu, birçok alanda olduğu gibi çalışma ve örgüt hayatında bir takım normlar ve kurallar ortaya koyabilmektedir. Dolayısıyla din algısı kuvvetli çalışanların örgütlerine bağlılıklarında, bu yönde tutum ve davranış sergilemesi söz konusu olabilmektedir.
3. Ahlaki Etmenler: Dini değerler ve normlarda olduğu gibi ahlaki etmenlerinde normatif bağlılığı etkileyen değişkenlerden olduğu ifade edilmektedir. Ahlaki değer yargıları da bireylerden bireylere, toplumlardan toplumlara farklılık gösterebilmektedir. Çalışanlarında benimsedikleri bu değerler doğrultusunda, örgütlerine bağlılık tutumu geliştirdikleri düşünülmektedir.
4. Karakter Biçimi: Her bireyin, kendi mizacında sahip olduğu bir karakter yapısı bulunmaktadır. Bu nedenle bu yapı, çalışanlardan çalışanlara farklılık gösterebilmektedir. Bazı çalışanların karakter yapısında, çalıştıkları ve bir takım kazanımlar elde ettikleri örgütlerine karşı normatif bir bağlılık hissi geliştirme eğilimi varken, bazı çalışanlarda ise bağlılık hissi daha çok duygusal bağlılık şeklinde gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla karakter biçimi de normatif bağlılığı etkileyen değişkenlerden biri olarak vurgulanmaktadır (Al-Meer, 1989:51-62; Alvi ve Ahmed, 1987:267).
5. Çalışanın İçinde Bulunduğu Sosyal Sınıf ve Statü: Örgütlerde çalışanları oluşturan bireylerde, sosyal bir toplumun birer parçası olarak değişik sosyal sınıf ve statüler içerisinde bulunmaktadır. Çalışanların içerisinde bulundukları bu sosyal sınıf ve statülerde edindikleri kültür ve değer yargıları sonucunda, örgütlerine karşı normatif bağlılık hissi duyabilecekleri düşünülmektedir. Dolayısıyla çalışanın içinde bulunduğu sosyal sınıf ve statü de normatif bağlılığı etkileyen bir değişken olarak kabul edilmektedir (İnce ve Gül, 2005:93).

Wiener (1982), normatif bağlılığı, örgütsel hedef ve misyonun gerçekleştirilmesi yolunda, işgörenlerin kendi iç dünyalarında içselleştirdikleri normsal bir baskı şeklinde tanımlamaktadır (Bakan, 2011:101). Allen ve Meyer ise normatif bağlılığın, çalışanın örgüte girmesinden önce ve sonra değişik

faktörlerden etkilenmesi sonucunda şekillendiğini savunmaktadırlar. Çalışanın, örgüte girmesi sürecinde şekillenen, bileşenleri ve fonksiyonları iyi belirlenmiş bir görevin, karşılıklı değer ve ilkelerin kabul edilmesini yansıtan psikolojik sözleşme kavramına, Allen ve Meyer'in vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu bağlamda Allen ve Meyer, normatif bağlılık kavramına, uyum gösterme zorunluluğundan ziyade, farklı sosyo-kültürel etmenlerin etkisiyle mecburi bir bağlılığı öngörmesini savunmaktadırlar (İnce ve Gül, 2005:92-93). Dolayısıyla çalışan açısından, aynı zamanda kabullenme ve içselleştirme kavramını da içeren psikolojik sözleşme sonucunda çalışan, örgütüne karşı bağlılık hissini, bir nevi bir görev, bir sorumluluk bilinciyle geliştirebilmektedir. Allen ve Meyer de bu noktaya vurgu yaparak normatif bağlılığın geliştiğini savunmaktadırlar.

1.6. Kamu Sektöründe Örgütsel Bağlılık

Kamu sektöründe örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde bazı çalışmaların yapıldığı fakat kamu yönetiminde ise çalışanların örgütsel bağlılığına ilişkin yeterli analizlerin ve uygulamaların yapılmadığı söylenebilir. Nitekim birçok bilimsel çalışmada, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık seviyeleri ile iş tatmini, performans gibi değişkenlerin analiz edildiği görülmektedir. Ülkemizde kamu çalışanlarının, örgütsel bağlılık seviyelerinin artırılması bağlamında, yetki ve otorite sahibi yöneticiler tarafından genel olarak yeterince önem ve hassasiyetin gösterilmediği, bu konuda yeterli ve nitelikli uygulamaların yapılmadığı ifade edilebilir. Nitekim kamuoyunda oluşturulan algı, kamu çalışanlarının iş güvencesine ve belli bir ücret seviyesinde gelir elde etme olanağına sahip oldukları, bu nedenlerle kurumlarına bağlılık göstermelerinin bir nevi zorunluluk ve görev olduğu şeklindedir. Halbuki bu çalışma içerisinde belirtilen örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin, kamu sektöründe de etkin ve sağlıklı biçimde uygulanması halinde, bunun yansımaları birçok alanda görülebilecektir. Bu bağlamda kamu da görev yapan çalışanların bağlılık seviyeleri, kamunun hizmet verimliliği ve standartlarında oldukça etkili olabilmektedir. Kamu sektöründe çalışanların bağlılıklarının güçlü veya düşük olmasının bir takım faktörleri olumlu veya olumsuz etkilemesinden söz edilebilir. Bu bölümde, kamu sektöründe örgütsel bağlılık ve bağlılığı etkileyen unsurlar başlığı altında; kurumsal hizmet etkinliğinin ve verimliliğinin artması, devamsızlık, işe geç gelme, işgücü devri, kalifiye işgücünün örgüte kazandırılması konuları değerlendirilmektedir.

1.6.1. Kurumsal Hizmet Etkinliğinin ve Verimliliğinin Artması

Çalışanların, kurumlarına karşı güçlü bir bağlılık sergilemeleri, kurumların da daha etkin ve verimli hizmet sunma imkanlarını geliştireceği düşünülebilir. Nitekim bağlılığı kuvvetli çalışanların, kurumlarının hedeflerine ulaşabilmesi için yüksek bir performans seviyelerinin ve yoğun gayretlerinin olmasından söz edilebilir (Steers, 1977:46-56). Böylelikle kamu çalışanları, kurumlarının hizmet standartlarının yükselmesinde, verilen kamu hizmetinin niteliğinin ve kalitesinin artmasında oldukça aktif bir rol üstlenebilmektedirler.

1.6.2. Devamsızlık

Yüksek seviyede örgütsel bağlılığın, devamsızlık gibi örgütsel verimlilik ve etkinlik açısından istenmeyen sonuçları azaltabildiği ayrıca ürünlerin veya hizmetlerin kalite standartlarına pozitif katkıda bulunduğu belirtilmektedir (Bayram, 2006:125). Bu bağlamda yüksek seviyede kurumlarına bağlı kamu çalışanlarının, devamsızlık sergileme konusunda daha az meyilli oldukları savunulmaktadır. Ayrıca bağlılığı yüksek seviyede olan çalışanların, değişik nedenlerle işe gelmemeyi tercih edip devamsızlık yapmaları gibi bir durumun aksine ortaya koydukları gayretli çalışma ve azimle toplam verimliliklerinin marjinal seviyede artışı dahi söz konusu olabilmektedir (Mowday, Porter ve Dubin, 1990:231-248). Dolayısıyla bağlılıkları yüksek kamu çalışanlarının, daha az devamsızlık yaparak kamu hizmetlerinin yürütülmesinde ve hizmet standartlarının artırılmasında ortaya daha fazla katkı koydukları söylenebilir.

1.6.3. İşe Geç Gelme

İşe geç gelme, kamu sektöründe örgütsel bağlılık ile ilişkili bulunan kavramlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda kamuda çalışan işgörenlerin işe geç kalmasıyla, örgütsel bağlılıkları arasında yakın bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Nitekim Angle ve Perry'nin yaptıkları çalışmanın sonucunda, çalışanların bağlılığı ile işe geç kalma arasında yakın bir korelasyon bulunduğu ifade edilmektedir (Angle ve Perry, 1981:1-14).

Dolayısıyla kurumuna karşı bağlılık hissetmeyen çalışanın işine şevkle gelmek istemeyeceği, çeşitli mazeretlerle işe geç kalmayı tercih edebileceğinden söz edilebilir. Kurumların iş verimliliğini ve hizmet kalitesini olumsuz

etkileyebilecek bu durum, çalışanlar için de motivasyon ve emek kaybına neden olabilecektir.

Bu öngörünün aksini savunan araştırmacılardan da söz etmek mümkündür. Örneğin Yağcı, işe geç kalma eylemi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü ilişkinin, Angle ve Perry'nin bulgularının aksine güçlü olmadığını, işe geç kalma eyleminin işgörenlere bağlı olarak göreceli bir faaliyet olduğunu ve işgörenin kendi inisiyatifi dışında birçok farklı faktörden de etkilenebildiğini ifade etmektedir (Yağcı, 2003:39).

1.6.4. İşgücü Devri

Bağlılık seviyesi kuvvetli çalışanlardan oluşan örgütlerde, işgücü devrinin oldukça düşük seviyelerde olduğu bu bağlamda da güvenilir, istikrarlı bir beşeri kaynağın varlığından söz edilmektedir (Steers, 1977:46-56). Nitekim bağlılığı yüksek seviyedeki kamu çalışanlarının, kurumlarından ayrılmayı doğal olarak düşünmeyecekleri, kurumlarında ki görevlerini memnuniyetle sürdürmeleri beklenmektedir. Halbuki bağlılığı düşük olan çalışanların ise görevlerini memnuniyetsizlikle, tatmin olmadan sürdürmek zorunda kalacakları, daha iyi bir alternatif ile karşılaşır karşılaşmaz kurumlarından ayrılmayı tercih edebilecekleri, bunun sonucunda da ilgili kurumun yüksek bir işgücü devriyle karşılaşacağından söz edilebilir.

1.6.5. Kalifiye İşgücünün Örgüte Kazandırılması

Örgütsel bağlılığı, yüksek düzeyde veya düşük seviyede olsun çalışanlar, bu tutumlarını, çevrelerinde tanıdıkları insanlara değişik yol ve yöntemlerle ifade edebilmektedirler. Bu durumda bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kurumları için bir cazibe alanı oluşturmaktayken, düşük seviyede olan çalışanlar ise aksine negatif bir ortamın oluşmasına neden olabilmektedirler. Böylelikle kalifiye işgücü, edindiği algı ve tutumların da etkisiyle bağlılığın yüksek düzeyde olduğu kurumlara yönelebilmekte, aksi yöndeki kurumlardan ise uzaklaşabilmektedir. Nitekim kamu kurumlarının yeterince bağlılığı artırıcı faaliyetlere ve yöntemlere yer vermemesi nedeniyle, birçok yetenekli ve nitelikli işgücü, bağlılık seviyesi yüksek işgörenlerin görev yaptığı özel sektör işletmelerini tercih edebilmektedirler.

2. KAMU SEKTÖRÜNDE GÖREVDE YÜKSELME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışmanın ikinci bölümünde, kamu sektöründe görevde yükselme ve örgütsel bağlılık farklılığı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda Yönetim ve Yönetici Kavramları, Yönetimin Amacı, Görevde Yükselme Kavramı, Türkiye'de Kamu Sektöründe Görevde Yükselme ile İlgili Kavramlar, Görevde Yükselme Sisteminin Ülkemizde Uygulama Durumu, Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Koşulları, Görevde Yükselmenin Özellikleri, Türkiye'de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselmeye İlişkin Yöntemler, Türkiye'de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselme Türleri, Türkiye'de Genel Olarak Görevde Yükselme Sistemindeki Sorunlar konu başlıklarıyla değerlendirilmektedir.

2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramları

İnsanoğlunun, sosyal bir varlık olarak varoluşundan bu yana yaşamını sürdürdüğü görülmektedir. Sosyal bir varlık olan insanoğlunun, özellikle toplu yaşama geçilmesinden bu yana, yönetme ve yönetilme ihtiyacı hissetmesi, sosyal bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda sosyal bir varlık olarak değerlendirilen insanoğlunun, tek başına yaşamını sürdürebilmesi mümkün olamayacağından, toplu yaşamın bir gereği olarak nitelendirilen liderlik ve yöneticilik kavramları, çok eski zamanlardan bu yana sosyal bir realite olarak güncelliğini ve önemini korumaktadır. Tarihsel süreç içerisinde, en ilkel koşullarda yaşamını sürdürmek zorunda kalan insanlar arasında dahi sosyal yaşamın gerekleri olarak görülen çalışma, iş bölümü, uzmanlaşma gibi işlevlerin yer aldığı ve bu işlevlerin bir üstünlük, bir egemenlik olgusunu doğurduğu görülmektedir. Böylelikle yönetim pozisyonunun varlığının ortaya çıktığı, yönlendiren ve yöneten konumuna gelen insanların, kendilerine bağlı topluluk üzerinde bir yönetim sistemi kurma konusunda bir otoriteye sahip oldukları bilinmektedir (Günay, 2005:7).

Böylelikle insanlık tarihi kadar eski olan yönetim bilimi, “Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi” gibi ifadelerle günümüzde tanımlanabilmektedir. Bu denli eski bir geçmişe sahip yönetim biliminin tanımı konusunda, farklı bakış

açıları görülebilmektedir. Bu kapsamda yönetim biliminin önemli isimlerinden Henri Fayol'un yöneticilik görevinde edindiği tecrübe ve fikirlerden esinlenerek yönetim bilimine kazandırdığı yaklaşımlar, literatürde çok önemli bir yer edinmektedir. Henri Fayol, esasında yönetimi; planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon (eşgüdüm), kontrol (denetim) olmak üzere beş ana fonksiyona ayırmış ve bu beş ana fonksiyon etrafında yukarıda ifade edilen 14 yönetim ilkesini geliştirmiştir (Özer, 2011:1). Örgütsel hedeflere ulaşmada, işgörenin performansının ve gayretinin artırılması üzerine yoğunlaşıldığı bilinmektedir. Bu bağlamda Fayol'un savunduğu ilkelerin esasını da yönetimin, bu konuda etkin ve verimli bir rol üstlenmesi oluşturmaktadır. Henri Fayol, günümüzde anlamını kaybetmeyen yönetim süreçlerini “yönetimin 14 ilkesi” adı altında toplayarak bilim dünyasına kazandırmıştır (Özer, 2011:1).

Nitekim sosyal yaşamın tarih boyunca geçirdiği evrim neticesinde, yönetim ve yönetici kavramlarında da bir takım değişimler yaşandığı görülmektedir. Bu bağlamda “yönetim nedir” sorusunun cevabı, bu evrim sürecine bağlı olarak değişim gösterebilmektedir. Dolayısıyla yönetim olgusunun, insanlık tarihi kadar eski bir kavram olduğu ve güncelliğini hiç kaybetmeden günümüze kadar koruduğu söylenebilir. Yönetim kavramının, doğasından kaynaklanan sosyal düzeni ve nizamı sağlama, emir ve kurallar koyma, bu emir ve kuralları uymayanları cezalandırma gibi işlevlerinin, geçirilen değişim süreci sonucunda, farklı nitelik ve boyutlara büründüğü görülmektedir. Dolayısıyla yönetim kavramı, sadece beşeri bir varlık olan insan esaslı değil, örgüt içerisinde düzen ve koordinasyonu sağlayan, örgütsel işlevlerin yerine getirilmesini öngören fonksiyonel bir anlamı da kapsamaktadır. Kavramın taşıdığı niteliklerde dikkate alınarak yönetim kavramı için pek çok bilim adamı tarafından farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bu bağlamda Newman, yönetimi “bir grubun veya bir örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için bu grubu oluşturan bireylerin yönlendirilmesi, motivasyonu, sevk ve idare edilmesi, bu grubun kontrol edilerek denetlenmesi şeklinde ifade etmektedir (Newman, 1985:1).

Yönetim, birden fazla insandan oluşan bir grup bireyi, belirlenen hedefleri gerçekleştirme amacıyla yönlendirme, bu bireyler arasındaki iş paylaşımını, koordinasyonu, işbirliğini sağlama faaliyetlerinin toplamı şeklinde de belirtilmektedir (Eren, 2011:1). Bu bağlamda yönetim kavramının, daha çok

süreçleri idare ve koordine etme işlevine vurgu yapılmaktadır. Doğal olarak yönetim kavramının taşıdığı yönetme misyonu gereği, salt kendi iş ve sorumluluklarını idare etme anlamından çok daha fazlasını kapsadığı, başkalarının iş ve sorumluluklarından da vazifeli olma anlamını taşıdığı savunulabilir. Yönetim, farklı bir görüşte, “başkalarının aracılığıyla iş görme faaliyeti” şeklinde tanımlanmaktadır. Burada yapılan yönetim tanımında, yönetim faaliyetinin gerçekleşebilmesi için birden fazla kişiye ihtiyaç duyulacağı belirtilmektedir. Bu tanım etrafında, yönetim olgusunun bir diğer yönünün de ekonomik olmaktan ziyade sosyal bir kavram olduğu anlaşılmaktadır (Koçel, 2011:59).

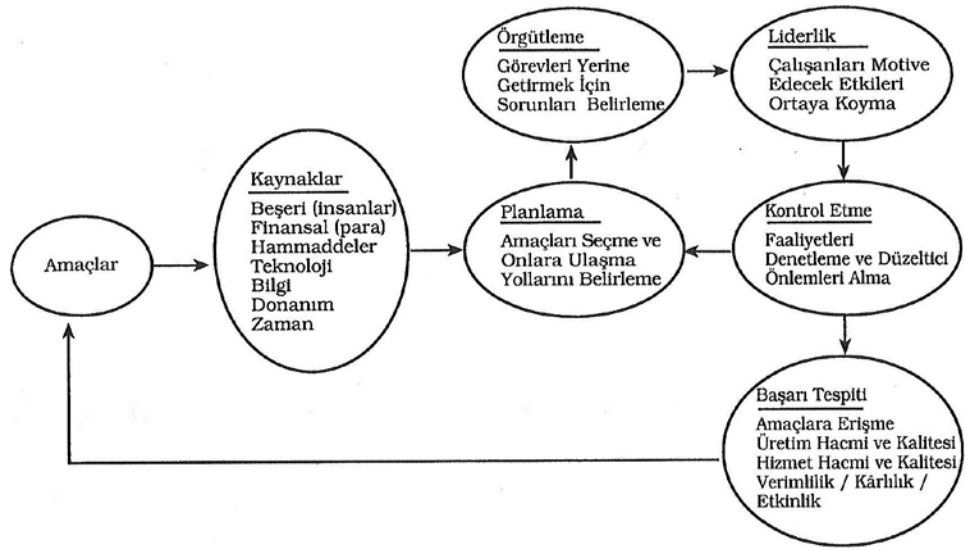
Yönetim kavramı, aynı zamanda planlama, örgütlenme, personel alma, yönlendirme, eşgüdüm, denetleme işlevlerinin toplamından oluşan PÖPAYED sistemi olarak tanımlanabilmektedir. Bu tanımlamada, yönetimin; koordinasyon, ortak bir hedefe yönlendirme ve denetleme fonksiyonlarına vurgu yapılmaktadır. Dolayısıyla örgütte aynı hedefi benimsemiş işgörenlerin, koordine edilerek en az maliyetle, en kısa zamanda belirlenmiş hedefe ulaştırılmaları; bir sistem mekanizması içerisinde ele alındığı söylenebilir (Kurthan, 1975:13). Yönetim sadece beşeri nitelikleri sevk, idare ve kontrol mekanizmalarından ibaret olmayıp aynı zamanda mekanik süreçlerin, rasyonel ve verimli kullanılmasını da kapsamaktadır. Bu noktada yönetim için yapılan bir tanımlamada, bu hususların da tanımlamaya eklendiği görülmektedir. Bu bağlamda yönetimin, başta beşeri kaynak olan insanlar olmak üzere mali ve finansal kaynakları, donanımı, teknik ekipmanı, hammadde, diğer yardımcı maddeleri ve aynı zamanda zamanı birbirleriyle ahenkli, etkin, verimli ve akılcı kullanabilecek bir biçimde kararları alma ve bu kararlara uygulayarak hedeflere ulaşma süreçlerinin toplamından ibaret olduğu belirtilmektedir. Nitekim salt beşeri faktörlerle, örgütsel hedeflere ulaşamayacağı, beşeri kaynaklar dışında kalan diğer tüm fiziki ve mekanik kaynakların da yönetim tarafından etkin ve verimli kullanılarak nihai hedeflere ulaşılacağı değerlendirilmektedir (Eren, 2011:1). Dolayısıyla yönetimde, sadece beşeri kaynakların yönetilmesi noktasında sahip olunacak bilgi ve becerilerin yeterli olmayabileceği, bunun yanında iyi bir finans ve ekonomi bilgisinin, fırsat maliyeti analizleri gibi teknik inceleme yapabilecek bilgi ve yetenek donanımının da önem taşıdığı söylenebilir. Yönetim için yapılan farklı bir tanımlamada, dar ve geniş bakış açılarının esas alındığı görülmektedir. Bu kapsamda dar anlamda yönetim kavramı, yürütme sorumluluğuna sahip idari kurum ve

kuruluşları ve bunların faaliyetlerini kapsamakta, geniş anlamda yönetim kavramı ise yürütmeye beraber yasama ve yargı alanındaki kurum ve kuruluşları ve bunların faaliyetlerini ifade etmektedir (Sürgit, 1970:16). Bu noktada yönetimin, belirlenmiş hedeflere ulaşmada, örgüt birimlerinin koordine ve sistematize edilerek yönlendirilmesinden bahsedilebilir (Yılmaz, 1999:41). Benzer şekilde yönetim; örgütün portföyünde yer alan mevcut beşeri ve beşeri olmayan kaynakların; örgütsel hedefler doğrultusunda, etkili ve verimli kullanma bilim ve sanatı şeklinde tanımlanabilmektedir (Peker, 1995:9-10).

Yönetim kavramı görüldüğü gibi farklı bakış açılarıyla değişik biçimlerde ifade edilebilmektedir. Bunlardan biri de Brown'un yaptığı tanımlamadır. Bu bağlamda Brown; yönetimi, bir örgütün mevcut ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanarak topyekün örgüt hedeflerine ulaşılması için seferber edilmesi şeklinde tanımlamaktadır (Brown, 1996:12). Dolayısıyla burada yapılan yönetim tanımıyla daha çok örgütsel hedeflere ulaşılması esas alınmakta, yönetim tanımlamasında da bu vurgu yapılmaktadır. Carlisle ise yönetimi, temel fonksiyonları olan planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon, denetleme işlevlerini kapsayan süreç ve metotların, bilinçli ve sistematik bir biçimde ustaca yürütülmesiyle ilgili eylemlerin tamamı şeklinde tanımlamaktadır (Carlisle, 1976; aktaran: Kaya, 2002:53). Tanımdaki “planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetleme” cümlesinin, yönetim olgusunun bir süreç sonucunda oluştuğunu, “sistematik ve bilinçli bir biçimde, maharetle uygulanması” ifadesinin ise yönetim olgusunun aynı zamanda sanatsal yönüne, “kavram, ilke, teori, model ve teknikler” ifadelerinin de yönetim olgusunun bilimsel yönüne vurgu yaptığı söylenebilir (Günay, 2005:10).

Farklı düşünürler tarafından ifade edilen yönetim tanımlamalarından hareketle, yönetim sürecinin taşıdığı özelliklerden bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda;

Şekil 2.1. Yönetim Fonksiyonları ve Süreci



Kaynak: Eren, Erol (2011); *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Onuncu Baskı, Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul. s:5

- 1- Yönetimin, en az bir insandan oluşan bir gruba, hedef veya hedefleri gerçekleştirmeye yönelik olduğu söylenebilir.
- 2- Yönetimin; taşıdığı misyon gereği, sorumlu olduğu beşeri ve maddi kaynakları özgürce kullanabilme yetkisine sahip olması gerektiği ifade edilmektedir.
- 3- Yönetim olgusunun gerçekleşebilmesi için en az bir yöneten insan ile en az bir yönetilen insanın olması gerektiği belirtilmektedir. Böylelikle yönetimin sosyal ve örgütsel misyonuna vurgu yapılmaktadır.
- 4- Yönetim; taşıdığı beşeri ve diğer fiziki kaynakların anlamsal bir gereği olarak kaynaklar arasında optimum bir dengenin kurulmasını ve bunun için gerekli işbirliğinin yapılmasını öngörmektedir.
- 5- Yönetim olgusu, yönetici misyonunu yüklediği bireylerin, aldıkları kararları ve yönetsel süreçleri uygulatabilme otoritesi ve inisiyatifine sahip olmalarını bir zorunluluk olarak görmektedir.
- 6- Yönetim ve yöneticiler arasında sağlıklı bir şekilde kurulacak iletişim, haberleşme ve uyumun örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde çok önemli olduğu savunulmaktadır.

- 7- Yönetim olgusu, her bireyin her işi yapıp her konuda bilgi ve beceri sahibi olması yerine bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun işlerde uzmanlaşmasını, verimlilik ve ekonomiklik ilkeleri çerçevesinde işbölümünün yapılmasını gerektirmektedir.
- 8- Yönetimin, sınırlı bir kaynak olan ve planlamanın esas noktasını oluşturan zamanın; en etkili ve verimli bir biçimde kullanılmasını öngördüğü söylenebilir. Nitekim yönetimin gösterdiği performansın, faaliyetlerin etkinliğinin ve verimliliğinin ölçülmesinde, zamanın temel bir argüman olarak kullanıldığı görülmektedir.
- 9- Yönetimin özünde, örgüt veya grup portföyünde bulunan maddi ve beşeri kaynakların, en verimli ve en rasyonel biçimde kullanılmasının bulunduğu görülmektedir. Bu bağlamda verimlilik kavramının, yönetim olgusunda çok önemli bir işleve sahip olduğu söylenebilir. Verimlilik faktörünün, örgütlerde faal bir şekilde kullanılması sonucunda, eldeki kaynakların, etkin bir şekilde değerlendirilerek, maksimum seviyede üretim hacmine ulaşılacağı savunulabilir.
- 10- Yönetimin, özellikle belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek için kurulmuş ekonomik nitelikli örgütlerde, kar misyonunu üstlenecek nitelikte olması gerektiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda, karlılığın (rantabilite), çoğu yönetim periyotlarının esas noktasını oluşturduğu savunulmaktadır (Eren, 2011:5-7).

Tüm bu açıklamalardan yönetim kavramının tanımı, belirlenmiş örgütsel hedeflere ulaşma noktasında, beşeri ve mali diğer kaynakları kullanarak yön verme ve hedeflere ulaşmayı öngörecektir şekilde, örgütsel yapının işleyişini temin etme şeklinde açıklanabilir. Bu hedefe ulaşabilmek için uygun malzemelerin ve beşeri kaynakların temini, bunların eğitilmesi, motive edilmesi, çalıştırılması, işin kabullendirilmesi ayrıca işbirliği, dayanışma ve koordinasyon içinde faaliyette bulunulmasından söz edilebilir. Bu faaliyetlerin kontrol edilebilmesi için ise denetleme gibi metotlardan da yararlanılabilecektir (Günay, 2005:10-11).

2.2. Yönetimin Amacı

Yönetim ve özellikleri nedir sorusu ile birlikte, yönetimin amacının ne olduğu da üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak değerlendirilebilir.

Bu kapsamda yönetimin yaygın kullanılan bir tanımını ifade etmek faydalı olabilir. Yönetim; belirlenmiş amaçlara ulaşabilmek için beşeri ve beşeri olmayan kaynakların; planlama / örgütleme / yürütme ve kontrol fonksiyonlarıyla koordinasyonun ve işleyişinin sağlanması şeklinde tanımlanabilmektedir (Çınar, 2001:31). Bu bağlamda yönetimin, beşeri kaynağı oluşturan insan faktörü dahil olmak üzere, bütün kaynakların etkin ve verimli bir şekilde değerlendirilmesini sağlayıp en iyi sonuca ulaşmayı hedeflediği ifade edilebilir. Yönetim fonksiyonunun, istediği en iyi sonuca ulaşabilmesi için ise yöneticinin doğuştan gelen bir takım yetenek ve kabiliyetlerinin yanı sıra yönetim bilgi ve becerisini artırması, daha deneyimli insanların tecrübelerinden yararlanması gerekli olmaktadır. Bunun yanında yöneticinin, sürekli gelişme ve ilerleme kaydeden bilimsel gelişmeleri yakından takip etmesi de faydalı olacaktır (Çengelci, 1973:343). Dolayısıyla yönetimin amacını gerçekleştirebilmesi için birçok işlevin etkin ve verimli bir şekilde koordine edilmesi ve süreçlerin planlanması, kontrol edilmesi gerekliliği ifade edilmektedir. Böylece yönetimin, sadece idare ve temsil görevi ile örgütsel hedeflere ulaşamayacağı, aynı zamanda birçok işlevin rasyonel biçimde koordine edilmesiyle hedeflere ulaşma amacını gerçekleştirebileceği öngörülmektedir (Demir, 1998:45).

Neticede mevcut kaynakları, etkin ve verimli bir şekilde belirlenmiş hedeflere yöneltme amacı olan yönetimin, bu amacını gerçekleştirebilmesi için bir takım koşulların oluşması gerekmektedir. Bu kapsamda hem kendi belirlediği objektif ve nesnel kurallara göre hiyerarşik yapının gerektirdiği şekilde, hem de dışarıdan bağımsız denetleyiciler tarafından ya da kamu kurumu ise saydamlık ve şeffaflık ilkeleri gereğince, vergi ödeyenlerin dışarıdan izleyip faaliyetlerini değerlendirebileceği, sorgulayabileceği bir çağdaş yönetim anlayışının oluşması gerekliliği savunulabilir (Günay, 2005:10).

2.3. Görevde Yükselme Kavramı

Görevde yükselme kavramı, kamu yönetimi içerisinde kariyer olgusu ile ilişkilendirilmektedir. Görevde yükselme kavramı, daha çok kamu bürokrasisine ait bir kavramdır. Kariyer kavramı ise makro bir anlamı ifade etmektedir. Yükselme, doğası gereği değerlendirme kavramı ile yakın bir bağlantı içerisinde bulunmaktadır. Görevinde yükselecek personelin, bir takım değerlendirmelerden

geçmesi, belirli koşulları taşıması, yükselmenin objektifliği ve yerindeliği açısından önem taşımaktadır.

Çok yönlü multidisipliner bir anlayışa sahip olan görevde yükselme olgusu, kamu yönetiminde büyük önem taşımaktadır. Aşağıda görevde yükselme kavramı, değişik bileşenleriyle geniş olarak değerlendirilmektedir.

2.3.1. Görevde Yükselmenin Tanımı

Örgütsel hedefler ve insan kaynakları yönetimi için önemli bir işlev olan görevde yükselme kavramının, literatürde genellikle yükselme sözcüğünün (terfi), Türkçe'de bir memurun yetki ve sorumluluklarında ya da ücretinde bir artışı tanımlamak için kullanıldığı görülmektedir. Yükselme durumunda, genellikle memurun aylığında bir artış olabilmektedir. Ancak yükselmenin ayırıcı özelliği olarak daha çok çalışanın, yetki ve sorumlulukları daha fazla olan yeni bir göreve getirilmesi de belirtilmektedir. Görevde yükselme konusu, işveren açısından, örgütsel faaliyetlerin yürütülmesinde ve amaçların gerçekleştirilmesinde yöneticilerin katkı derecesi, yetenekleri, performansı, bilgi ve tecrübe seviyesi bağlamında değerlendirilebilirken, çalışanlar açısından ise çalışmalarının takdir edilmesi, başarılarının karşılığını görmesi, çalışanla çalışmayan, verimli ile verimsiz, başarılı ile başarısız arasında bir ayrım gözetilmesinin beklenmesi kapsamında ele alınabilir. Bu bağlamda çalışanların bu tür beklentilerinin karşılandığı ölçüde örgüte bağlandıkları, verimliliklerinin de arttığı ifade edilmektedir (Canman, 1993:4).

Bu bağlamda gerek kamu sektörü, gerekse kamu çalışanları nezdinde farklı değişkenleri etkileyebilme gücüne sahip görevde yükselme kavramının, yönetimin tüm süreç ve alanlarında olduğu gibi kamu yönetimi alanında da çok önemli bir işlevi olduğu görülmektedir. Aynı zamanda kamu personel rejiminde, stratejik ve vizyonel bir kavram olarak ifade edilebilecek görevde yükselme sistematigi, içeriğinde birçok işlevi barındırmaktadır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde bu işlevler değerlendirilmektedir. Görevde yükselme kavramının, yönetim biliminde kariyer sistemiyle yakın anlamda kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda literatürde, işgörenlerin kendi görev ve işlerinde yükselmelerini, pozisyon değiştirmelerini sistematize eden kural ve işleyişleri belirleyen sistem, kariyer sistemi bağlamında değerlendirilmektedir (Demir, 1998:51).

Görevde yükselme kavramının ise kariyer kavramıyla benzer şekilde daha çok kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellerin pozisyon ve görevlerinde yükselmesini ifade etmek için kullanıldığı görülmektedir. Görevde yükselme kavramının bu bağlamda çalışanın görev, yetki, sorumluluklarının artarak görevinin daha çok yönetsel bir boyut kazanması ve yönetici misyonunu üstlenir duruma gelmesini ifade ettiği söylenebilir (Süren, 2002:24). Dolayısıyla çalışanın yürütmekte olduğu kamu hizmetinin işleyişi, kapsamı, mali, idari ve özlük koşulları ile ilgili birçok alanda değişiklik, bu kavram etrafında değerlendirilebilmektedir. Fakat kamu çalışanın idari yetki ve pozisyonlarında herhangi bir değişiklik olmadan, salt ücretinde meydana gelen artışlar, zaman zaman görevde yükselme kavramı içerisinde değerlendirilebilmektedir. Bu nedenle memurun yetki ve sorumluluklarında bir artış olmaksızın, salt aylığında görülen bir artışın yükselme sayılmaması gerektiği bazı kaynaklarca savunulmaktadır (Ergun ve Polatoğlu, 1992:293).

Görevde yükselmenin tanımı bağlamında, kademe - derece yükseltilmesi uygulamasından da söz edilebilir. Bu kapsamda ülkemizde görevde yükselmenin, kademe ve derece ilerlemesi şeklinde uygulanabildiği görülmektedir. Bu yöntemde, kamu çalışanları her yıl bir kademe artışını, üç yılda ise bir derece artışını; istisnai hükümler dışında terfi kazanımı şeklinde alabilmektedirler. Dolayısıyla rutin bir yükselmeyi öngören bu uygulamada, herhangi bir disiplin müeyyidesinin uygulanmaması halinde çalışanlar, kıdem esasına göre, belli bir zaman dilimini kamuda çalışarak geçirmeleri durumunda, kadrolarına esas kademe ve derecelerinde artış kaydedilmektedir. Ücret, mali ve sosyal haklarda artış gibi sonuçları da beraberinde getiren bu uygulamada, kamu çalışanı tarafından ifa edilen görevin kapsamında, niteliğinde, sorumluluğunda genelde bir artış görülmemektedir. Dolayısıyla kamuda hizmet sınıfı değişikliğini esas alan yükselme uygulaması dışında, bu uygulamanın, görevde yükselme sayılıp sayılmayacağı konusunda farklı değerlendirmeler yapılmaktadır (Taşçı, 1995:47).

Görevde yükselme sistemi ile ilgili yapılan tanımlamalarda, değerlendirme kavramının da sıklıkla kullanılabildiği görülmektedir. Bu bağlamda değerlendirme kavramı ile görevde yükselmenin yakın bir bağlantı içerisinde olan kavramlar oldukları anlaşılmaktadır. Nitekim genellikle olumlu bir değerlendirmenin neticesinde yükselme kavramı ifade edilmektedir. Uygulamada, değerlendirme

sistemlerinin ise genellikle işgörenin yükselmeye ehil olup olmadığını saptamaya yönelmiş olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, yükselmenin, işgörenin statüsündeki olumlu bir değerlendirmeyi belirttiği söylenebilir. İşgörenin statüsündeki bu olumlu değerlendirmeye sebep olan olgular ile bu değerlendirmenin oluşturacağı sonuçların, örgüte de yansımalarının olması, beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle yükselme kavramının, sadece işgören bağlamında değil, örgütsel bazda da önemli etkiler gösterebileceği savunulmaktadır (Tutum, 1976:181).

2.3.2. Görevde Yükselmenin Önemi

Çalışanın görev, yetki, sorumluluk ve bunların yanında genellikle ücretinde bir artışı belirten yükselmenin hem işgöreni hem de örgütü yakından ilgilendirdiği görülmektedir. Dolayısıyla çok yönlü ilişkisel bir boyutu olan görevde yükselme sisteminin, kamu personel yönetiminde daha fazla bir yer edinmesi gerekliliğinden bahsedilebilir (Süren, 2002:18). Görevde yükselmenin doğal olarak işgöreni de yakından ilgilendirdiği savunulabilir. Çünkü işgörenin, örgüt içindeki statüsünde önemli bir değişiklik meydana getirebilecek ve hiyerarşi içinde daha yüksek düzeyde bir göreve gelmesini sağlayabilecektir. Bu durum, işgören açısından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir. Çünkü her işgörenin örgüt içerisindeki en büyük özlemlerinden birinin, örgüt içerisinde görevde yükselme isteğinin olduğu bilinmektedir. Nitekim çalışan, görevinde yükseldiğinde, örgüt içinde saygınlığı artacak aynı zamanda kişisel tatmin ve özgüven duygusunda yükseliş hissedebilecektir. Öte yandan görevde yükselme, yönetimi de yakından ilgilendirebilmektedir. Bu bağlamda, yönetimin, yetenekli elemanlarını örgüt içerisinde daha verimli olabilecekleri pozisyonlarda kullanma olanağını yakalayacağı düşünülebilir (Ergun ve Polatoğlu, 1992:293-294).

Yönetim ve çalışanlar açısından büyük önem taşıyan görevde yükselme sisteminin, kamu yönetiminde hizmetin gerekleri ve niteliklerini karşılayacak hizmet verimliliğinin ve kalitesinin artmasında etkin bir rol oynayacak yöneticileri, kamu yönetim pozisyonlarına kazandırmak gibi bir misyonun olduğundan söz edilebilir. Bu bağlamda kamuda yönetim pozisyonlarına gelmiş yöneticilerin yönetim görevinde başarılı ya da başarısız olması durumunda bunun etkilerinin birçok alanda görüleceği söylenebilir. Nitekim ülkemizde başarılı yöneticilerin yetiştirilebilmesi için gerekli görülen liyakat ve ehliyete dayanan bir

yönetici görevlendirme sisteminin kurulamamasının çok yönlü sorunlara yol açtığı düşünülmektedir. Özellikle Türkiye’de çok partili siyaset modeline geçilmesinden sonra siyasal referanslar ve yandaşlık uygulamaları nedeniyle ehliyet, liyakat ve kariyer ilkelerine sahip olmayan yetersiz ve donanımsız yönetici atamalarının sonucunda oluşan verimsiz kamu yönetiminin, ülkemizin yaşadığı sosyo-ekonomik sorunların önemli nedenlerinden biri olabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda toplum bilimin önemli isimlerinden Elton Mayo’nun, yöneticilikte etkili olabilecek siyasi düşünce ve kayırmacılık gibi algılara da ithafen, “Geleceğin yöneticisi, insan ve toplum olaylarını olduğu gibi, kendi kişisel duygu ve ön yargılarının etkisi altında kalmaksızın değerlendirmelidir” ifadesi ile idarecinin tarafsız olması, olayların siyasal düşüncelere takılmadan objektif değerlendirilmesi gerekliliğine vurgu yapmaktadır (Mayo, 1945:122; aktaran: Ünsal, 1979:64).

Niteliksiz bir şekilde siyasi ve subjektif kayırmaya dayanan bir görevde yükselme sisteminin, kamu personel ve yönetim rejiminde oldukça olumsuz sonuçlar doğuracağı genel kabul görmektedir. Objektif, adil bir görevde yükselme sisteminin ise yönetim biliminin gerektirdiği niteliklere sahip, ehliyet, liyakat, kariyer ilkelerine haiz, uzmanlık eğitimi almış yöneticilerin, yönetim pozisyonlarında görevlendirilmesini sağlayacağı belirtilmektedir. Böylelikle yetkin ve hizmet gereklerine uygun yöneticilerin, kamu personel ve yönetim rejiminde son derece olumlu yansımalarının görüleceği öngörülmektedir. Bu kapsamda, kamuda yönetici pozisyonları için donanımlı ve uzman yöneticilerin yetiştirilerek görevlendirilmesini öngören bir görevde yükselme sisteminin, kamu hizmet standartlarının ve verimliliğinin yükseltilmesi noktasında bir gereklilik olduğu değerlendirilmektedir. Dolayısıyla alanında uzman, yetkin, nitelikli yöneticiyi yetiştirmeyi esas alan bir görevde yükselme sisteminin hayata geçirilmesi durumunda, hizmet verimliliğinde ve sunumunda hedeflenen sonuca ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Türkiye’de yönetici yetiştirme ve atama konusunun yasal altyapısının oluşturulması ve bu kapsamda konunun hukuki güvenceye ve niteliksel yapıya kavuşturulmasının, görevde yükselme sisteminin esas fonksiyonlarından biri olduğu söylenebilir. Özellikle yetkin ve ehliyetli bireylerin yükselmesini esas edinmiş bir görevde yükselme sisteminin, etkin ve verimli işleyen bir kamu

idaresi için büyük öneme sahip olduğu savunulabilir. Sonuçta görevde yükselme sisteminin, gerek kamu yönetiminde, gerekse kamu personel rejiminde çok boyutlu bir işlev taşıması, kamu sektörü ve kamu çalışanları nezdinde birçok değişkeni etkileyici bir boyutta olması nedeniyle son derece önemli bir kavram olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla görevde yükselme sisteminin, personel nezdinde oluşturacağı algının, başta örgütsel bağlılık olmak üzere işgören - örgüt ilişkilerini etkileyeceği, yönetim nezdinde ise adalet, objektiflik, eşitlik ilkelerinin ne yönde değerlendirildiğini açıklığa kavuşturacağı belirtilebilir. Böylelikle kamu yönetim ve personel rejimlerinde son derece önemli bir yer edindiği görülen efektif bir görevde yükselme sistemi; kariyer, liyakat, ehliyet ilkeleri doğrultusunda hizmet gereklerini karşılayan yetkin, nitelikli yöneticilerin, kamu yönetim sistemine kazandırılmasını böylelikle kamunun hizmet sunumu, kalitesi ve standartlarının artırılmasını hedeflemektedir.

2.3.3. Görevde Yükselmede Yöneticinin Rolü

Yönetim fonksiyonunun içerisinde bulunan ve bu fonksiyonun sağlıklı ve rasyonel bir şekilde işlemesinden sorumlu ve görevli olan yöneticinin de konumuz kapsamında incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda yöneticinin, yönetim mekanizmasında önemli bir işlev yerine getirdiği, örgüt içerisinde sahip olduğu konum itibarıyla oldukça stratejik ve önemli bir misyon üstlendiği anlaşılmaktadır. Nitekim yönetici kavramının tarihsel süreç içerisinde geçirdiği değişim sonucunda, dilimizde daha çok sevk ve idare eden, vekalet eden, idareci, müdür gibi ifadelerle kullanılabildiği görülmektedir. Görevde yükselme sistemi içerisinde asli unsurlardan biri olarak ifade edilebilecek yöneticinin sahip olduğu bir takım rollerden söz etmek mümkündür. Örneğin yöneticinin, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada örgüt üyelerini yönlendirme ve koordine etme rolünün bulunduğu, çalışanları bu yönde motive etme misyonuna da sahip olduğu belirtilmektedir (Tosun, 1978:162).

Koçel'i ise yöneticiliği bir meslek, yöneticiyi ise bu mesleği ifa eden birey şeklinde nitelemektedir. Bu bağlamda yöneticinin, faaliyetlerinden ve görevlerinden sorumlu olunan işgörenlerin çabalarını ve emeklerini, örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlama yönünde rolü olduğu ifade edilebilir (Koçel, 2011:61-63).

Yönetim fonksiyonunun önemli bileşenlerinden biri olarak değerlendirilen yöneticiliğin, bu anlamda önemli bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamda yönetim, bir hedefi gerçekleştirmek için sürdürülen iş ve faaliyetlerin toplamı olarak ifade edilebilirken, bu işlevi gerçekleştiren birey ise yönetici şeklinde tanımlanabilmektedir (Peker, 1994:9). Dolayısıyla yönetim ve yönetici kavramlarının, birbirleriyle iç içe ve yakın ilişkili kavramlar oldukları anlaşılmaktadır. Nitekim yönetimin, bir yöneticinin doğrudan sevk ve idare edebileceği, yönlendirebileceği ve kontrol edebileceği ast sayısını ifade ettiği savunulmaktadır (Yılmaz, 1994:47). Dolayısıyla yönetim fonksiyonunun yürütülmesinden sorumlu kişi anlamında ifade edebilecek yönetici kavramının, geniş anlamda birden çok kişinin işini yöneten, dar anlamda da özellikle üst düzeydeki görevleri yerine getiren kişiler olarak tanımlanabilmektedir. Daha fonksiyonel bir ifadeyle yönetici, “planlama, teşkilatlandırma, kaynakları düzenleme ve sağlama, yöneltme, nezaret, koordinasyon, kontrol ve idareyi geliştirme fonksiyonlarını yerine getirmek suretiyle, ortak çabayla belirli amaçların gerçekleştirilmesine yol gösteren, önderlik eden ve bir kuruluşun başında bulunan, emrinde personel çalıştıran, bunları yöneten, üst düzeyde, çalışanları sevk ve idare eden, amaçlara ulaştırmaya çalışan kişi olarak” açıklanabilmektedir (Tortop, 1992:265). Bu kapsamda yöneticinin; sorumlu olduğu hizmet alanında, koşulları belirleyen bütün ekonomik, sosyal, kültürel, fiziki, çevresel faktörleri, hizmet verdiği ortamı, çalışma gruplarını, insan kişiliğinin ve karakterinin sahip olduğu özellikleri, insan psikolojisini öğrenmesi ve tanınması önem taşımaktadır (Çoker, 1995:7). Yönetici kavramı için yapılan farklı bir tanımlamada, yöneticinin, kendi emir ve sorumluluğuna verilmiş bir grup insanı, belirlenmiş hedeflere ulaşmak için uyum ve işbirliği içerisinde çalıştıran kişi olduğu ifade edilmektedir (Eren, 2011:8). Yine burada yönetim kavramında olduğu gibi yönetici kavramında da daha çok beşeri faktörlerin sevk ve idare edilmesine vurgu yapıldığı görülmektedir. Beşeri kaynaklar yanında diğer fiziki ve mali kaynakları da esas alarak yapılan bir tanımlamada yönetici, belli bir zaman dilimi içerisinde ve sürekli değişen çevre koşulları içerisinde belirlenmiş olan amaçlara ulaşmak için beşeri ve beşeri olmayan tüm mali, fiziksel kaynakları uyumlu ve koordineli bir şekilde toplayıp bunları hedefe kanalize edebilen kişi şeklinde tanımlanmaktadır (Eren, 2011:8). Dolayısıyla yöneticinin de yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken sadece beşeri kaynakların sevk ve idaresinden

mesul olmadığı aynı zamanda diğer kaynaklarında etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idaresinden sorumlu olduğu vurgulanmaktadır.

Yöneticinin, görevini başarılı bir şekilde yürütebilmesi için birçok alanda bilgi ve inisiyatif sahibi olması gerektiğinden söz edilebilir. Bu noktada yöneticinin, sorumluluğu altında olan işgörenleri, bir taraftan uyum ve ahenk içerisinde örgütün misyon ve hedefleriyle kaynaştırmaya çalışırken, diğer taraftan kamu hizmetinin verileceği grupları bilmek; onların arzu ve ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu işlevleri ortak bir korelasyon içerisinde bağdaştırılabilmesi gerekmektedir (Çoker, 1995:220). Dolayısıyla yönetimin önemli işlevlerinden biri olarak değerlendirilen koordinasyonun, bu işlevi yürütmekle görevli yönetici tarafından etkin bir şekilde kullanılması gerekliliği burada anlaşılmaktadır. Nitekim yöneticinin koordinasyon yapabilmesinin yanında iyi bir komuta yetisine sahip, planlama ve kontrol mekanizmalarını rasyonel ve verimli kullanabilen bir bilgi ve yetenek seviyesinde olması gerekliliği de vurgulanmaktadır (Taşçı, 1995:41). Bu bağlamda vasıflı ve yönetim biliminin savunduğu niteliklere haiz bir yönetici, sorumlu olduğu örgütünün hizmet verimliliği ve etkinliğini artıracaktır. Uzmanlık niteliklerine sahip iyi bir kamu yöneticisi ise kamunun hizmet standartlarını geliştirerek kalitenin artmasını sağlayacak şekilde performans sergileyebilecektir. Nitekim aynı yönetim pozisyonunda görev yapıp, aynı hizmet grubundan sorumlu farklı kamu yöneticileri tarafından, aynı mali ve beşeri kaynaklarla farklı sonuçlar alınabilmektedir (Günay, 2005:15).

Dolayısıyla ekonomik ve sosyal kalkınma yolunda ilerlemek isteyen Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin karşılaştıkları büyük zorluklardan birinin, sermaye ve mali kaynak yetersizliğinden ziyade, iyi yetişmiş ve kendisini geliştirmiş yönetici ve beşeri kaynak eksikliği olduğu belirtilmektedir. Gelişmiş ülke statüsüne ulaşmış devletlerin ise bu eksikliği giderdiği, gelişmeyi ve araştırmayı teşvik eden eğitim sistemleriyle daha vasıflı ve kalifiye yönetici insan kaynakları altyapısına sahip oldukları görülmektedir. Bu bağlamda bu birikime sahip ülkelerin, ekonomik ve sosyal yönden daha hızlı kalkınıp geliştikleri söylenebilir (Tortop, 1992:240).

2.4. Türkiye’de Kamu Sektöründe Görevde Yükselme İle İlgili Kavramlar

Fonksiyonel olarak ortaya koyduğu sonuçlar bakımından yönetim, yönetici gibi olgularla, daha iyi açıklanabilen görevde yükselme konusu, kavramsal olarak değişik özellikler taşıyabilmektedir. Bu kapsamda görevde yükselme kavramını incelemeden önce bu kavramın önemli bileşenleri kariyer, liyakat ve ehliyet kavramlarından genel olarak değinmek konunun bütünselliği açısından daha faydalı olabilir. Bu kapsamda görevde yükselme konusu ile ilgili literatürde yapılan tanımlamalarda; kariyer, liyakat, ehliyet gibi kavramlar sık sık vurgulanmaktadır.

2.4.1. Kariyer

Kariyer kavramı, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 3. maddesinde, “Devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanını sağlamak” şeklinde tanımlanmaktadır. Türkçe’ye, yabancı bir kelime kökeninden gelen kariyer kavramının, günümüzde hem çalışanlar hem de örgütler için çok önemli ve stratejik bir kavram olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 657 sayılı Kanunu’nun bu maddesi ile kamu örgütlerinin işgörenleri olan devlet memurlarının da kendi sınıfları içerisinde görevde yükselmesine olanak sağlanarak, bunun yasal bir güvence altına alınmasının amaçlandığı söylenebilir.

Kariyer ilkesinin aynı zamanda liyakat ilkesinin tamamlayıcısı olduğu ifade edilmektedir. Hatta kariyer veya liyakat ilkelerinden herhangi birine yer verilmeden uygulanacak bir görevde yükselme sisteminin, objektiflik ve hakkaniyetten uzak kayırmacılıkla neticelenecek sonuçlar doğuracağı savunulmaktadır (Güran, 1980:30). Nitekim kariyer kavramı, daha çok kişilerin yükselmesine zemin ve olanak hazırlama, yöntem ve esaslarını belirleme gibi anlamlarda kullanılabilir. Sümer tarafından yapılan bir tanımlamada ise kariyerin, genel olarak yönetim basamaklarında ilerlemeye ve yükselmeye uygun iş fonksiyonlarını ifade etmede kullanıldığı belirtilmektedir. Daha ayrıntılı olarak kariyer, bir çalışanın, iş yaşamındaki davranış, tutum, sorumluluk ve görev bilinci gibi olgularının gelişmesi ve ilerlemesi anlamında tanımlanabilmektedir (Sümer, 1999:25). Bu anlamda değerlendirildiğinde kariyerin, tek başına görevde yükselme sisteminde objektifliği ve hakkaniyeti sağlaması, adil ve eşitlikçi bir

sistemin esasını teşkil etmesi beklenmemektedir. İşin veya yönetici pozisyonunun gereklerinin, birey tarafından taşınmasını ifade eden liyakat ilkesi ile bütünleşerek tamamlanacak kariyer kavramının, yönetim biliminin de öngördüğü kayırmacılıktan uzak, objektif ve adil bir görevde yükselme sisteminin kurulmasında önemli bir misyon üstleneceği söylenebilir.

Dolayısıyla tek başına sistemde objektifliği ve adaleti sağlaması beklenmeyen kariyer ilkesinde temel yaklaşımın, kamuda hizmet pozisyonlarına alınacak memurların, merkezi bir kurum tarafından düzenlenecek objektif bir sınav sonucunda işe alınmasını, yönetici atamalarının da bu doğrultuda yapılmasının olduğu söylenebilir. Nitekim kariyer olgusunun, örgütsel olarak bulunulan konum ve herhangi bir iş, görev ayrımcılığı yapılmadan, örgüt veya kurum bünyesinde görev yapan tüm çalışanları kapsamı gerektiği ifade edilmektedir (Kacar, 1995:35). Böylelikle kariyer ilkesiyle, herhangi bir siyasal, dini, sosyal ve benzeri kayırmacılığa olanak tanımayarak, hiçbir iş sahibini de dışlamayacak şekilde kuralların, standartların, iş gereklerinin, prosedürlerin objektif bir biçimde belirlenmesinin ve uygulanmasının öngörüldüğü söylenebilir. Kariyer ilkesinin bu öngörülerini sonucunda, toplumun genelinin vergileriyle finanse edilen kamu kurum ve kuruluşlarının hizmet ve yönetim pozisyonlarında görev alacak personellerin, herhangi bir siyasi, ideolojik, dini, etnik, mezhepsel, sosyal ve benzeri görüş, düşünce sahibi kimselerin belirlediği kimselerden değil, objektif ve adil bir hizmete alım sürecinin sonucunda, kamu hizmetini ve sunumunu kendisine meslek edinmiş kimselerden oluşmasının hedeflendiği belirtilebilir (Gönülaçar, 2014:7-8).

Genel olarak çalışanların kariyerlerinde inisiyatif sahibi olanlar, çalışanın görev yapmakta olduğu örgüt ve çalışanın kendisidir. Bu bağlamda çalışanın; kendi kariyerinin planlanmasında ve yönlendirilmesinde, denetlenmesinde önemli bir misyon üstlendiği söylenebilir (Kurgan, 2005:24). Bu bağlamda kariyer planlaması, kariyer ve kariyer yönetimi ile ilgili çalışmalarda sıklıkla vurgulanmakta ve önem verilmektedir. Kariyer planlaması kavramı; çalışanların örgüt bünyesinde kendisine bir kariyer yolu belirleyerek bu yolda mesafe almaya başlamasını, çalışanın kariyer hedefi için belirlediği hedeflere ulaşabilmek için kullanacağı araç ve yöntemleri tespit etme süreci şeklinde tanımlanabilmektedir (Şimşek, 1998:338). Kariyer planlaması sadece çalışan tarafından

belirlenmemekte, örgütlerin de çalışanları için kariyer planlaması yöntemine başvurabildikleri görülmektedir. Bu noktada kariyer planlaması, çalışan ile örgüt arasındaki kariyer hedeflerinin uyumlaştırılmasında ve ortak hedef birliğinin oluşturulmasında oldukça önemli bir misyon üstlenmektedir (Şimşek ve Öge, 2007:266). Nitekim kariyer planlamasında örgütün ihtiyaç ve beklentileri kadar, çalışanın sahip olduğu nitelik ve becerilerin de büyük öneme haiz olduğu, dolayısıyla çalışanın bu konuda taşıdığı özelliklerin yönlendirici olacağı kabul edilmektedir. Kamu kesiminde, işe yerleştirme, terfi etme, eğitim, görevde yükselme gibi kariyer olgusunu ilgilendiren fonksiyonlarda, genelde kuralların ve işleyişin yazılı olarak belirlendiği, bu bağlamda kamu çalışanlarının kariyer planlamasını rahatça yapabilecekleri öngörülmektedir (Özden, 2005:27). Dolayısıyla kamu kesiminde çalışanların beceri ve yeteneklerinin esas alındığı bir kariyer planlamasından ziyade kamunun ihtiyaç duyacağı niteliklere göre bir kariyer planlamasının esas alındığından söz edilebilir.

Gelişmiş ülkelerde kariyer ilkesinin uygulama örneklerine bakıldığında, genellikle gereklerinin yerine getirilerek kamu yönetiminde sistemin ana esaslarından biri haline getirildiği görülmektedir. Nitekim İngiltere, Kanada, Fransa gibi ülkelerde kamuya alınacak çalışanların, merkezi personel idareleri tarafından kayırmacılık yaklaşımından uzak, siyasetin herhangi bir müdahalesi olmadan, kamuya hizmet etmek maksadıyla belirlendiği ifade edilmektedir. Bu ülkelerde yüksek kademedeki yer alan yönetici pozisyonlarına gelen memurların da kariyer sisteminden geldikleri, uygulamada ve işleyişte politikacıların belirleyici ve müdahaleci bir misyon üstlenmedikleri anlaşılmaktadır. Fransa’da iktidarlar, yönetimler değişse de milletvekilleri, bakanlar görevlerinden ayrılıp yerlerine yeni isimler gelse dahi kariyer sisteminin esasları korunmakta ve işleyişini sürdürebilmektedir. İngiltere’de ise önceden belirlenmiş olan iş gerek ve niteliklerini taşıyan her bireye, kariyer imkanlarının sonuna kadar açık olduğu görülmektedir (Gönülaçar, 2014:7-8).

Birçok ülkenin kamu bürokrasisinde bu denli önem taşıyan görevde yükselme sistemi, makro anlamda kariyer konusu bağlamında değerlendirilmekte süreç ve nitelik bakımından genel olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Bunlar; işe yönelmiş kariyer ve kişiye yönelmiş kariyerdir.

a) İŖe YönelmiŖ Kariyer

İŖe yönelmiŖ kariyer yaklaşımı, örgütün ihtiyaç ve beklentilerine göre çalışanların kariyer planlamalarının belirlenmesi esasına dayanmaktadır. Nitekim bu yaklaşımda örgüt, terfi ederek daha üst görev basamaklarına yükselecek çalışanları öncesinden belirlemekte ve bu çalışanlar için kariyer basamaklarını tanımlamaktadır (Uyargil vd., 2008:309). Daha çok ABD, Kanada gibi ölkelerde geliştirilen ve uygulanan bu yöntemin kadro, pozisyon ya da görev şeklinde tanımlandığı görölmektedir. İŖe yönelmiŖ kariyer yaklaşımının temel felsefesini, o işin nitelikleri, gerekleri ve özelliklerinin oluşturduğu söylenebilir. Bu bağlamda yapılacak işin taşıyacağı nitelikler, gereksinimler önceden belirlenmekte daha sonra bu işe yerleŖtirilecek bireylerin bu özellikleri taşıması istenmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşımda, kiŖiden daha çok işe odaklanıldığı, yapılacak işin, bireyden önce esas alındığı görölmektedir. Nitekim bireyin, bu işe girmeden veya talep etmeden önce işin gerektirdiği nitelik ve özellikleri önceden edinmiŖ olması gerekliliğinden söz edilebilir.

Bununla birlikte işe yönelmiŖ kariyer yaklaşımının, sağlıklı ve başarılı işleyebilmesi için çalışanın kariyer beklenti ve hedefleriyle, örgütün beklenti ve hedeflerinin örgüt yönetimince kaynaŖtırılarak uyumlaŖtırılması vurgulanmaktadır (Uyargil vd., 2008:309). Böylece kariyer hedefleri konusunda beklentileri karŖılanarak tatmin olmuŖ işğören, örgütün beklenti ve hedeflerini karŖılayabilmek için daha yüksek bir motivasyon ve örgütsel bağıllık gösterebilecektir.

İŖe yönelmiŖ kariyer yaklaşımında belirtilmesi gereken bir diğerk husus da kamu ile özel sektör işğören alışverişine olanak tanınmasıdır. Bu bağlamda nitelik tanımlamaları ve işlev gereksinimleri aynı iş pozisyonları için kamu ve özel sektör bünyesinde, bu nitelikleri taşıyan işğörenler arasında rahatlıkla alışveriş yapılabileceği öngörülmektedir. Nitekim işe yönelmiŖ kariyer yaklaşımında, işğörenlerin hizmete alım öncesinde, işin nitelik ve özelliklerini karŖılayıp karŖılamadığını ölçmeye yönelik özel bilgi, beceri, yetenek ve tecrübe sınavları yapılabilmektedir (Gönülaçar, 2014:8).

b) Kişiyeye Yönelmiş Kariyer

Daha çok İngiltere ve Fransa gibi ölkelerde geliştirilen ve uygulanmaya devam eden kişiyeye yönelmiş kariyer yaklaşımında, işten daha çok kişi esas alınmakta ve yaklaşım bu yönde geliştirilmektedir. İşgörenin, kendi üzerinde odaklandığı bu yaklaşımda, bireysel olarak kontrol ettiği ve edemediği bir takım faktörlerin etkili olduğu savunulmaktadır. Örneğin genetik faktörler ve genetik faktörlere bağılı olarak işgörenin sahip olduğu özellikler, kontrol edilemeyen içsel faktörler bağlamında değerlendirilirken, öğrenim, sosyal ortam, kişisel gelişim ve çevre yoluyla kazanılmış nitelikler kontrol edilebilen faktörler noktasında açıklanmaktadır (Eryiğit, 2000:12). Kontrol edilebilen ve edilemeyen kişisel faktörlerin esas alındığı bu yaklaşıma, rütbe (rank) sistemi ismi de verilmektedir. Bu yaklaşımda, kamu çalışanının memuriyet yaşamı, bir rütbeden diğerine geçmekle ifade edilmektedir. Rütbeler arasında özlük hakları, ücret, yan ödemeler, prim gibi haklarda farklılıklar ve iyileşmeler olabilmektedir. Rütbelerin esas işlevini ise diploma ve hizmet süresi oluşturmaktadır. Genç yaşta kamu görevine girmiş bir memurun, sırasıyla bu hiyerarşik kademelere zamanı geldiğinde ulaşabildiği fakat memurun yerine getirdiği görevin düzeyi ile rütbesi arasında doğrusal bir bağlantının olmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu yaklaşımda, kapalı bir hizmete giriş ve yükselme mekanizmasının uygulandığı söylenebilir. Çünkü hizmete alınan memurun, rütbelere ancak belli bir hizmet süresini doldurup diploma gibi eğitim şartlarını taşıdıktan sonra ulaşabildiği, dışarıdan ise doğrudan ulaşma imkanının olmadığı görölmektedir. Neticede kurum içerisinde, çeşitli nedenlerle boşalan pozisyonlara veya rütbelere yine kurum bünyesinden kıdem ve liyakat şartlarını taşıyan personel getirilmekte, kurum dışından ise herhangi bir personel alımı yapılmamaktadır. Bu yaklaşımda, böylelikle işten daha çok kişiyeye odaklanılmakta, kişi için hiyerarşik yükselme pozisyonları oluşturularak kişinin bu pozisyonlardaki işleri yürütmesi istenilmektedir (Gönülaçar, 2014:8).

Ölkemizde de kamu personel rejiminin, daha çok bu esaslara dayalı yürüdüğü görölmektedir. Dolayısıyla kamuya alımı yapılan kişiler, herhangi bir sınava veya yarışmaya tabi tutulmadan, kıdem ve liyakat (diploma) şartlarını yerine getirerek rutin ve standart bir şekilde bir kademedan diğerine, bir dereceden daha üst dereceye terfi edebilmektedirler. Memurun yetkinliğini,

niteliksel özelliklerini, bilgi beceri ve yeteneklerini daha fazla geliştirmesini öngörmediği, memurun, ifa edilecek görevin gereksinim ve niteliklerini yeterince karşılayıp karşılamadığının irdelenmediği gerekçeleriyle eleştirilen bu yaklaşım için rasyonalite ve verimlilik ilkelerini tam olarak içermediği değerlendirilmektedir.

2.4.2. Liyakat

Liyakat kavramı, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 3. maddesinde; “Devlet, kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkanlarla uygulanmasında Devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmaktır” şeklinde ifade edilmektedir. Burada liyakatın, bir sistem olarak tanımlandığı ve bu sistemin, eşit imkanlarla uygulanmasının, devlet memurlarını güvenliğe veya görelilik olarak adalet duygusuna sevk edeceğine vurgu yapılmaktadır.

Liyakat, kelime anlamı itibarıyla yeterlilik, yetkin olma, ehliyet, elverişlilik anlamlarına gelmektedir. Bu bağlamda liyakat ilkesi, daha çok kendisine verilen görevi başarıyla icra edebilme gücü ve yeteneği anlamında kullanılabilmektedir. Liyakat kelimesi, batı literatüründe daha çok merit kavramıyla açıklanmaktadır. Nitekim ünlü İngiliz sosyolog ve siyasetçisi Michael Young, 1958 yılında, “The Rise of the Meritocracy” (Meritokrasinin Yükselişi) isimli eserinde, ilk defa merit kavramını ifade etmektedir (Gönülaçar, 2014:6). Liyakat ilkesinin, batı literatürüne kavramsal bir ilke olarak girmesi, uzun yıllar sonra olsa dahi uygulama örneklerinin çok daha önceleri görüldüğü anlaşılmaktadır. Nitekim bu kapsamda yapılan değerlendirmeler, çalışmanın alt bölümlerinde yer almaktadır.

Liyakat ilkesi, daha makro bir açıdan değerlendirildiğinde, kamu çalışanlarının personel sistemine alınmasında, görev verilmesinde, terfi ettirilmesinde, cezalandırılmasında, işten ayrılmasında, görevde yükselmesinde kısaca devlet memurluğunun tüm iş, işlem ve süreçlerinde memurluğunda elde ettiği başarılarla dayalı objektif, hakkaniyete uygun, adil ve eşitlikçi bir yaklaşımın esas alındığı hukuki bir uygulama rejimi olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla liyakat ilkesiyle kamu pozisyonlarına yapılacak yerleştirmelerde hem eğitimin,

hem de belirli bir tecrübenin (kıdem) gerekli olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte görevde yükselme uygulamalarının, liyakat ilkesi göz ardı edilerek sadece kıdem ilkesi esas alınarak yapılması durumunda, liyakat ilkesinin gereklerine sahip yetkin genç ve yeni çalışanların çalışma istek ve arzusunu azaltabileceği, bağlılıklarında da azalma olabileceği düşünülmektedir (Mıhçıoğlu, 1957:90). Bu bağlamda yükselmeye esas kadroların gerektirdiği niteliklerin ve yetkinliğin, liyakat ilkesinin gereği olarak o kadroya atanacak kişide olması gerektiği savunulmaktadır. Bunlar dışında kişinin mensup olduğu siyasi parti ya da politik görüş, ideoloji, dini, etnik, mezhepsel aidiyetler ve ideolojiler gibi faktörlerin, hiç kimsenin görevinde yükselmesinde veya bir kamu görevine getirilmesinde etkili olmaması koşulu, liyakat ilkesinin en önemli esaslarından birini oluşturmaktadır. Dolayısıyla liyakat ilkesinin gereği olarak sadece o pozisyonun gerektirdiği nitelik ve özellikler ifade edilmektedir. Siyasal iktidarın veya güç sahiplerinin herhangi bir nedenle değişmesi durumunda, liyakat ilkesinin gereklerinde hiçbir değişiklik olmayacağı, kamu hizmetini yürüten bireylerinde bu nedenle görevlerinin değiştirilemeyeceği savunulmaktadır (Hoff, 1975:60).

Kamu Personel yönetiminin en zor alanlarından biri olarak kabul edilen insan kaynaklarının belirlenmesi ve görevde yükselme konularında önemli bir kavram olarak ifade edilen liyakat ilkesi, çoğu zaman yeterlilik kavramıyla eş anlamda kullanılabilmektedir (Tortop, 1990:91). Bununla birlikte liyakat ilkesinin, kavramsal olarak ilk ortaya çıkışından bu güne çok az değişikliğe uğradığı, bu ilkenin yükselme ve atamaların sürdürülebilirliği konusunda herhangi bir şüpheye yer bırakmadığı, bu ilkenin yerini tutabilecek alternatif bir önermenin yapılmadığı, bu bağlamda yükselme sisteminde vazgeçilmez ve elzem bir ilke olduğu kabul edilmektedir (Güran, 1980:123). Yükselme ve atamalarda, liyakat unsuruna bu denli önem verilerek temel alınmasının, aynı zamanda insan kaynakları yönetiminin önemli konu başlıklarından biri olduğu sonucunu da ortaya koymaktadır. Kamu hizmetlerinde, liyakat olgusuna yeterince önem gösterilmemesi durumunda, kamu çalışanların moral ve motivasyonlarında, örgütlerine karşı duydukları bağlılık hislerinde olumsuz etkiler yapabilecektir (Mıhçıoğlu, 1965-1966:90). Dolayısıyla görevde yükselme sisteminde, liyakat ilkesine gereken önemin verilmesi, çalışanların örgütsel bağlılıklarında da etkili sonuçlar doğuracağı söylenebilir.

Hizmette yeterlilik ile ifade edilen liyakat kavramı, tüm insan kaynakları işlevlerinin nesnel ve objektif kıstaslara dayandırılmasıyla gerçekleştirilebilecektir (Canman, 1993:97). Bu kıstaslar bağlamında kariyer sistemlerinde yeri ve önemi sürekli vurgulanan liyakat ilkesinin işlevleri olarak ise eşitlik, kariyer, yarışma, güvence, sınıflandırma, adil ve yeterli ücret ve hukuka uygunluk kavramları ifade edilmektedir (Aykaç, 1990:94). Bu işlevlerin etkin olarak uygulandığı görevde yükselme sisteminin, en nitelikli ve yetkin personellerin yükselmesini sağlayacağı, kamu hizmetlerinin daha akılcı ve verimli sunulmasına olanak tanıyacağı kabul edilmektedir (Mıhçıoğlu, 1957: 90). Yönetim biliminin önemli isimlerinden Weber ise görevde yükselmelerin, eğitim, profesyonelleşme, idari yetkinlik (liyakat) gibi unsurları temel alması gerektiğini savunmaktadır (Heywood, 2010:453). Hobbes ise liyakatın, bir çalışan için yetenekli olduğu alanlardaki beceri ve yetkinliklerinden oluştuğunu, bu kapsamda liyakat ilkesinin, işlevsel olarak çalışanın yetenekli olduğu alanları da içermesi gerektiğini ifade etmektedir (Hobbes, 2010:80). Liyakat ilkesinin burada işlevsel olarak örgütün beklenti ve hedeflerini içermesi yanında, çalışanın beklenti ve yeteneklerinin de göz önüne alması gerektiği vurgulanmaktadır.

Kamu yönetiminde liyakat ilkesinin ilk uygulama örneklerinin Çin’de görüldüğü ifade edilmektedir. Bu bağlamda eski Çin’de kamu görevlisi olabilmek için merkezi bir sınavda başarılı olmak gerekmektedir. Toplumun tüm bireylerine açık bir şekilde yapılan bu sınavda, adaylara genel kültür ve edebiyat soruları yöneltilmektedir. Dolayısıyla bu sınavlarda memurluk için gereken teknik bilgilerin ölçülmesinden ziyade, genel olarak bireylerin sahip olduğu bilgi ve kültür seviyesinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Nitekim bu sınav sisteminin, memurluğun gerektirdiği bilgi ve becerilerin, memurluk esnasında öğrenileceği düşüncesine dayandığı ifade edilebilir. Çin’de kamu pozisyonlarına yerleştirmede merkezi bir sınav yapılması öngörülmesine rağmen hanedan üyelerinin çocuklarının bu sınavdan muaf tutulduğu ve istisnai olarak kamuya sınavsız alınabildiği görülmektedir. Her ne kadar bu durum liyakat ilkesine aykırı bir uygulama olsa da devlette görev alabilmenin toplumun tüm katmanlarına açık olmasını ve merkezi bir sınav yapılmasını öngördüğü için Çin, liyakat sisteminin ilk uygulandığı ülkelerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda birçok

Avrupa ülkesinin liyakat ilkesinin uygulanmasında, bu yönde uygulamalar geliştirdikleri görülmektedir (Gönülaçar, 2014:5-6).

Nitekim Almanya’da kamu çalışanlarının, kariyer sınıflandırmasına tabii her kademedede rutin bir uygulamayla en az iki derece terfi alabildikleri sonrasında ise görevde yükselmelerin yine rutin aralıklarla yapılan performans ölçümlerine dayandığı ifade edilmektedir. Bu kapsamda Almanya’da görevde yükselme sisteminde, kamu çalışanlarının sergiledikleri, performans seviyelerinin önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Almanya’da performans ilkesi ile birlikte aynı zamanda liyakat ilkesinin de uygulamada kabul edildiği ve bu bağlamda görevde yükselmeler için uygulanan stajların, memurların, yeterlilik kazanmasında ve kariyer planlarını belirlemelerinde önemli bir misyon üstlendiği görülmektedir. Almanya’da yine liyakat ilkesi çerçevesinde yaşam boyu sürekli eğitim modelinin benimsendiği, kamu kurumlarının yönetim ve memur pozisyonlarında çalışanların, rutin olarak belirli dönemlerde hizmet içi eğitimlere alındıkları belirtilmektedir. (Tortop, 1999:22).

Almanya’daki uygulamadan farklı olarak, Çin’deki uygulamaya benzer bir sistem geliştirerek devlete alınacak memur alımlarında sınava girme şartını getiren, liyakat ilkesini eşitlik bağlamında uygulayan ilk ülkenin ise bir başka Avrupa ülkesi İngiltere olduğu ifade edilmektedir. İngiltere’de kamu personel sistemini kökten etkileyen bu reform, 1854 yılında gerçekleştirilmiştir (Gladden, 1972:141-176; aktaran: Ergin, 1984:34-35). Fransa’da ise görevde yükselme, ikiye ayrılmaktadır. İlk gruplandırma, aynı basamaktaki bir dereceden, diğer bir dereceye yükselme, kıdeme ve liyakata veya kamu çalışanlarının girdikleri yarışma sınavı sonuçlarına göre yapılabilmektedir. İkinci gruplandırmada ise bir basamaktan diğer sınıfa yüксеlebilme imkanının mevcut olduğu görülmektedir. Bu grubun, diğer gruba göre daha zorlu olduğu ve görevde yükselmenin sadece yarışma sınavına dayandığı belirtilmektedir (Robinson, 1992:10-11, aktaran: Başar, 2007:76). İtalya’da da kamu hizmetine alınmada ve yükselmelerde daha çok eşitlik ilkesinin esas alındığı görülmektedir. Hollanda, Danimarka, Finlandiya, İzlanda, Norveç gibi Baltık ülkelerinde ise daha çok işin gereklerini en çok karşılayan yani işe en uygun kişi bir başka ifadeyle liyakat ilkesinin gereklerini taşıyan kişinin, kamu hizmetlerine alınması ve yükselmesi temel alınmaktadır (Cardona, 2006:2). Bir başka Avrupa ülkesi Prusya’da ise 1742

yılında, Kral II. Friedrich (Büyük Friedrich), kamu personel rejiminde radikal bir karara imza atarak kamu görevlisi olabilmek için hukuk eğitimi almayı ve yapılacak işe alım sınavında mutlak surette başarılı olmayı şart koşan bir sistemi uygulamaya geçirmiştir. Yine 1806 yılında, Fransa ordusu karşısında ağır bir yenilgi alan Prusya da bu yenilgi karşısında askeri personel rejiminde, radikal bir değişikliğe gidildiği subay alımlarında, aristokrat soyundan gelme şartını kaldırdığı ve kesin liyakat anlayışına dayalı yeni bir sistemin getirildiği belirtilmektedir (Hamel ve Breen, 2007:38; aktaran: Gönülaçar, 2014:6).

Ülkemizde liyakat ilkesinin gelişimi değerlendirildiğinde özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra bir takım yapısal değişikliklerin yaşandığı görülmektedir. Ülkenin sosyo-ekonomik olarak gelişmeye başlaması ile birlikte, kamu hizmetlerinin yaygınlığı ve ulaşılabilirliği konuları da ele alınmaya başlamıştır. Bu bağlamda ülkenin kalkınıp gelişmesinde, etkin ve verimli yönetimin ve yöneticilerin varlığına gereksinim duyulduğu güçlü bir şekilde kabul edilmiştir. Bu durum, aynı zamanda ülkedeki yönetim felsefesinin ve yöneticilerin yetersiz ve niteliksiz olduğunun kabul edilmesi sonucunu da beraberinde getirmiştir (Canman, 1995:249). Bu sonuçların ortaya konmasına ve kamu personel rejiminde liyakat ilkesinin bu kadar önemli bir misyon üstlendiğinin kabul edilmesine rağmen yazılı, merkezi bir sistemle liyakat unsurlarını taşıyan devlet memurlarının kamuya alınmasını öngören yasal düzenlemenin 22 Şubat 1999 tarihinde, İlk defa Devlet Kamu Hizmeti ve Görevlerine Devlet Memuru olarak Atanacaklar İçin Mecburi Yeterlik ve Yarışma Sınavları Genel Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (T.C. Resmi Gazete, 23619 Mükerrer, 22 Şubat 1999) ile yapıldığı görülmektedir. Bu yasal düzenleme doğrultusunda ülkemizde anayasal ve yasal güvence altına alınmış olan liyakat ilkesinin öngördüğü merkezi bir sınav, ilk olarak 17 Ekim 1999 tarihinde Devlet Memurluğu Sınavı (DMS) adı altında gerçekleştirilebilmiştir. Günümüzde uygulanmakta olan KPSS sınavının da temelini oluşturan bu sınav yoluyla liyakat ilkesine dayalı objektif bir sistemle kamuya personel alımının yapılması öngörülmüştür. Fakat sistemin Türkiye Cumhuriyeti personel rejiminde efektif uygulanışının, sınav kapsamına girmeyen istisnai memurluk kadrolarının genişletilmesi, nitelikli personel alım portföyünün çoğaltılması ve bireysel yetenek ve niteliklerin gözlemlenmesi amacıyla sisteme eklendiği öne sürülen

sözlü sınavların, bu amacından çıkarak birer kayırmacılık aracı haline gelmesiyle zafiyete uğradığı ifade edilebilir.

Liyakat ilkesi, kamu personel rejiminde geçirmiş olduğu uzun bir süreçten sonra yönetim felsefesinin temel noktalarından birini oluşturduğu görülmektedir. Kayırmacılık uygulamalarının etkisi altında kalarak dejenere olan kamu personel sistemlerinin, liyakat ilkesinin hayata geçmesiyle daha objektif ve adil bir nitelik kazandığı söylenebilir. Buna rağmen liyakat ilkesinin her yönüyle mükemmel olmadığı, bir takım sorunlarının, eksiklerinin olabileceği de kabul edilmektedir. Ancak buna rağmen liyakat ilkesinin, kayırmacılık uygulamalarının doğurduğu sonuçların bertaraf edilmesinde, kamuya nitelikli, ehil, yetkin personellerin kazandırılmasında, görevde yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyete uygun bir nitelik kazanmasında çok etkin bir rol oynadığı, çağdaş personel sistemlerinde vazgeçilmez bir misyon üstlendiği genel kabul görmekte ve liyakat sisteminin alternatifinin yine liyakat sistemi olduğu sıklıkla belirtilmektedir (Aykaç, 1990:96-100).

2.4.3. Ehliyet

Görevde yükselme sistematiğinde önemli ilke ve kavramlardan olan ehliyetin, ülkemizde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda memurların hizmete alınması ve görevinde yükselmesini öngören ana kaidelerden biri olduğu görülmektedir. Mevzuatta kariyer ve liyakat ilkelerinin yanında ifade edilen ehliyet kavramı için ehil olma, yetkin olma hususları üzerinde durulmakta ve genellikle bu kavram, mesleki ehliyet kavramı ile birlikte kullanılabilmektedir. Bu konu ile ilgili olarak Bilal Eryılmaz (2008), memurların kamudaki istihdamının, mesleki ehliyete göre yapıldığından bahsetmektedir. Buna göre memurun ehliyeti, diploma ve özel sınavlarla ölçülebilmektedir. Kamu yönetimi içinde bir kariyer (görevde yükselme) sistemi bulunmaktadır. Kamu çalışanı, esasları belirlenmiş bu kariyer sistemi yoluyla göreve başladığı seviyeden daha üst seviyelere doğru yükselebilmektedir. Yükselme ise kıdem, liyakat ve üstlerin değerlendirmelerine göre yapılabilmektedir (Eryılmaz, 2008:56). Eryılmaz’ın da (2008) ehliyet kavramı için belirttiği gibi bu kavram daha çok bir mesleğin ya da pozisyonun gerektirdiği belli niteliklerin diploma, sertifika, ruhsat gibi tescilli belgelerle ifade edilmesini vurgulamaktadır.

Ehliyet kavramı, aynı zamanda yeterlik sisteminin tamamlayıcı bir unsuru şeklinde kullanılabilir. Nitekim yeterlik (liyakat) sisteminin temel noktasını oluşturan ilkelerin; eşitlik, ehliyet, yarışma, kariyer, güvenlik ve tarafsızlık ilkeleri olduğu ifade edilmektedir (Tutum, 1979:23). Dolayısıyla ehliyet ilkesiyle beraber diğer ilkeler, bütüncül bir yaklaşımla değerlendirildiğinde, liyakat sisteminin ayrılmaz birer parçasını oluşturmaktadır.

Almanya’da ehliyet kavramı, yükselme işlemlerini belirlemeye yönelik hazırlanan kararnamede hizmete alma, duyurma ve seçme, ehliyet, deneme süresi, geliştirme, sınıf, değiştirme vb. personel işlemleri konu başlıkları içerisinde, diğer ilkelerle birlikte makro bir yaklaşımla açıklanmakta ve yükselmeye esas değerlendirme kriterleri arasında sayılmaktadır (Kalkandelen, 1972:79).

Tarihsel süreç içerisinde ehliyet kavramının, kamuya görevli alımlarında ve yükselme işlemlerinde sıklıkla kullanıldığı ve vurgulandığı görülmektedir. Nitekim eski Türk devletlerinden biri olan Karahanlı Devleti’nin yönetici ve şairlerinden Yusuf Has Hacib’in yazdığı Kutadgu Bilig adlı eserde, yöneticilerin özellik ve görevleri ifade edilirken, “Beyler, hizmetkarlarına dikkat ve hizmete girecekleri de esaslı bir şekilde tecrübe etmelidir”, “Ey bey, işi; işin ehline, işe yarayana, hareketi doğru ve dürüst olana ver” ve “Eğer bir bey, işi, ehliyetsiz bir kimseye verirse, ehliyetsizliği başkası değil, kendisi göstermiş olur” ifadeleri geçmektedir. Bu ifadeler ile ehliyet kavramıyla beraber yeterlilik ve deneyimin de öneminin vurgulandığı, bu esas ilkelerin yürütülme sorumluluğunun ve yetkisinin de en üst yöneticiye ait olduğu belirtilmektedir (<http://www.yeniturkiye.com/display.asp?c=0482>). Bu kapsamda eski Türk devletlerinin birçoğunda yönetici kişilerin, liyakat ve ehliyet sahibi, dürüst, sır tutabilen, devletin ve halkının menfaatlerini önemseyen bireyler olmasının üzerinde önemle durulmaktadır (Sözen, 1998:115).

Osmanlı Devleti bürokrasisinde de ehliyet ve liyakat kavramlarına sıklıkla vurgu yapılmaktadır. Nitekim Osmanlı devlet yönetiminin, ehliyet ve liyakat ilkelerinden uzaklaşmasıyla birlikte gerçekleşen politik, sosyal ve toplumsal kayırmacılık yanında, rüşvet, iltimas ve yolsuzlukların doğurduğu siyasal ve yönetsel yozlaşma ve bozulmaların önce tımar sistemini çökerttiği bilinmektedir. Böylece ekonomik ve sosyal sistemin esasını oluşturan tımar ve zeametlerin ise gerçek hak sahiplerine değil, kayırlan ve referans sahibi kimselere verildiği ifade edilmektedir (Yaşamış, 2001:27).

Osmanlı Devleti'nde, 1541-1600 yılları arasında yaşamış ünlü yazar Mustafa Ali, son dönemde devlet düzeni ve hiyerarşisinde ki bozulmanın en önemli sebebi olarak aşağı (liyakatsız) bireylerin (edani) yüksek görevlere getirilmesini göstermektedir. Bu kapsamda Mustafa Ali, terfi ve atamalarda, liyakat ve ehliyetin esas alınması gerektiğini, rüşvet, kayırma, yandaşçılık gibi nepotik yöntemlerle, ehil olamayan kimselerin mansıplara (üst görevlere) getirilmemesini savunmaktadır (Öz, 1999:32).

Benzer şekilde Defterdar Sarı Mehmet Paşa'nın 1714 tarihinde yayınladığı "Devlet Adamlarına Öğütler" adlı eserinde "Rütbe verilen kimseler, Osmanlı Devletine yararlı hizmetleri geçmiş ve memur olduğu işlerde tam bir gayret içerisinde olacağı bütün halk tarafından bilinen, tecrübeli kişiler olmalıdır. Rüşvetle, ehliyetsize devlet hizmeti verilmesi büyük hatadır." şeklinde yaptığı ifadeyle, ehliyet kavramına vurgu yaptığı anlaşılmaktadır (Uğural, 1987:58).

Osmanlı Devleti'nin kuruluş ilkelerinden birinin de emanet olarak görülen kamu görevlerinin ve makamlarının, ehline (ehil olana) verilmesi olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda Osmanlı Devleti'nin kuruluş felsefesinde, emanetin ehline verilmesi, devletin büyümesi ve kalkınması için son derece önemli görülmektedir (Öz, 1999:32).

Aynı zamanda eski Türk devletlerinin birçoğunda yetiştirilmek üzere devlete alınıp hizmet adabını ve muaşeret kurallarını öğrenen, değişik safhalarda belirli periyotlarda hizmetleri denenen ve sonrasında ehliyet ve liyakatını ispatlayabilen kişilerin, devletin saray da dahil olmak üzere tüm memuriyet görevlerine en alt dereceden başlayarak yükselebildikleri görülmekte ve ehliyet kavramına da vurgu yapılmaktadır (Genç, 2002:165). 17. Yüzyılın ünlü eserlerinden Koçi Bey risalesinde, göreve atanma ve terfilerde, ehliyet ve liyakat ilkelerini içeren kanunların ihlal edilmesinin, kamu yönetiminde ve halk nezdinde neden olacağı sıkıntılar ayrıntılı biçimde anlatılmaktadır (Öz, 1999:32).

Osmanlı Devleti'nin ilk anayasası olan Kanun-i Esasinin 19. maddesinde ise "Devlet memuriyetinde umum tebaa ehliyet ve kabiliyetlerine göre münasip olan memuriyetlere kabul olunurlar" ifadesi ile ehliyet ilkesinin önemine vurgu yapılmaktadır (Gözübüyük, 2002:18). Osmanlı Devleti'nin son dönemlerine doğru yapılan konu ile ilgili bir başka düzenleme ise 1883 tarihli Memurin

Mulkiye Terakki Tekaut Kararnamesi olarak ifade edilebilir. Bu kararnamede devlet memurluğuna atanabilmek için ehliyet gibi bir takım ilkelerden bahsedilmektedir (<http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/kurumsal/tarihce/tarihce-ve-sunus>)

Cumhuriyet döneminde de ehliyet kavramının, kamu görevlerine alınmada ve yükselmelerde sıklıkla vurgulandığı görülmektedir. Nitekim 1924 Anayasasının 92. maddesinde devlette memur olabilmek için, “hukuki siyasiye-i haiz her Türk ehliyet ve istihkakına göre devlet memuriyetlerinde istihdam olunma hakkına haizdir” denilmektedir (Günay, 2014:92). Süreç içerisinde, Devlet Personel Yönetimi ve yükselmelerde sıklıkla kullanılan ehliyet kavramı, 1924 anayasasından sonra yürürlüğe giren diğer anayasalarda da yer almaktadır.

Sonuç olarak, ehliyet kavramının da görevde yükselme ve kariyer sisteminde çok önemli bir ilke olduğu kabul edilmektedir. Yönetici vasfını taşıyacak bireylerin, bu vasfı, sağlıklı, etkin, üretken bir şekilde yerine getirebilmesi için gerekli ehliyetlere sahip olması gerekmektedir. Nitekim kamuda veya özel sektörde yönetici pozisyonlarını oluşturan kadroların seçiminde, ehliyet ilkesinin ne denli yerinde ve etkin biçimde uygulandığı sık sık tartışma konusu olabilmektedir. Kariyer, liyakat, ehliyet gibi ilkelerin sıklıkla vurgulandığı görevde yükselme sisteminin, kamu yönetiminin en karmaşık ve en tartışmalı konularından biri olarak belirtildiği aynı zamanda bahsi geçen ilkelerin, etkin ve verimli uygulanabilmesi durumunda, çalışanların örgütsel bağlılıklarına katkı sağlayabileceği gibi örgütsel etkililiğin ve etkinliğin artmasına da pozitif etki yapacağı düşünülmektedir.

2.5. Görevde Yükselme Sisteminin lkemizde Uygulama Durumu

Ülkemizde görevde yükselme sisteminin, gerek kamu sektörü, gerekse özel sektör açısından birtakım farklılıklar gösterdiği söylenebilir. Kamu sektöründe genel bir bütünlüğü sağlayabilmek amacıyla daha önce Başbakanlık’a, mevcut durumda ise çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’na bağlı olan Devlet Personel Başkanlığı’nca değişik yönetmeliklerin yayımlandığı, Sağlık Bakanlığı’nın da dahil olduğu ilgili bakanlıkların bu yönetmeliği esas alarak kendi yönetmeliklerini çıkarmalarının istendiği görülmektedir. Bu esaslar dahilinde, aşağıda ülkemizdeki görevde yükselme sisteminin yasal durumu açıklanmaktadır.

Ülkemizde Devlet Memurları Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle beraber, uygulaması devam eden periyodik kariyer sistemi, devlet memurları için rutin ve standart bir yükselmeyi sistematize etmektedir. Bu sistemde, ilgili memurların öğrenim seviyelerinin eşit olması ve herhangi bir istisnai durum olmaması durumunda, emeklilik tarihinde aynı derecede bulunacakları söylenebilir. Bu durum ise ülkemizdeki yasal mevzuatın öngördüğü rutin aralıklarla periyodik ve standart yükselme ilkesinin bir gereği olarak açıklanabilir. İki memurun öğrenim düzeyleri ve hizmet süreleri eşit olması durumunda, bir farklılığın oluşabilmesi için bir memurun kalkınmada öncelikli bölgelerde görev yapmasından (normalde tüm devlet memurları için her 3 yılda bir derece yükselmesi gerçekleşirken, kalkınmada öncelikli bölgelerde görev yapan memurlar için her 2 yılda bir derece yükselmesi gerçekleşmektedir) veya bir memurun boş kadro bulamamasından kaynaklanabilir. Memurların derece yükselmelerinde farklılıkların önemli bir nedeni olarak yükselmeye esas dereceli boş kadro bulmanın zorluğundan bahsedilebilir. Bu sorun, yüksek öğrenim görmüş personellerden ziyade özellikle daha alt seviyede öğrenim görmüş memurlar için söz konusu olabilmektedir. Uygulamada ise bu yönde verilen yargı kararlarının, bir temayül oluşturarak boş kadro bulma sorununu önemli ölçüde çözüme kavuşturduğu görülmektedir (Berk, 2005:84-85).

2.5.1. Görevde Yükselme Mevzuatının Tarihçesi

Görevde yükselme sisteminin kural, işlev ve fonksiyonlarının belirlenerek sistematize edilmesinde, yasal mevzuat içerisinde değerlendirilmesinin büyük önemi bulunmaktadır. Bu bağlamda görevde yükselme mevzuatı, Osmanlı Devleti ve Türkiye Cumhuriyeti başlıkları altında değerlendirilmektedir.

2.5.1.1. Osmanlı Devleti

Türk kültür ve medeniyetinde önemli ve büyük bir yeri olan Osmanlı imparatorluğu döneminde, yükselme sisteminin, devletin ve hanedanın sahibi padişah etrafında şekillendiği görülmektedir. Bu bağlamda Osmanlı Devleti'nin ilk kuruluşundan itibaren, saltanata geçmesi öngörülen şehzadelerin sancaklarda eğitim aldıkları bilinmektedir. Nitekim Orhan Gazi'nin oğullarından Halil, İznik beyi, diğer oğlu İbrahim ise Eskişehir'de sancak beyi olarak hanedan yönetimine hazırlanmışlardır. Fatih Sultan Mehmet Han devrinden itibaren hanedana sahip

olacak üyelerin yetiştirilmesi için uygulanan sancağa çıkma uygulaması mecburi bir hale getirilmektedir. Böylelikle devletin en üst makamını ve Osmanlı hanedanını temsil edecek yöneticilerin, tecrübe kazanarak yönetim mevkiinde zorlanmaması ayrıca kendilerine devrin en ünlü müderris ve hocaları tarafından verilen ilmi eğitimle nitelikli ve donanımlı yetiştirmelerinin hedeflendiği söylenebilir. Osmanlı Devleti'nin, hanedana sahip olacak yöneticilere sadece sancak yönetimi yoluyla verilecek eğitimle yetinmediği, sınırları ve potansiyeli giderek daha fazla genişleyen devletin yönetim fonksiyonlarını karşılayabilecek seviyede niteliklerin kazandırılabilmesi için şehzadeler, henüz 5-6 yaşlarındayken kendilerine tahsis edilen ve lala ismi verilen hocalar tarafından da eğitildikleri belirtilmektedir (Günay, 2004:132).

Osmanlı idari yapısı içerisinde yönetici yetiştirilmesinde en önemli misyonu üstlenmiş kurum ise Enderun mektebidir. Devlet tarafından seçilen gayrimüslim ailelerin çocukları arasından devşirme yöntemiyle seçilmesi esasına dayanan sistem, özünde çok daha eski Türk devletlerinde artık gelenekselleşmiş bir görünüm arz eden kamu organlarında çalışan görevlilerin ve üst düzey yöneticilerin, devlet tarafından yetiştirilmesi ve eğitilmesi esasına dayanmaktadır (Onaran, 1967:6). Bu bağlamda devlet sınırları içerisinde bulunan gayri müslim ailelerin çocukları, yetiştirilmek ve eğitilmek üzere devşirme ismi verilen yöntemle toplanmaktalar, sonrasında ahlaki, siyasi, dini ve idari eğitim almaktadırlar. Aslında Osmanlı Devleti'nin kuruluş ve yükselme dönemlerinden itibaren, idari mekanizmanın padişaha bağlı bir yapılanma ile teşkilatlandırıldığı ve bu idari yapılanma içerisinde görev yapan idarecilerin de Enderun mektebinde eğitim görmüş padişaha bağlı kullar arasından seçildiği anlaşılmaktadır (İnalcık, 1964-1965:74). Enderun-u Hümayun şeklinde tanımlanan bu okul, toplam altı odadan meydana gelmektedir. İşlevleri ve nitelikleri farklı olan bu odalarda yetiştirilen öğrenciler, devşirme usulü ile toplanan gayri müslim kesimin çocukları ile savaşta esir alınan bireyler arasından seçilerek Enderun mektebine alınmaktadırlar (Hallaçoğlu, 1998:37-38). Bu noktada Enderun okullarına daha önceden Müslüman olanların alınmadığı, okula seçilen gayrimüslimlerin ise sonradan Müslüman olmalarının sağlandığı görülmektedir.

Enderun-u Hümayun Mektebinin esas noktalarından birini oluşturduğu belirtilen kul sistemi ise devşirme veya köle alma usulü ile Osmanlı tebaasına kazandırılmış bireylerin, özel ahlaki ve tutumsal eğitimlerden geçirilerek idari ve askeri teşkilatlanma içerisinde devletine bağlı ve sadık kimseler şeklinde yetiştirilmesini ifade etmektedir. Padişah, sahip olduğu otoritesini sadece kendisine tamamıyla sadık ve bağlı bireylere emanet edebilmektedir (İnalçık, 1964-1965:76).

Kul sistemi ile padişahın güvenini kazanıp, devletine sadakat ile bağlı kalıp hizmet edecek bu çocukların; küçük yaşlarda, fiziksel ve zihinsel özelliklerinin güçlü ve sağlam, bekar, atik ve yetenekli olmalarına büyük özen gösterilmektedir. Devşirme sistemiyle, köylerden ve kasabalardan her kırk evden en az birinden çocuk seçilmesine, tek çocuğu olan evlerden devşirme yapılmamasına, devşirilen çocuklardan ise en çok beğenilenlerin saray içerisindeki görevlerde yetiştirilmek üzere içoğlan adıyla saraya alındığı, diğerlerinin ise acemi oğlan sıfatıyla yeniçeri ocağına gönderildiği belirtilmektedir (Akkutay, 1999:89-90). Bu bağlamda Enderun mektebi, Osmanlı'nın askeri ve idari yönetici ihtiyacını karşılayabilmesi bağlamında değerlendirildiğinde, Osmanlı'da idari ve askeri mercilerde görev alacak bireylerin yetiştirilmesine büyük önem verildiği sonucu çıkarılmaktadır. Nitekim farklı alanlarda bilgi, birikim ve tecrübe sahibi olmuş bu kişiler, belli bir sistem yapılanması içerisinde divan üyelerinin telkini veya önerileri neticesinde, padişah fermanıyla veya salt padişah fermanıyla üst görevlere getirilebilmektedirler (Günay, 2004:145).

Osmanlı yönetim sistemi içerisinde, son derece önemli bir yeri olan Enderun Mektebinde öğrencilerin Seferli, Kiler ve Hazine ismi verilen odalarda hangi alanda uzmanlaşacağına, kişisel yeteneklerine ve ilgi alanlarına göre karar veriliyordu (Oğuz, 2008:142). Enderun mektebinin amaçları olarak ise potansiyel olarak gelecekte kendilerinden üstün hizmetler ve yönetim becerisi beklenen devşirme oğlanlara, yeni bir kültürü özümseterek kültürlerini artırma, disiplinli bir ortamda, disiplinli bir yaşam felsefesini benimsetip, ahlaki kuralları, itaati, saygı esaslarını öğrenmeleri ve nihayetinde onları yetenekli olduğu alanlara yönlendirerek bu alanlarda yetiştirilmelerini böylece saltanata hizmet etmeleri şeklinde ifade edilebilir (Zeyrek ve Erken; 2009:348). Enderun mektebi programında, ahlaki ve soyut eğitim kapsamında, öğrenciler için karakter ve

kişilik eğitimlerine planlı ve sistemli biçimde yer verilmektedir (Enç, 1979:58). Nitekim Enderun mektebinde yetiştirilen bireylerin, idarecilik vasıflarını taşımalarının yanında, kültürel ve ahlaki değerler yönünden Osmanlı anlayışını ve kültürünü benimsemiş ve özümsemiş bir nitelik taşımalarından da bahsetmek mümkündür. Dolayısıyla aynı zamanda müslümanlığı da kabul etmiş olan Enderun mektebi mezunlarının, Osmanlı toplum yapısıyla rahatça kaynaşması fakat bu toplum içerisinde ekonomik, sosyal, çıkarsal bağları olmadığı için tamamıyla saltanat sahibi olan padişaha aidiyet ve sadakat hissiyle bağlı kalmalarından da söz edilebilir.

Osmanlının yönetim ve askeri kademelerde devşirme usulüyle toplanan gayri müslimleri tercih etmesinin nedeni ise bu tür bireylerin toplum içerisinde, toplumsal ve ekonomik ilişkilerinin bulunmaması, dolayısıyla herhangi bir çıkar, menfaat, rüşvet, yolsuzluk gibi devletin yozlaşarak çökmesine neden olacak faaliyetlerden de doğal olarak uzak kalması şeklinde açıklanmaktadır (Günay, 2004:143). Nitekim Enderun mektebinin yapısının ve işleyişinin bozulmaya başlaması ile birlikte Osmanlı idare yapısında da bozulmaların ve yozlaşmaların başladığı görülmektedir.

Osmanlı idari mekanizması içerisinde, Enderun mektebiyle beraber medreselerin de önemli bir eğitim müessesesi olarak bulundukları anlaşılmaktadır. Bu bağlamda medreselerin daha çok yerli ve Müslüman halka hitap ettiği, daha çok dini ağırlıklı eğitimin verildiği bu okullardan mezun olanların ise yönetim pozisyonlarında görevlendirilmesinin istisnai bir durum olduğu, mezunlarının daha çok dini hizmet ile ilgili alanlarda görev aldıkları bilinmektedir (Findley, 1996:92).

Dini ağırlıklı eğitim modelini benimseyen medreselere nispeten, Osmanlı Devleti'nin askeri ve siyasi mekanizmalarında son derece önemli bir misyon üstlendiği görülen Enderun mektebinin, Osmanlı Devleti'nin son dönemlerinde yoğun biçimde ıslah çalışmalarına konu olduğu bilinmektedir. Sultan IV. Murat, devletin duraklama ve gerileme sürecine girmesiyle ilgili nedenleri araştırmak üzere bizzat Koçibey'den rapor hazırlamasını istemiştir. Bu kapsamda Koçibey tarafından yapılan inceleme ve araştırmalar sonucunda hazırlanan risalede, devletin iyi yönetilemediği, güçlü ve etkili bir yönetim yapısının kurulabilmesi için liyakatlı ve yetkin kişilerin yönetim pozisyonlarına getirilmesinin elzem

olduğunun belirtilmektedir (Aktan, 1997:1392). Sistemin ıslah edilmesine yönelik tüm bu çalışmalara rağmen Enderun mektebinin, misyonunu karşılamaktan giderek uzaklaştığı bu kapsamda Sultan Abdülmecit döneminden itibaren dejenere olduğu, II. Abdülhamit döneminde ise tamamıyla varlığının sorgulandığı anlaşılmaktadır (Akkutay, 1984:28). Nitekim Sultan II. Abdülhamit döneminde, 1859 yılında açılan Mekteb-i Mülkiye, Enderun mektebine kuvvetli bir alternatif olarak devletin mülki idare sisteminin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak nitelikte yöneticiler yetiştirme gayesi taşımaktadır (Karasu, 2001:206). 1835 yılında ise II. Mahmut döneminde, harbiye okullarının açılması ile birlikte yönetimde askeri ve idari yapılanma ayrımının da başladığı, aynı zamanda bu yeni okulların açılması ile birlikte Enderun mektebinin önemini belirgin şekilde yitirdiği görülmektedir (Ünsal, 1979:61). Nitekim 1 Temmuz 1909 tarihinde yapılan idari düzenlemeler ile Enderun mektebinin tarihsel yolculuğu sona ermiştir (Kaymakcı ve Çakır, 2008:21).

Osmanlı Devleti'nde, Enderun mektebinin önce zayıflaması böylece sonrasında tamamen kaldırılması ve devletin gerileme dönemine girmesi nedeniyle çözüm yolları olarak yeni okul ve bölümler açılması yöntemlerine başvurulmuştur. Askeri ve idari bürokrat yetiştirilmesi amacını güden yeni okullar açılmıştır. Nitekim 1835 yılında askeri idarecilerin yetiştirilmesi amacıyla Mektebi Harbiye, 1838 yılında Babıali ve Bab-ı Defterdari'ye memur yetiştirme gayesiyle Mekteb-i Maarif-i Adliye, yine aynı devlet dairelerine memur yetiştirilmesi amacıyla Mekteb-i Ulum-ı Edebiyeler, 1849 yılında devlet memuru yetiştirilmesi amacıyla Daru'l-maarif, 1859 yılında Dahiliye teşkilatına kaymakam, nahiye müdürü, kaza müdürü gibi ehliyetli idareciler yetiştirmek amacıyla Mekteb-i Fünun-u Mülkiye, 1863 yılında ise devlet dairelerine sekreter yetiştirmek amacıyla Mekteb-i Mahreci Aklam, bürokrat yetiştirmek gayesiyle Galatasaray Sultanisi (Mektebi Sultani), 1869 yılında ise Osmanlı Devleti'nin ilk Maarif Nazırı Mahmut Esat Saffet Paşa tarafından hazırlanan Maarif-i Umûmiye Nizamnâmesi ile Osmanlı'nın temel ve köklü eğitim kurumlarından olan Medrese sisteminden uzaklaşarak Rüştîye Mekteplerinden sonra eğitim verecek idadi mektepleri kurulmuştur.

Cumhuriyet döneminde, Siyasal Bilgiler Fakültesi olarak son şeklini alan Mülkiye okulunun, yöneticilikte nitelik ve yetkinliğin sağlanması açısından son

derece önemli bir dönemeç olduğu belirtilmektedir. Nitekim okulun, ilk mezunlarını vermesiyle birlikte, idari teşkilat içerisinde yer alan kazalara, mülkiye mezunu dışında başka bireylerin atanmaması için ferman yayımlanmış bu kapsamda kaza müdürlerinin atama yetkisini elinde bulunduran valilerden bu yetki alınarak merkezi idareye bırakılmıştır (Çankaya, 1968-1969:70). II. Abdülhamit döneminde yapılan düzenlemelerle, Fransız eğitim sistemi örnek alınarak yüksek öğretim kurumu seviyesine getirildiği görülen Mülkiye Mektebi, böylelikle değişimi ve yenilikçiliği esas alan yeni yönetim yapısına hizmet edecek memurları yetiştirme felsefesini ilke edinmektedir (Findley, 1996:168). Yapılan bu kapsamlı düzenlemeler neticesinde, Osmanlı Devleti'nde belirtilen yönetici kadroları için nitelik ve liyakat tanımlamalarının yapıldığı, mezunlar arasında belirlenen kişilerin padişahın iradesiyle, doğrudan merkezi yönetim tarafından atanmaya başladıkları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla devletin işlerinde görevlendirilmek üzere Enderun mektebinden oldukça farklı biçimde, her türlü sınıftan bireyin kabul edilebileceği bir okul, devletin idari ve eğitim mekanizmasına kazandırılmaktadır. Nitekim Osmanlılar'da, Enderun Mektebi ve medreseler, askeri ve sivil idareci atamaları için belirlenmiş mektepler olsa da ilk defa belli bir yönetim kadrosu için nitelik tanımlamasına gidilmesi, tarihsel süreç içerisinde önemli bir gelişme olarak ifade edilebilir.

2.5.1.2. Türkiye Cumhuriyeti

Cumhuriyetin kurulmasıyla beraber, kamuya idareci yetiştirme amaçlı Osmanlı'nın son döneminde kurulmuş olan okulların, yapılarında ve işleyiş sistemlerinde bir takım değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda Osmanlı'nın son dönemlerinde, kamuya yönetici ve memur yetiştirmek amacıyla 1859 yılında kurulan Mülkiye Mektebi'nin ismi, 1935 yılında, TBMM'de kabul edilen bir kanunla, Siyasal Bilgiler Okulu olarak değiştirilmiştir. Bu bağlamda 1937 yılında, kamuya yönetici yetiştirme kapsamında önemli bir gelişmenin yaşandığı görülmektedir. Nitekim başkent Ankara'da konumlanmış siyasi ve politik merkezlerin beklentilerini ve gereksinimlerini, daha yakından takip edebilmek ve karşılayabilmek, yönetsel süreç ve işleyişleri daha rahat takip edebilmek maksadıyla, okulun Ankara'ya taşınmasına karar verilmiştir (Günay, 2004:151).

1937 yılı içerisinde çıkarılan kanunla, Mülkiye ile birlikte Harbiye Okulu'nun da Ankara'ya taşınmasının uygun bulunduğu ayrıca mevcut üniversitelerin de doğrudan hükümetin denetimi ve otoritesi altına alındığı görülmektedir (Kaymakçı ve Çakır, 2008:21). 1950 yılında, yine TBMM'de yapılan yasal bir düzenlemeyle, Siyasal Bilgiler Okulu'nun ismi değiştirilerek Siyasal Bilgiler Fakültesi adıyla Ankara Üniversitesi'ne bağlanmıştır. Köklü bir tarihi geçmişi bulunan Siyasal Bilgiler Fakültesi'nin, daha sonraları kamuya yetkin ve nitelikli yönetici yetiştirilmesi amacıyla kurulan TODAİ'nin eğitim altyapısının gelişmesi ve büyümesine önemli katkı sağladığı bilinmektedir (Çankaya, 1968-1969:689).

Türkiye'de görevde yükselme ile ilgili mevzuat gelişiminin ise oldukça yavaş ilerlediği görülmektedir. Nitekim II. Dünya savaşının sona ermesinden itibaren, hızlı kalkınma ve büyüme stratejisini benimsemiş olan Türkiye'de kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin sağlanması üzerinde daha fazla durulduğu görülmektedir. Bu kapsamda kamu yöneticisi yetiştirme ve atama konusu, Türk kamu yönetiminde sıklıkla gündeme gelmesine, hazırlanan plan ve raporlarda da pek çok kez yer almasına rağmen, konuyla ilgili kapsamlı bir yasal çalışmanın yapılmadığı söylenebilir. Bu bağlamda görevde yükselme ile ilgili esasları da kısmi olarak öngören kamu çalışanları ile ilgili ilk genel düzenleme, 31 Aralık 1926 tarihinde yasalaşan 788 sayılı Memurin Kanunu ile yapılmaktadır. Bu kanun ile müstahdem ve memur tanımı yapılmakta, askeri ve jandarma personellerinin dışında, tüm kamu çalışanlarının bu kanun kapsamında değerlendirileceği belirtilmektedir. Memurin Kanunu ile memur olmanın en asgari niteliklerinin belirlendiği, memur alma süreç, iş ve işlemlerinin daha çok kurumların takdirine bırakıldığı, alımlarda liyakat ilkesine uyulmasının esas olmadığı anlaşılmaktadır. Benzer şekilde bu yasayla, memurların görevde yükselme esaslarının da kurumların takdirine bırakıldığı, genel tanımlamaların dışında niteliksel ve teknik bilgi, beceri birikimine değinilmediği görülmektedir (Kara, 2006:150-151; aktaran: Baysal, 2014:37-38). Neticede bir takım değişikliklere uğrasa da Memurin Kanunu'nun, 1965 yılına kadar yürürlükte kaldığı ve bu kapsamda memurların görevde yükselme esaslarını düzenleyen hükümlerinde de esaslı bir değişikliğin olmadığı değerlendirilmektedir.

Ülkemizde yasal gelişmelerin, 1921 yılında TBMM’de kabul edilen ilk anayasadan itibaren seyri değerlendirildiğinde, kamu yönetim pozisyonlarına atama yapılması konusunda en kapsamlı düzenlemenin, 1961 anayasasında düzenlenen 117. madde ile yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda anayasanın 117. maddesiyle, devletin ve diğer kamu tüzel kişilerinin, genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevlerin, memurlar eliyle yürütülmesi, temel ilke olarak kabul edilmektedir.

Görevde yükselme bağlamında en kapsamlı ve temel yasal düzenleme ise 1982 anayasasının 128. maddesinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen düzenleme, “Üst kademe yöneticilerinin yetiştirilme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir.” hükmünü ifade etmektedir. Böylelikle üst kademe yönetici yetiştirilmesinin yasal bir güvenceye alınarak bu konuda mevzuat dışı uygulamaların önünün kapatılmasının hedeflendiği söylenebilir. Bu kapsamda anayasanın, kamu idaresinde çok önemli bir yeri olan üst kademe yöneticiler için kanunla yapılacak özel bir düzenleme yapılmasını öngörmesinin, anayasada yer alması bakımından, mevzuatta önemli bir ilerleme kaydedildiğinin göstergesi şeklinde kabul edilebilir. Nitekim Anayasanın 128. maddesindeki bu hükme bağlı olarak TBMM’de kabul edilen 2149 sayılı kamuda görev yapacak üst düzey yöneticilerin yetiştirilmesi ile ilgili esasları öngören kanun, bu konu kapsamında değerlendirilebilir. Yönetici yetiştirilmesi ve alınması ile ilgili olarak cumhuriyet tarihinde geç sayılabilecek bir dönemde gerçekleştirilebilen bu yasal düzenleme de dönemin cumhurbaşkanının anayasaya aykırılık iddiasıyla Anayasa mahkemesine iptal talebinde bulunması üzerine, yüksek mahkeme tarafından anayasaya aykırı bulunarak iptal edilmiştir (Günay, 2005:4-5). Halbuki üst kademe yöneticilerin yetiştirilmesi ile ilgili olarak Anayasa’nın 128. Maddesi esas alınarak yasalaştırılan ilgili düzenlemenin, yüksek mahkeme tarafından iptaliyle beraber, yasama organı tarafından görevde yükselme ve üst yönetici yetiştirilmesi konularında yeterince objektif ve hakkaniyete uygun kriterler belirlenmediği tartışmasının da ülke gündeminde yaşandığı görülmektedir. Halbuki T.C. Anayasası, birçok ülkenin anayasasında sıklıkla görülmeyecek şekilde üst düzey kamu yöneticilerinin yetiştirilme usul ve tekniklerinin kanunla özel olarak belirlenmesini öngörmüştür (Ergun, 1998:2). Böylece Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda, kamu yöneticisi pozisyonlarına, yönetici yetiştirilmesi ile ilgili

emredici hüküm mevcut olmasına rağmen, TBMM’de yasalaşan kanunun, Anayasa mahkemesi tarafından iptalinden sonra, konuyla ilgili alt mevzuatlarda süregelen hukuki altyapı ihtiyacının devam ettiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda yasal ihtiyacın ve beklentinin karşılanması ve sorunun çözümlenmesinin ancak kamu yöneticisi pozisyonlarına atanacak yöneticilerin sahip olacağı niteliklerin, yönetim biliminin öngörülleri doğrultusunda alanında uzmanlaşmış ve iyi bir eğitim almış niteliklere haiz kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerine sahip olmasını sağlayacak bir yasal düzenlemenin gerçekleştirilmesi ile mümkün olabileceği düşünülmektedir (Günay, 2005:6).

Ülkemizde görevde yükselme alanında yasal durum anayasal hükümler bağlamında değerlendirildiğinde, 1982 anayasasının hizmete girme esaslarını belirleyen 70. maddesine de değinmek yerinde olacaktır. Bu bağlamda Anayasa’nın 10. maddesinde “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar” hükmünün yer aldığı görülmektedir. Anayasanın bu hükmü, kamu personel ve yönetim rejimi bağlamında da yorumlanmakta ve değerlendirilmektedir. Genel ve soyut bir hüküm olarak değerlendirilen anayasanın bu hükmü uyarınca, objektif, adil, hakkaniyete uygun, eşitlikçi bir yaklaşımı öngören bir görevde yükselme sisteminin, kamuda kurulmasının anayasal bir ilke ile mecburi olduğu, yönetici atama, görevde yükselme dahil olmak üzere hiçbir iş ve işlemde devlet tarafından eşitlik ilkesine aykırı hareket edilemeyeceği ve tüm bireylerin devletin tesis edeceği bütün iş ve işlemlerde eşit kabul edileceği ilkesinin böylelikle güvenceye alındığı söylenebilir.

Anayasal durum bağlamında, 1982 Anayasası’nın hizmete girme esasını düzenleyen 70. maddesi de önem taşımaktadır. Bu bağlamda 70. madde de “Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez” hükmü bulunmaktadır. Gayet açık ve net bir biçimde, kamu hizmetine girmeyi ve görev almayı düzenleyen bu anayasa hükmünün, hiçbir tartışmaya mahal vermeyecek şekilde, görevde yükselme sistemi de dahil olmak üzere her türlü kamu görevine girmede, görevin gerektirdiği nitelikleri kapsayan objektifliği, liyakatı, kariyeri, ehliyeti temel aldığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda

anayasanın bu açık hükmünün, ülkemizde görevde yükselme sistemi için de büyük öneminin ve yerinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla objektif, adil, hakkaniyete uygun, yönetim biliminin öngörülerini ve ilkelerini karşılayacak bir görevde yükselme sisteminin böylelikle güvence altına alındığı anlaşılmaktadır. Fakat anayasal teminat ve güvenceye rağmen, ülkemizde kamu sektöründe halen farklı kayırmacılık türlerinin uygulama imkanı bulması ve yönetici atamalarında etkin bir şekilde kullanılması, anayasanın açık bir şekilde ihlal edildiğinin ve çiğnendiğinin göstergesi olduğu söylenebilir.

Kamu yöneticisi pozisyonlarında görev alacak yöneticiler ile ilgili kapsamlı ve genel düzenlemeler, temel kanun niteliği taşıyan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda yer almaktadır. Bu kapsamda ilgili kanunda görevde yükselme sistemi için kariyer ilkesinin önemli bir ilke olarak kabul edildiği söylenebilir. (md.3). Yasaya göre bu ilkenin anlamı, "Devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetişme şartlarına uygun bir şekilde, sınıflar içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanı sağlamaktır." şeklinde açıklanabilmektedir. Bu hükmün, açıkça yükselmeyi sistemleştiren bir düzeni öngördüğü savunulmaktadır (Berk, 2005:83).

22 Şubat 1999 tarihinde, Resmi Gazete'de yayımlanan "İlk Defa Devlet Kamu Hizmeti ve Görevlerine Devlet Memuru olarak Atanacaklar İçin Mecburi Yeterlik ve Yarışma Sınavları Genel Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" (T.C. Resmi Gazete, 23619 Mükerrer, 22 Şubat 1999) ile kamuya personel alımlarının ÖSYM tarafından uygulanacak merkezi bir sınav yoluyla yapılması benimsenmektedir. Kamu hizmetine girme ve görev almada, ülkemizdeki yasal mevzuat seyri açısından önemli bir dönüm noktası olarak görülebilecek bu gelişme ile nispeten objektif ve adil bir sistemin kurulmasında gelişme kaydedildiği savunulabilir. Bu bağlamda Devlet Memurluğu Sınavı (DMS) adıyla ilk defa 17 Ekim 1999 tarihinde yapılan merkezi memur alımı sınavında, adaylara genel kültür ve genel yetenek sorularının yöneltildiği, alınan puanların B grubu kadrolar için atanmaya esas teşkil ettiği görülmektedir. Daha çok uzman, denetmen, müfettiş nitelikli kadro ve pozisyonları kapsayan memurluklar için ise A grubu sınav sistemi oluşturulmuştur. Adayların daha çok mesleki ve teknik bilgi birikimini ölçmeyi amaçlayan bu sınavdan alacakları puanların, tek başına bu görevlere atanabilmeleri için yeterli olmadığı, daha sonra

kadro sahibi kurumlar tarafından düzenlenecek sözlü sınavın da bu puana dahil edileceği görülmektedir. Ülkemizde mülakat olarak da isimlendirilen sözlü sınavların, görevde yükselme sistemi içerisinde oluşturduğu kaos ve sorunlar, çalışmada geniş biçimde ele alınmakta ve değerlendirilmektedir. Bu gelişmelerin objektif ve adil bir görevde yükselme sisteminin tüm gerek ve beklentilerini karşılamaktan uzak olduğu görece olarak ifade edilse de genel anlamda ülkemizde memur alımları için merkezi bir sınavın öngörülmesinin, görevde yükselmenin ülkemizdeki yasal seyrinde önemli bir ilerleme kaydedilmesi anlamına geldiği söylenebilir.

2.5.2. Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Koşulları

Görevde yükselmenin, kamu çalışanları nezdinde uygulanabilmesi ve gerçekleştirilebilmesi için mevzuatta bir takım düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Esasında ülkemizdeki kamu çalışanlarının görevde yükselmesinin çeşitli başlıklar altında gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu bağlamda kamu çalışanları, bulundukları kadro ve görev sorumluluğu değişmeden, kademe ve derece ilerlemesi yoluyla terfi alabilmekte, böylece mali, özlük ve sosyal haklarında iyileşmeler gerçekleşmektedir. Diğer taraftan kamu çalışanlarının, yönetici pozisyonundaki görevlere yüксеlebilmek için mevzuatta yer alan bir takım koşulları yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda çalışmada, görevde yükselme koşulları, terfi ve yönetici pozisyonlarına yükselme olmak üzere iki ana başlık halinde değerlendirilmektedir

2.5.2.1. Terfi Edebilmek için Gereken Koşullar

Devlet memurlarının ifa ettikleri görevin tanımı ve kapsamı değişmese dahi şartlarını yerine getirmeleri kaydıyla, rutin bir sistemle kademe ve derece ilerlemesi yoluyla terfi edebilmektedirler. Terfi fonksiyonlarını oluşturan kademe ilerlemesi ve derece yükselmesi için yasaya göre çeşitli koşulların oluşması gerekmektedir. Bu kapsamda, kademe ilerlemesinin gerçekleşebilmesi için yasada aşağıdaki koşulların arandığı görülmektedir (657 s.kanun. md.64):

- Bulunduğu kademedede en az bir yıl çalışmış olmak,
- O yıl içinde olumlu sicil almak,
- Bulunduğu derecede ilerlenebilecek bir kademe bulunmak.

Bu koşulları yerine getiren memurların kademe ilerlemeleri, hak kazandıkları tarihten geçerli olmak üzere, başka bir işleme gerek kalmaksızın gerçekleştirilmektedir. Yönetimin bu konuda (disiplin hükümleri ayrı olmak üzere) bir takdir yetkisi olmadığı görülmektedir (Canman, 1993:171).

Derece yükselmesinin koşullarının ise Devlet Memurları Yasası'nın 68. maddesinde yer almaktadır.

- Üst dereceden boş bir kadronun bulunması,
- Derecesi içinde en az 3 yıl ve bu derecenin üçüncü kademesinde 1 yıl bulunmuş olmak,
- Kadronun tahsis edildiği görev için öngörülen nitelikleri elde etmiş olmak,
- Sicil bakımından üst derecelere yüксеlebilecek nitelikte bulunduğunun saptanmış olması.

Derece yükselmesi işlemlerinin, kural olarak atamaya yetkili amir onayı ile yerine getirilmektedir. Bakanlar Kurulu Kararı ya da ortak kararname ile atamalarda ve görev değişiklikleri niteliğinde olmayan derece yükselmelerinde onay merciinin ise ilgili bakan olmaktadır.

2.5.2.2. Farklı Görev Sınıflarına Yüксеlebilmek İçin Gereken Koşullar

Kamu hizmet pozisyon ve sınıflarında görev yapmakta olan devlet memurları, görev yapmakta oldukları hizmet sınıfından veya pozisyonundan gerekli nitelikleri ve şartları karşılamak kaydıyla farklı bir sınıfa geçerek görevde yüксеlebilmektedirler. Örneğin hizmetli olarak yardımcı hizmetler sınıfında görev yapmakta olan bir memur, gereken nitelikleri sağlaması halinde idari hizmetler sınıfında yer alan Veri Hazırlama Kontrol İşletmenliği görevine yüксеlebilmektedir. Ya da idari hizmetler sınıfında görev yapmakta olan idari bir memur gereken şartları yerine getirmesi durumunda, yönetim hizmetleri grubunda yer alan şube müdürlüğü görevine yüксеlebilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde bu tür yükselme gruplarının gerektirdiği şartlar yasal mevzuat noktasında değerlendirilecektir.

a) Yönetim Hizmetleri Grubu:

Şube müdürü, şef, koruma ve güvenlik şefi kadrolarını kapsamaktadır.

- 1- Kurum tarafından yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak.
- 2- En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak.
- 3- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 68 inci maddesinin (B) bendinde belirtilen hizmet şartlarını taşımak.
- 4- Şube Müdürlüğü kadrosu için en az 8 yıl (sekiz) yıl, şef ile koruma ve güvenlik şefi kadroları için ise en az 2 (iki) yıl çalışmış olmak. (Bu sürelerin en az 2 (iki) yılını, bakanlık ve bağlı kuruluşlarında çalışmış olmak.)
- 5- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A maddesine tabi olarak görev yapmak.

b) Araştırma, Planlama Hizmetleri Grubu:

Uzman, araştırmacı, eğitim uzmanı, sivil savunma uzmanı kadrolarını kapsamaktadır.

- 1- Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında en az 2 (iki) yıl çalışmış olmak.
- 2- Kurum tarafından yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak.
- 3- En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak.
- 4- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A maddesine tabi olarak görev yapmak.

c) Bilgi İşlem Hizmetleri Grubu:

Çözümleyici kadrosunu kapsamaktadır.

- 1- Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında en az 2 (iki) yıl çalışmış olmak.
- 2- Kurum tarafından yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak.
- 3- En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak.
- 4- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A maddesine tabi olarak görev yapmak.

ç) İdari Hizmetler Grubu:

Ayniyat saymanı, muhasebeci, sayman, Bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, daktilograf, veznedar, santral memuru, ambar memuru, memur, redaktör, koruma ve güvenlik görevlisi, şoför kadrolarını kapsamaktadır.

- 1- Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında en az 2 (iki) yıl çalışmış olmak.
- 2- Kurum tarafından yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak.
- 3- En az ortaöğretim mezunu olmak.
- 4- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A maddesine tabi olarak görev yapmak.

d) Yardımcı Hizmetler Grubu:

Gassal, terzi, teknisyen yardımcısı, aşçı, berber, bahçıvan, kaloriferci, hizmetli, bekçi, dağıtıcı, hayvan bakıcısı kadrolarını kapsamaktadır.

- 1- Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında en az 2 (iki) yıl çalışmış olmak.
- 2- Kurum tarafından yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak.
- 3- En az ortaöğretim mezunu olmak.
- 4- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A maddesine tabi olarak görev yapmak.

2.5.2.3. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik

Görevde yükselme esasları ile ilgili olarak 99/12647 karar sayılı "Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Genel Yönetmelik" in yürürlüğe konulması; Bakanlar Kurulu'nca 15/3/1999 tarihinde kararlaştırılmış, yayınlandığı tarihten itibaren yürürlüğe girmek üzere 18/4/1999 tarih ve 23670 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Bu yönetmelik, yürürlük maddesi ile birlikte 18 maddeden oluşmaktadır. 30.05.1999 tarih ve 23710 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 30.04.1999 tarih ve 99/12865 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yönetmeliğe küçük eklemeler yapılmıştır. Yönetmeliğin 15. maddesine göre kurumların, Devlet Personel Başkanlığı'nın olumlu görüşünü alarak 6 ay içinde kendi yönetmeliklerini çıkarmaları öngörülmüştür. Söz konusu yönetmeliklerin çıkarılması ve uygulanması sırasındaki aksaklıklardan dolayı, temel yönetmelikte değişiklikler yapılması ihtiyacı doğmuştur. Bunun üzerine 21.12.2000 tarih ve 24267 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren

21.05.2000 tarih ve 2000/1231 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yönetmeliğin sekiz maddesinde değişiklikler yapılmış, ayrıca yönetmeliğe dört de yeni madde eklenmiştir. Bu değişikliklerden sonra tekrar yeni düzenleme ihtiyacı duyulduğu görülmektedir. Bunda peş peşe çıkarılan Avrupa Birliği uyum yasalarının da etkisinin olduğu düşünülebilir. Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Genel Yönetmeliğin adını Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik olarak değiştiren bu düzenleme, 21.09.2004 tarih 2004/8246 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile gerçekleştirilmiş ve 28.12.2004 tarih ve 25684 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yapılan değişiklik ile yönetmeliğin toplam 18 maddeden ve bu kapsamda 4 ek, 6 da geçici maddeden müteşekkil olduğu görülmektedir. Yönetmeliğin amacı, "liyakat ve kariyer ilkeleri çerçevesinde hizmet gerekleri ve personel planlaması esas alınarak devlet memurları ile 399 sayılı KHK kapsamındaki KİT’lerde görev yapan sözleşmeli personelin görevde yükselme ve unvan değişikliklerine ilişkin usul ve esasları belirlemek" olarak respit edilmiştir (Md:1). Yönetmeliğin kapsamına; genel ve katma bütçeli kurumlar, il özel idareleri, belediyeler ve bunların kurdukları birlik, müessese ve işletmelerde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabi olarak çalışan memurlar ile KİT’ler ve bağlı ortaklıklardaki memurlar ile sözleşmeli personelden müdür ve daha alt görevlere görevde yükselme suretiyle atanacakların dahil olduğu anlaşılmaktadır. Daha üst görevliler, istisnai memurlukların, hakim ve savcılarının, emniyet hizmetleri kadrolarının, mülki idare amirliği hizmetleri kadrolarının, yarışma sınavı ile girilen kariyer mesleklerin, Dışişleri Bakanlığı uzmanlıklarının, Anayasa Mahkemesi Başkanlığı kadrolarının, kurumların il müdürlüğü kadrolarının bu yönetmelik hükümlerine tabi olmaması öngörülmüştür (Md:2). “Görevde yükselme; 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na tabi görevlerden, bu yönetmeliğin 5. Maddesinde sayılan görevler ile kurumlarca çıkarılacak özel yönetmeliklerde belirlenen görevlere aynı veya başka hizmet sınıflarından yapılacak atamalar", “görevde yükselme eğitimi, görevde yükselmeye ilişkin olarak görevlerin özelliklerine göre verilecek hizmet içi eğitim", “görevde yükselme sınavı, görevde yükselme eğitimini tamamlayanların tabi tutulacağı yazılı ve sözlü sınav" şeklinde tanımlanmaktadır (md:4). 5. maddede ise memurların hangi görevler için hangi öğrenimi bitirmiş olmaları gerektiği konusu ele alınmaktadır. Bunlar, görevin niteliğine göre yüksek öğrenim

(iki ve dört yıllık) ve en az orta öğrenim şeklinde belirlenmektedir. Maddenin devamında ise hizmet alanına ilişkin öğrenim görenler ile en az iki yıl süreli meslek kursu bitirenler için özel hükümler getirilmektedir (md:5). Atamalar için ise memurların hizmet süresiyle ilgili 657 sayılı kanunun 68/B maddesi hükümlerinin uygulanması öngörülmektedir. Bu sürelerin en az iki yılının, atamanın yapılacağı kurumda geçmiş olma şartı belirlenmiş olup istisna hükümlerinin saklı olduğu ifade edilmektedir (md:6). Atama için başvuruların sicil notları olumlu ve son üç yıllık ortalamasının 70 ve üzeri olması öngörülmüş ancak sicil ortalaması ile ilgili hükmün, 2011 yılında sicil notu uygulamasının, kamu personel rejiminden kaldırılması ile hükümsüz kalmıştır. Bununla ilgili diğer konuların ise kamu kurumlarının kendileri tarafından çıkarılacak özel yönetmelikte belirlenmesi öngörülmüştür (md: 7). Boş kadro sayısının en çok beş katı kadar memur, yapılan merkezi yazılı sınavda başarılı olduktan sonra sözlü sınava (mülakata) çağrılabilir. Böylelikle toplam kadro sayısının beş katı sayısında memur, sözlü sınava katılmaya hak kazanabilmektedir. Sözlü sınav değerlendirmesiyle memurlara verilen puanların yazılı sınav sonucuna yansıtılması sonucunda, başarı ve tercih sıralamasına göre görevde yükselmeye esas boş kadrolara atamaların yapılması öngörülmektedir (md:8-14). Kamu kurumlarının, kendileri ile ilgili ayrıntılı ve özel durumları, Devlet Personel Başkanlığı'nın olumlu görüşünü alarak çıkaracakları özel yönetmelikle düzenleyebilecekleri yine ilgili mevzuatta ifade edilmektedir (md:15).

2.6. Görevde Yükselmenin Özellikleri

Yükselme, hem işgören, hem de örgüt açısından önemli sonuçları olan bir sistem olarak ifade edilebilir. Bu nedenle görevde yükselme sisteminin bir yandan kamu çalışanları arasında huzursuzluk oluşturmayacak, öte yandan gerçekten yetenekli, nitelikli, donanımlı işgörenlerin kamuda üst görevlere geçmesine olanak sağlayacak biçimde düzenlenmesi gerekliliği savunulabilir. Bu bağlamda iyi bir yükselme sisteminin özellikleri şöyle sıralanabilir:

2.6.1. Seçim Portföyünün Geniş Tutulması

Yönetici atamalarında seçim yapılacak pozisyonlar için başvuru yapabilecek nitelikli ve yetkin adayların olabildiğince geniş bir yelpazeden toplanması istenilen bir durum olarak ifade edilebilir. Nitekim seçim portföyünün

geniş tutulması sonucunda, liyakat ve ehliyet ilkelerini karşılayan daha fazla sayıda işgörenin, yönetim pozisyonlarına kazandırılma ihtimali çoktur.

Seçim portföyünün geniş tutulması bağlamında, sözlü sınavlar (mülakat) konusunun değerlendirilmesi faydalı olabilir. Örneğin Sağlık Bakanlığı'nda, sözlü sınavlarda atamaya esas pozisyon sayısının beş katı fazlalığına teşkil eden sayıda yazılı sınavda başarılı olan adaylar, yönetici pozisyonlarına atanma şansı yakalayabilmektedir. Nitekim bu husus, “şube müdürü, hastane müdürü ve bunlarla aynı düzeydeki diğer kadrolara görevde yükselme suretiyle atanacaklardan, yazılı sınavda en yüksek puan alan adaydan başlamak üzere ilan edilen kadro sayısının beş katına kadar aday sözlü sınava alınır.” ifadesi ile mevzuatta yer almaktadır (SB Görevde Yükselme Yönetmeliği Madde 7). Bu bağlamda hedeflenen gayenin nitelikli ve donanımlı aday portföyünün olabildiğince geniş tutularak, bu portföyden en nitelikli ve yetkin adayların seçilmesinin hedeflenmesi durumunda, sistemin objektif işleyişinden bahsetmek mümkün olabilecektir. Fakat ülkemizde süregelen uygulamalara bakıldığında sözlü sınavların (mülakatların), bu gayeyi gerçekleştirmekten ziyade daha çok kayırma yöntemlerinin işletilerek referanslı adayların yönetim pozisyonlarında görevlendirilmesinde bir araç olarak kullanılması sonucunu ortaya koyduğu görülmektedir.

2.6.2. Yetkinlik

Yetkinlik ve yeterlilik ile ilgili kavramlar, ilk defa 1970'li yıllarda David McClelland tarafından bilimsel literatüre kazandırılmıştır. McClelland, yetkinlik kavramını, çalışanların kendi işlerini yapabilmeleri konusunda yeterlilikleri şeklinde tanımlamaktadır. McClelland, yetkinlik yönetimini ise çalışanların yeterliliklerini oluşturmaya ve bu yeterliliklerin ölçülebilmesine yönelik kolektif ve bütünsel bir süreç şeklinde ifade etmektedir. Bu sürecin ise başta kariyer gelişimi ve görevde yükselmeler olmak üzere stratejik insan kaynakları yönetimi, performans yönetimi, ücret ve ödeme programları gibi birçok alanda büyük öneme sahip olduğu belirtilmektedir (Akgeyik, 2002:70). Dolayısıyla bu ilkenin esasının, en yeterli ve nitelikli elemanların seçilip yükseltilmesi olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, atanacak pozisyonun gerektirdiği nitelikleri taşıyan, bu konuda yetkin ve yeterli olan bireylerin bu pozisyonlara atanması, bu ilke kapsamında değerlendirilebilir.

Literatürde yetkinlik ilkesinin, çoğunlukla görev tanımına uyan yönetici ve çalışanlar anlamında kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda özellikle yönetsel yetkinlikler, örgüt performansı üzerinde doğrudan tesir sahibi olabilen yöneticilerin sorumlu oldukları yönetsel işlerde yüksek performans sergileyebilmelerine neden olan bilgi, beceri ve yetenekler şeklinde ifade edilmektedir (Çetinkaya, 2009:220). Böylelikle yönetsel yetkinliğe sahip yöneticilerin, gerek kamuda gerekse özel sektörde, hizmet sunumunun etkin ve verimli yürütülmesinde önemli bir misyon üstlenecekleri savunulabilir.

Yetkinlik ilkesinin aksine görev tanımına uymayan kayırmacılığın esas alındığı yönetici atamalarında ise hizmet sunumunda ve verimliğinde bir takım sorunların oluşması beklenmektedir. Ülkemizde çok sık karşılaşılan bu durum neticesinde görev alanı ve sorumluluğu konusunda yeterince donanım ve bilgi sahibi olmayan yöneticilerin ataması, kayırmacılık türlerine giren farklı tanımlamalarda da ifade edildiği gibi kendisini gösterebilmektedir. Görevde yükselme sistematığının en önemli özelliklerinden biri olarak nitelendirilebilecek yeterlilik ilkesinin, liyakat ve ehliyet ilkeleriyle birbirini tamamladığı değerlendirilmektedir.

2.6.3. Yükselme Olanaklarının Tüm Kamu Personeline Tanınması

İnsan olmanın doğasında yer alan yapısal özellikler bağlamında, iş hayatına giren ve bu yolda uzun yıllar geçirmesi beklenen bireylerin, bu süreçte görevinde yükselmeyi, başka kişilerin kendi yönetiminde misyon üstlenmesini istemesi son derece doğal kabul edilmektedir. Bu istek ve beklentileri, bir takım nedenlerle engellenen işgörenlerin ise hayal kırıklığına uğramaları, kendilerinden beklenen iş verimini ve performansını sergileyememeleri, bağlılık noktasında da olumsuz bir tablo ortaya koymaları sonucunu doğurabilecektir. Kamu yönetiminde, bu bağlamda görevde yükselme olanağı olmayan kamu çalışanlarının, bu olumsuz durumdan etkilenmemesi ve kamu personel rejiminde yer alan birçok pozisyon için yükselme ve terfi olanakları sağlanması, gerek kamu çalışanları gerekse kamu kurumları nezdinde birçok pozitif gelişmenin gerçekleşmesini sağlayabilecektir.

2.6.4. Kamu Personelinin Kişisel Gelişiminin Teşvik Edilmesi

Kamu çalışanlarının kişisel gelişimini, eğitim seviyesini, yetkinlik ve niteliklerini artırmayı teşvik eden ve öngören bir görevde yükselme sisteminin, kamu hizmet standartlarının ve hizmet verimliliğinin artmasında son derece pozitif sonuçlar ortaya koyacağı beklenmektedir. Görevde yükselme sistematığının, istenilen sonuçları ortaya koyabilmesi, sistemin objektif ve hakkaniyete dayalı ilkeler üzerine kurulmuş olmasına da büyük ölçüde bağlı olmaktadır. Bu durumda kamu çalışanları, kayırmacılığı esas alan başka yollara başvurma ihtiyacı ve gereği hissetmeden, görevde yükselmelerinin kendi kişisel gelişimlerini sağlamaktan geçeceğini kabul ederek tüm çalışma ve gayretlerini bu yöne sarfedebileceklerdir. Dolayısıyla kurulacak objektif ve adil bir görevde yükselme sistemi sayesinde, kamu çalışanları, kendi bireysel yeteneklerini ve niteliklerini geliştirmeye teşvik edilmelidir.

2.6.5. Bütün Kamu Personeline Eşit Yükselme Olanaklarının Sağlanması

Atanmaya haiz yönetici pozisyonunun gereklerini taşıyan tüm personele, eşit seviyede fırsat tanınması, bu nitelik kapsamında değerlendirilmektedir. Görevde yükselme sistematığında adalet ve eşitlik ilkelerinin, büyük önem taşıdığı bilinmektedir. Fırsat eşitliği noktasında herhangi bir tereddütü ve endişesi olmayan kamu çalışanlarının, sisteme olan inancı ve güveni artacak ve dolayısıyla bu durumun olumlu yansımaları, çalışanların hizmet verimliliği ve sunumunda görülebilecektir. Neticede mevcut görevlerinden daha yüksek pozisyonlara yükselmek için gerekli niteliklere sahip bütün kamu çalışanlarına eşit olanaklar sağlanması, görevde yükselme sistematığının önemli özelliklerinden biri olarak değerlendirilmektedir (Mıhçıoğlu, 1965-1966:161).

2.7. Türkiye’de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselmeye İlişkin Yöntemler

Kamu bürokrasisinde ve literatürde, yükselmenin gerekli olduğu üzerinde pek bir kuşku olmadığı söylenebilir. Ancak yükselmenin nasıl ve neye göre yapılacağı konusunun çeşitli tartışmalara yol açtığı görülmektedir. Bu konuda dört yöntem üzerinde durulduğu ifade edilebilir.

- Öğrenim ve Tecrübe Durumlarının Karşılaştırılması,
- Görevdeki Performans Seviyelerinin Mukayese Edilmesi,
- Yarışma Sınavı (Yetenek ve kabiliyetlerin nesnel bir biçimde ölçülmesi),
- Kıdem (Berk, 2005:81).

Kamu çalışanlarının yükselmesinde, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun ilgili hükümlerine dayanılarak daha çok kıdem ve sözlü sınav (mülakat) da içeren yarışma sınavları, yöntem olarak uygulanabilmektedir.

2.7.1 Öğrenim ve Tecrübe Durumlarının Karşılaştırılması Yöntemi

Bu yöntem, öğrenim ve tecrübe gibi değişik ölçütlerin, çalışanlar arasında mukayese edilmesine dayanmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar için kurumlarında tutulan özlük dosyaları, bu yöntemde önemli bir misyon üstlenmektedir. Sicil notu uygulaması kaldırılmadan önce kamu çalışanları için disiplin amirleri tarafından verilen sicil raporları da bu yöntemde önem taşımaktaydı. Fakat yapılan yasal değişiklikle bu uygulamaya son verildiğinden, bu yöntemin uygulanışında daha çok çalışanların öğrenim ve tecrübe durumları karşılaştırılmaktadır. Her memur için rutin olarak tutulan özlük dosyalarında, eğitim durumu, çalıştığı süreler, sertifikalar, hizmet içi bilgileri, yabancı dil seviye bilgileri, bilgisayar vb. uzmanlık belgeleri yer alabilmektedir. Mevcut özlük dosyası kayıtlarının tümünün, rutin aralıklarla güncellenmesi ve değişiklikler yaşandıkça yeniliklerin kaydedilmesinin yöntemin işlerliği açısından önemli görülmektedir.

Özlük dosyaları ile ilgili gerekli kayıt ve dosyalama sistemi kurulduktan sonra bu kayıtların değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Bunun için genellikle üç aşamalı bir çalışma yapılmaktadır. Birinci aşamada, personel veya insan kaynakları müdürleri önemli rol oynamaktadırlar. Bu aşamada açık pozisyon için uygun gözüken tüm adaylar ortaya çıkarılmaktadır. İkinci aşamada ise bir "kurul" devreye girmektedir. Kurul, doldurulacak mevkinin özelliklerini, yükselme ölçütleri ve adayların taşıdıkları nitelikleri göz önünde tutarak adaylar arasında sıkı bir ayıklama yapmaktadır. Üçüncü aşamada ise kurul tarafından saptanan aday listesi, atamaya yetkili amirin seçimine sunulmaktadır. Aday listesi, her açık pozisyon için en az iki, en çok beş adayı içine alacak biçimde ya da mülakat için toplam kontenjan sayısının beş katına kadar değişebilen oranlarda adayı içine alacak biçimde düzenlenebilmektedir (Tutum, 1976:182-183).

2.7.2. Görevdeki Performans Seviyelerinin Karşılaştırılması

Belirlenmiş bir hedefi gerçekleştirme düşüncesiyle yapılan planlamalar doğrultusunda ulaşılan noktayı, farklı bir ifadeyle sağlanan sonuçları, kalitatif ve kantitatif olarak tespit eden kavram, genel anlamda performans şeklinde ifade edilmektedir (Türkel, 1998:47-48). Bu tanımdan hareketle kamu çalışanları, görev yaptıkları pozisyonda belli bir performans ortaya koymaktadırlar. Bu bağlamda kamu görevlerine girişlerde ve görevde yükselmelerde kıstasların işe uygunluk (yetkinlik) ve performans değerlemesinin olduğu, çalışanlara ödenen ücretlerin ve çalışmaya esas koşulların ise hizmetin etkinliğine ve verimliliğine yansıdığı bir modelin, ideal bir insan kaynakları yükselme sistemi olabileceği belirtilmektedir (Öztürk, 2002:130).

İdeal bir yükselme sisteminin ölçütlerinden biri olarak kabul edilen bu yöntemde, çalışanların görev yaptıkları bölümde sergiledikleri performansa göre yükselmelerine karar verilebilmektedir. Bu yöntemin, efektif ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi için değerlendirme kriterlerinin objektif olarak belirlenmesi gerekliliğinden bahsedilebilir. Çalışanların, görev yaptıkları birimde gösterdikleri performans, emek ve başarının değerlendirilmesi zor ve subjektif unsurlar içerebilmektedir. Bu bağlamda örgütteki tüm çalışanların performans seviyelerinin değerlendirilerek yükselmelerine karar verilmesi gibi bir yöntemin belirlenmesi durumunda, yükselmelerde adaletsiz ve subjektif uygulamalara yol açmamak için bu yöntemin esas ve kriterlerinin çok iyi belirlenmesi

gerekmektedir. Bu bağlamda yönetici pozisyonlarına yapılacak atamalarda ve görevde yükselmelerde, çalışanların performans değerlendirme sonuçlarının, nesnel ve objektif ilkeler ile değerlendirilmesi ve bu doğrultuda seçimlerin yapılması, daha nitelikli ve yetkin yöneticilerin seçilmesine ve atanmasına imkan sağlayabilecektir (Özgür, 2008:44).

Performans göstergelerinin belirlenmesi konusunda, yönetim biliminde uzun süredir yoğun araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Güncel bir konu olarak değerlendirilebilecek performans değerlendirme çalışmalarının, kamu sektöründe de objektif ve nesnel biçimde uygulanabilmesi ve görevde yükselme sisteminin, bu doğrultuda oluşturulması yönünde bir takım tartışmaların olduğu bilinmektedir.

2.7.3. Görevde Yükselme Sınavı

Sınav, görevde yükselmede genellikle nesnel bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Ancak bazı kaynaklarca, sınavın, kariyer hedefi için tercih edilmesi sınırlı olabilmektedir. Bir takım nitelikleri gerektirmeyen idareci pozisyonlarına yerleştirilme işlemlerinde ya da büyük işletmelerde özellikle büro gibi standart işlerle ilgili pozisyonlar için kalifiye personel sayısının normalden yüksek olması durumunda yarışma sınavları tercih edilebilmektedir (Canman, 1995-168-169).

2.7.4. Kıdem

Görevde yükselmenin, kıdeme dayanması en çok tartışılan konulardan biridir. Yöntemin en güçlü yönü, kayırcılığı, siyasi referansları ve subjektif değerlendirmeleri önlemesi şeklinde ifade edilmektedir. Öte yandan yetenekli elemanlara, hızlı yükselme olanağı vermediği için eleştiri konusu da olabilmektedir. Bu bağlamda kıdemin tek başına bir ölçü olamayacağı çoğu kaynakta savunulmaktadır. Uygulamada, genellikle diğer ölçütlerle birlikte kullanıldığı görülmektedir (Berk, 2005:83).

2.8. Türkiye’de Kamu Personel Sisteminde Görevde Yükselme Türleri

657 sayılı Devlet Memurları kanununda, devlet memurları için yatay ve dikey olmak üzere iki türlü hareketlilik öngörülmektedir. Bunlar; kademe ilerlemesi ve derece yükselmesi şeklinde açıklanmaktadır. Yasada, bunların niteliği ve gerçekleştirilme koşullarının belirtildiği görülmektedir (Canman, 1995:170).

2.8.1. Kademe İlerlemesi

Kademe ilerlemesi, kavram olarak derece içerisinde görevin önemi veya sorumluluğu artmadan, devlet memurunun olumlu sicil almasına ve bulunduğu derecedeki hizmet süresine bağlı olarak aylığındaki ilerleme adımıdır şeklinde tanımlanabilir. Bu bağlamda, bu hükümden kademe ilerlemesinin sadece bir aylık artışı olduğu, kişinin görev, yetki ve sorumluluk durumunda bir değişikliği içermediği anlaşılmaktadır. Nitekim kademe ilerlemesinin, memurun görev, yetki ve sorumluluklarında bir artış olmaksızın, aylığındaki artışı belirttiği söylenebilir. Bunun için, kişinin görevinde belirli bir süre çalışması ve herhangi bir disiplin cezası almaması yeterli olmaktadır. Bu ilerleme, normal koşullarda belli sürelerde rutin bir uygulamayla gerçekleşen bir işlem olarak ifade edilebilmektedir (657 sayılı DMK Ortak ve Genel Hükümler; Canman, 1993:176-183; Berk, 2005:81).

2.8.3. Derece Yükselmesi

657 sayılı Devlet Memurları kanununda, derecenin ne olduğunun tanımlanmadığı fakat derece yükselmesinin koşullarının belirtildiği görülmektedir. Yasanın ilk biçiminde ise derecenin ne olduğu belirtilmektedir. Ancak daha sonra yapılan bir değişiklikle derece tanımına ilişkin maddenin kaldırılmış olduğu anlaşılmaktadır. Kaldırılan hükme göre derecenin, kişinin yetki ve sorumluluğunun artışı anlamına geldiği söylenebilir. Dolayısıyla derece yükselmesi, memurun görev, yetki ve sorumluluklarında bir artış anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, derece; yetki ve sorumluluk düzeyinin karşılığı bir kavram olarak ifade edilmektedir. Yetki ve sorumluluk düzeyindeki artışla birlikte kişinin aylığında da genellikle bir artış olmaktadır. Derece yükselmesi için kural olarak belli bir süre görev yapma, eğitim durumu, unvana haiz kadro değişimi gibi koşulların yerine getirilmesi gerekebilmektedir (657 Sayılı DMK Madde 3, Temel, Mali ve Ortak hükümler).

2.8.4. Sınıf Yükselmesi

Sınıf yükselmesi, bir alt sınıftaki memurun bir üst sınıfa geçmesi şeklinde ifade edilmektedir. Örneğin bir kamu çalışanının, büro hizmetleri sınıfından yönetici sınıfına, bekçilikten polisliğe, yardımcı hizmetler sınıfından büro hizmetleri sınıfına yükselmesi bu kapsamda değerlendirilebilir (Berk, 2005:81).

Sınıf yükselmesi yoluyla, memur özlük mali ve sosyal haklar yönünden bir üst sınıfa terfi etmekte, yaptığı görevin kapsamı, sorumluluğu ve yetki alanında da değişiklikler olabilmektedir. Devlet memurları genellikle kamu hizmet kadroları kapsamında belirlenen yardımcı hizmetler, idari ve mali hizmetler, sağlık hizmetleri, eğitim hizmetleri, din hizmetleri, güvenlik hizmetleri, sosyal hizmetler sınıflarında görev yapmaktadırlar. Devlet memurunun halen görev yaptığı sınıftan başka bir sınıfa transfer olması bu kapsamda değerlendirilmektedir. Alt sınıflara geçme doğal olarak pek talep edilmeyeceğinden sınıflar arasında transferin, genellikle sınıf yükselmesi şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Sınıf yükselmesi için bir takım koşullar ve nitelikler gerekebilmektedir. Transfer olmak istenilen sınıfın gereklerini yerine getirip niteliklerini taşıyan personeller, genellikle bu amaçla uygulanan bir sınav veya kurumların muvafakiyetinin alınması gibi yöntemlerle sınıf yükselmesi işlemini gerçekleştirebilmektedirler.

2.9. Türkiye’de Genel Olarak Görevde Yükselme Sistemindeki Sorunlar

Ülkemizde kamu çalışanlarının, sınıf ve mesleklerinde yüксеlebilmelerini öngören görevde yükselme sisteminin objektif, adil, hakkaniyete uygun, liyakat, kariyer ve eşitlik ilkelerini esas alacak biçimde oluşturulmasında ve uygulanmasında bir takım sorunların yer aldığı görülmektedir. Çalışmamızda bu sorunlar, kayırmacılık, sınav sisteminin düzenli olarak işletilememesi, yönetici kadrolarının genellikle vekalet yoluyla yürütülmesi, görevde yükselme sisteminin yönetsel görev fonksiyonlarını tam olarak karşılayamaması başlıkları kapsamında değerlendirilmektedir.

2.9.1. Kayırmacılık Sorunu ve Türleri

Liyakat ilkesinin işlediği ideal bir yönetim sisteminde, hiyerarşi, denetim ve kıdeme nazaran gücün çıkış noktasının bilgi olduğu ifade edilmektedir (Ülker, 1995:191). Oysa hiçbir standarta uyulmadan, keyfi bir şekilde “bizim adamlar yöntemi” şeklinde de ifade edilebilen kayırmacılığın, görevde yükselme

sisteminde önemli bir sorun olduğu anlaşılmaktadır (Günay, 2004:75). Nitekim cumhuriyet tarihinden bu güne Türk kamu personel rejiminde görülen en büyük sorunlardan birinin, atama ve görevlendirmelerde bir takım kayırma metotlarının benimsenerek liyakatsiz ve ehliyetsiz yönetici atamalarının yapılması olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda yönetici atamalarında, objektif ve hakkaniyete uygun olmayan bireylerin görevlendirilmesini ifade eden metotlar için kullanılabilecek kayırmacılığın, ülkemizde daha çok iki şekilde uygulama imkanı bulunduğu görülmektedir. Bunlardan birincisi, yapılan atamalarda hiçbir şekilde yönetim biliminin öngördüğü nitelik ve vasıflara sahip olmayan akraba, eş dost, arkadaş, hemşehri gibi tanıdıkların ya da siyasal olarak belli bir yakınlıkta veya yandaş ilişkisi içerisinde bulunan kişilerin öncelikle rol oynaması şeklinde açıklanmaktadır. İkincisi ise yapılan görevlendirme ve atamalarda hizmet gereği ve yerindelik ilkelerinden ziyade siyasal partiye ideolojik yakınlık ve destek, oy taahhüdü gibi nedenleri kapsayan siyasal (politik) etkenler sonucunda atamaların yapılması şeklinde ifade edilmektedir (Gönülaçar, 2014:10). Ülkemizde oldukça sıklıkla görülen bu iki tür kayırmacılık sonucunda ehil ve nitelikli bireylerin yönetim pozisyonlarına gelmesinin büyük oranda engellendiği, liyakatsiz ve yetkin olmayan bireylerin ise çok geniş halk kesimlerini ilgilendiren yönetim pozisyonlarına gelebildikleri görülmektedir.

1990'lı yılların sonlarına doğru kamu personel sisteminde, objektif ve hakkaniyete uygun olmayan atamaların önüne geçebilmek için birtakım düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, kamuya personel alınmasını öngören düzenlemelerde değişikliğe gidildiği ve ülke genelinde herkese eşit ve objektif bir şekilde uygulanacak merkezi bir sınavın yapılmasının öngörüldüğü anlaşılmaktadır. Nitekim bu bağlamda 1999 yılında kamuya herhangi bir kayırmacılık uygulanmadan personel alınabilmesi için devlet memurluğu sınavının (DMS) yapıldığı bilinmektedir. Fakat kamu yönetim sistemi içerisinde bulunan yönetici pozisyonları için bu şekilde merkezi bir sınavdan ziyade her kurumun kendi yönetmeliği ve sistemi içerisinde bir görevde yükselme sınavı yapmasının benimsendiği görülmektedir. Tüm kurum personelinin kapsayan objektif ve adil bir şekilde yapılacak merkezi bir sınav sonrasında gerekli başarıyı gösterenlerin yönetim pozisyonlarına atanması beklenen ve istenilen bir durum olarak değerlendirilebilir. Fakat Türk kamu yönetiminde, yapılan sınav sonucunda

başarılı olup atamaya haiz toplam kadro sayısının 5 katı gibi değişen oranlardaki çalışanların sözlü sınava (mülakata) çağrılmasının, yönetici atama sisteminin bir unsuru ve gereği olarak yerleştiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda atanacak kadro sayısının beş katı gibi oldukça yüksek sayıda çalışanlar arasından sözlü (mülakat) sınavıyla yönetici atamaları yapılabilmektedir. Sözlü sınavda ise yazılı sınavda test edilen niteliksel ve pedagojik yeteneklerin aksine değerlendirilmesi oldukça subjektif ve kişisel kanaate dayalı olan kendini ifade yeteneği, temsil kabiliyeti, analiz yapabilme tekniği gibi unsurların ölçülmeye çalışıldığı bilinmektedir. Her ne kadar yazılı sınavda ölçülemeyen bu işlevlerin ölçülmesi sözlü sınavlarda hedeflenmesine rağmen, sözlü sınavların bunun yerine daha çok kayırmacılık yöntemlerinin uygulanmasında bir araç olarak kullanıldığı bilinmektedir. Nitekim sonradan gerçekleştirilen sözlü sınavlara, yazılı sınavlara oranla puantaj noktasında daha yüksek ağırlık verilebilmektedir. Böylece sözlü sınavda uygulanan kişisel değerlendirmeler ve kanaatler, yazılı sınavda ölçülmesi amaçlanan ehliyet ve liyakatin önüne geçebilmektedir.

Türk kamu yönetim sisteminde, yoğun olarak görülebilen yönetici atamalarında kayırmacılık sorununun farklı bileşenleri bulunmaktadır. İfade edildiği üzere, bu tür atamalarda objektifliğin ve hakkaniyetin önüne geçilmesinde sözlü sınavlar (mülakat) önemli bir işlev görebilmektedir. Nitekim bu sınavların uygulanmasında görev alan jüriler nezdinde sendikalar, siyasal parti temsilcileri, bürokrasi koltuklarında oturan güç sahipleri ve benzeri makam sahipleri devreye girebilmekte, baskı ve zorlama yollarına başvurabilmektedirler. Bu olgunun farkında olan adaylar ise bilgi, beceri, yetenek ve yönetsel niteliklerini geliştirmek yerine siyasi referans alabilmenin peşine düşebildikleri, bu konuda her türlü maddi ve manevi yolsuzluklara girişebildikleri, iltimas ve tavassutun peşinden koşabildikleri bilinmektedir. Bu konuda çaba harcamayarak salt kendi bilgi, beceri ve kabiliyetleri doğrultusunda başarılı olmaya çalışan adaylar ise objektif ve hakkaniyete uygun olmayan bir değerlendirme sonucunda elendiklerini gördüklerinde, iç dünyalarında kendilerine duydukları özgüvende ve yaşadıkları ülkeye, sisteme, değerlere olan güven ve inanç duygularında derin hayal kırıklıkları ve moral yıkımları yaşayabilmektedirler (Gönülaçar, 2014:10). Bu şekilde yetişmiş insan kaynağının heba olmaması için yeterlilik ilkesinin de bir gereği olarak, bilgili, tecrübeli, görevin niteliklerini karşılayabilecek yetkin

kişilerin, yönetim görevlerine getirilmesi gerekliliği ifade edilebilir (Günay, 2004:79). Bu bağlamda adil, objektif, hakkaniyete uygun yönetici atama sistemini benimseyecek bir yönetimin gerekliliğinden söz edilebilir.

Sonuçta yükselmelerde bu gereklilikten uzak bir şekilde, liyakatsız kişilerin görev almasının önüne açan kayırmacılık, değişik şekillerde ve yöntemlerde ortaya çıkabilmektedir. Bunlar nepotizm (akraba kayırmacılığı), kronizm (eş dost kayırmacılığı), partizanlık / patronaj (siyasal kayırmacılık), hizmet kayırmacılığı, oy ticareti (logrolling), lobicilik (lobbying), iltimas (adam kayırmacılık) şeklinde açıklanabilir (Aktan, 2001:53).

2.9.1.1. Nepotizm

Nepotizm, akraba kayırmacılığı şeklinde ifade edilebilir. Bu bağlamda Nepotizm, bir bireyin liyakat ve ehliyet gibi ilkelere sahip olup olmadığı dikkate alınmadan sadece iktidar ve güç sahibi kişilerle akrabalık ilişkilerinin temel alınmasıyla göreve alınması veya görevde yükseltilmesi şeklinde tanımlanabilir (Özler vd., 2007:438). Yönetici atamalarında, iktidar ve güç sahibi kimseler tarafından ehliyet ve liyakat ilkelerini karşılamasa bile kendi akrabalarına öncülük tanınmakta ve bu bağlamda bu kimselerin sırf güç sahiplerinin akrabaları olduğu gerekçesiyle yönetim kademelerine atamaları yapılabilmektedir (Gönülaçar, 2014:10). Nitekim nepotizm uygulamalarında, bir bireyin kişisel becerisi, yeteneği, kabiliyeti ve eğitim düzeyi, liyakat ve ehliyet sahibi olması gibi etkenlerin dikkate alınmadığı görülmektedir. Bu bağlamda sadece güç ve referans sahibi politikacı, bürokrat ve benzeri kamu görevlileri ile akrabalık ilişkisine sahip olan bireylerin yasal mevzuata ve hakkaniyete aykırı şekilde kamu hizmetlerine alımı ve görevde yükselmelerinin sağlanması söz konusu olabilmektedir (Aktan, 2001:57).

Geleneksel kültürün güçlü ve aktarılabilir olduğu ülkelerde akrabalık ilişkileri yoğun biçimde yaşanabilmektedir. Bu kapsamda, bu tür ilişkilerin yoğunluğuyla orantılı olabilecek biçimde, istihdamda ve görevde yükselmelerde nepotizm uygulamalarına önemli bir kayırmacılık yöntemi olarak rastlanılabilmektedir. Sonuçta liyakat ve ehliyet ilkelerinin kamuya personel alımlarında ve yükselmelerde esas ilke olarak benimsenmesi ve uygulanmasında, nepotizmin

özellikle sosyo-kültürel yapısında akrabalık ilişkilerinin güçlü olduğu toplumlarda önemli bir sorun teşkil ettiği ifade edilebilir.

2.9.1.2. Kronizm

Kronizm; literatürde kamuya personel alımlarında ve yükselmelerde liyakat (yeterlilik), eşitlik, hakkaniyet, objektiflik gibi kıstaslar yerine daha çok eş dost odaklı ilişkilerin esas alınması kapsamında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bu tanımlama; eş – dost kayırmacılığı ya da kısaca kronizm şeklinde ifade edilmektedir (Gönülaçar, 2014:10). Kronizmin esas itibariyle nepotizmden çok farkı olmadığı savunulmaktadır. Kronizm ile nepotizmi birbirinden ayıran belirleyici farklılığın, kayırılarak imtiyaz tanınan kişinin akrabalar yerine eş, dost, arkadaş gibi benzeri kişiler olduğu belirtilmektedir (Aktan, 2001:57).

Eş dost kayırmacılığı şeklinde ifade edilen kronizmin, yönetici atamalarında ülkemizde oldukça sıklıkla karşılaşılabilen bir durumu yansıttığı söylenebilir. Bu bağlamda atamaya yetkili pozisyonlarda bulunan siyasal güç sahipleri, kendilerine yakın buldukları eş dostlarını objektif ve hakkaniyete uygun ilkeleri bir kenara bırakarak yönetici pozisyonlarında görevlendirebilmektedirler (Aktan, 2001:57). Devlet yönetimlerinde sıklıkla karşılaşılabilen bu tür kayırmacılık yöntemlerinin, primitif bir kabilecik anlayışının ve çıkarıcılığın günümüz dünyasına yansıyan bir tezahürü olduğu söylenebilir (Gönülaçar, 2014:10).

Atamalarda ve yükselmelerde sıklıkla rastlanılabilen hemşehri kayırmacılığının da kronizm kapsamında değerlendirildiği görülmektedir. Bu bağlamda, aynı şehirde veya ilde doğup büyüme gibi sosyo- kültürel faktörler olarak ifade edilebilen bu olgular özellikle geleneksel toplumlarda sıklıkla karşılaşılabilen bir kayırmacılık türü şeklinde ifade edilmektedir (Aktan, 2001:57).

2.9.1.3. Partizanlık / Patronaj

Benzer şekilde Türk kamu yönetim sisteminde sıklıkla görülebilen kayırmacılık türlerinden birinin de partizanlık (patronaj) olduğu söylenebilir. Siyasal yakınlık bağlamında değerlendirilebilecek partizanlık kayırmacılığının, demokrasinin egemen olduğu toplumlarda da sıklıkla karşılaşılan bir kayırmacılık türü olduğu belirtilmektedir. Nitekim az gelişmiş Afrika ve Asya ülkelerinde, siyasi güç ve pozisyon sahibi bireylerle eş, dost ve akrabalık ilişkisi içerisinde

bulunan kişilerin hizmete alımlarda ve yükselmelerde kayırılması, objektiflik ve hakkaniyete aykırı bir olgu olarak görülmektense bir erdem şeklinde nitelendirilebilmektedir (Gönülaçar, 2014:10).

Bu bağlamda, gerek demokrasiyle yönetilen gerekse demokrasi dışında yönetim biçimini benimsemiş ülkelerde, siyasal gücü elinde bulunduran güç sahipleri özellikle kendilerinin bulunduğu siyasal partiye mensup olup destek veren bireylere, siyasi iltimasta bulunarak atama ve tayinlerde kayırmacılık yapılabilmektedir. Bunun yönetim biliminde ifadesi partizanlık / patronaj şeklinde olmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014:192-193). Böylece kamu hizmetlerinin sunumunda ve dağılımında yerindelik ve gereklilik gibi ilkelerden daha ziyade siyasal ve ideolojik düşünce yakınlığı, partiye destek, oy birlikteliği ve dayanışması gibi faktörler etkili olabilmektedir (Gönülaçar, 2014:10).

2.9.1.4. Hizmet Kayırmacılığı (Pork-barrelling)

Siyasal gücü elinde bulunduran iktidar mensuplarının, seçim dönemlerinde seçilebilmelerini garantilemek veya oy oranlarını artırabilmek amacıyla seçim bölgelerinde oy potansiyeli içerisinde bulunan bireyleri kamu görevi kadrolarına atama ve görevlendirmeleri hizmet kayırmacılığı (Pork-barrelling) kapsamında değerlendirilmektedir. Nitekim iktidar partileri, iktidarlarını sürdürebilmek amacıyla yönetimleri ve denetimleri altında olan bütçe tahsilatlarını, oylarını en yüksek oranda artıracabilecekleri potansiyel seçim bölgelerine transfer edebildikleri ve böylece bütçe kaynaklarının da yerindelik ve gereklilik ilkelerine aykırı biçimde sarf edilmesi söz konusu olabilmektedir (Aktan, 2001: 59).

Demokrasinin tam olarak yerleşmediği özellikle gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla örnekleri görülebilen bu kayırmacılık türü, politik kaygı ve ihtirasların, hizmet gerekleri ve adil yönetim ilkelerinin önüne geçen bir siyasi yozlaşma örneğini oluşturmaktadır (Benk ve Karakurt, 2010:133). Sonuçta bu tür yozlaşma yöntemiyle, kamu hizmetlerinin ve kaynaklarının sunumunda ve dağıtımında yerleşim bölgeleri ve nüfus dağılımının ihtiyaç ve sorunları objektif ve adil bir biçimde değerlendirilmemekte bu ilkeler yerine daha çok siyasal iktidarların yüksek oranlarda oy alabildikleri veya alabilecekleri bölgelere kaydırılarak verimlilik ve yerindelik ilkeleri ihlal edilebilmektedir (Aktan, 2001: 59).

Lobi faaliyetlerinde bulunan bireyler, hangi konu üzerinde çalışırlarsa çalışsınlar profesyonel bir şekilde hiçbir tartışmaya zemin bırakmayacak şekilde açık ve net bilgilere sahip olabilmektedirler. Bu bağlamda özellikle kanun hazırlayıcılar için analizler, kapsamlı incelemeler ve taslak hazırlıkları yapabilmektedirler. Aynı zamanda halkla ilişkiler konusunda da uzman olacak seviyede bilgi ve tecrübeye sahip olabilmektedirler (Sezgin, 2002:752). Siyasal karar alma mekanizmalarını, ustalıkla ve profesyonel bir şekilde etkileyebilme ve yönlendirebilme gücüne sahip olabilen lobicilerin, çalışmalarıyla liyakat ve ehliyet sahibi bireylerin kamu görevlerine atanmasında ve yükseltilmesinde önemli bir kayırmacılık sorununa yol açabilmektedirler.

2.9.1.7. Sendikal Kayırmacılık (Union Favoritism)

Ülkemizde kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu görevlilerinin sendika kurabilmesi ve sendikalara üye olabilmesi ile ilgili yasal düzenlemenin 2001 yılında 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile yapıldığı bilinmektedir. Böylelikle güvenlik, adli ve savunma hizmetleri gibi ülke iç ve dış güvenliği ile adalet sistemi dışında kalan sınıflarda çalışan kamu görevlileri için sendikal faaliyette bulunma ve sendikalara üye olabilme hakkı tanınmaktadır. Temelde ücretli emeğin, bir örgüt çatısı altında toplanarak üyelerinin hak ve çıkarlarını koruyarak geliştirmek olan sendikal örgütlerin aynı zamanda günümüzde farklı bir misyon üstlenerek yönetici atama ve görevlendirmelerinde de aktif rol üstlenebildikleri görülmektedir. Union favoritism olarak adlandırılan bu uygulamada, sendikalar kendi yönetim kurullarında görev yapan ya da üyesi konumunda bulunan kamu görevlilerinin kamu yönetim pozisyonlarına atanmalarında yönlendirici bir misyon üstlenerek lobi faaliyetlerinde bulunabilmektedirler. Görevde yükselme sisteminde liyakat, kariyer gibi ilkelerin uygulanamaması, kamuda atama ve görevlendirmelerin daha çok şahsi inisiyatif ve tercihler yoluyla yapılmak istenmesi gibi uygulamalar neticesinde farklı ideolojik ve siyasi düşünceye sahip sendikaların da bu süreçte etkin bir rol oynamak istemeleri sonucunu da beraberinde getirdiği söylenebilir. Neticede ülkemizde kamu kurumlarında yönetici atamalarında, sendikal kayırmacılığın da yoğun bir şekilde uygulama imkanı bulduğu, yönetici pozisyonlarına yapılan atamalarda objektif ve hakkaniyete aykırı bir şekilde sendikal referansların ve yönlendirmelerinde dikkate alındığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda sendikal

kayırmacılık (union favoritism) da görevde yükselme sisteminde önemli bir sorun alanını oluşturmaktadır.

2.9.1.8. İltimas (Adam Kayırmacılık)

Siyasi gücü elinde bulunduran iktidar sahiplerinin, atama ve görevlendirmelerde yönetim biliminin savunduğu tüm ilkeleri ve gerekleri bir yana bırakarak kendi yandaş ve yakınlarını gözeterek kayırmaları iltimas (adam kayırmacılık) bağlamında değerlendirilmektedir. Arapça kökenli bir kelime olan iltimas, Türkçe’de adam kayırmacılık ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde iltimas haksız yere kayırma, haksız yere arka çıkma, destek olma, yasa dışı kayırma, yasa dışı menfaat temin etme” anlamlarında kullanılabilmektedir. Aynı zamanda iltimas kelimesi yerine ülkemizde çok aşına bir kavram olarak torpil kelimesinin de sıklıkla kullanıldığı bilinmektedir (Aktan, 2001:57; Küçükkoçaoğlu, 2005:9; Özsemerci, 2003:20; Erdem ve Meriç, 2012).

Birçok ülkede siyasi ve kamu yaşamında karşılaşılan iltimas olgusu, ülkemizde de artık toplum kesimlerinin maalesef yaygın olarak yüzleştiği ve çoğu zaman başvurmak zorunda kaldığı bir realite şeklinde ifade edilebilir. Oysa Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın hizmete girme esaslarını belirleyen 70. maddesinde “Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez” (TC Anayasası Hizmete Girme, Madde 70). denilmektedir. Bu kapsamda, kayırmacılığın her türlü çeşidinin, anayasal bir hükümle kesinlikle yasaklandığı açıkça görülmektedir. Gerek hukuki anlamda, gerekse etiksel anlamda kayırmacılığın; liyakat, ehliyet, yeterlilik gibi niteliklerin önüne geçerek ülkemizde atamalarda sıkça başvuru olan bir metod olması üzerinde sosyo-kültürel analizler ve çalışmalar yapılabilir. Yine anayasanın kanun önünde eşitlik hükmünü belirleyen 10. maddesinde ise “Herkes; dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar” ibaresinin yer aldığı görülmektedir. Bu anayasal hüküm ile tüm bireylerin, kamu önünde, devlet tarafından tesis edilecek tüm iş ve işlemlerde eşit olduğundan aynı zamanda dini, siyasi, sosyal, kültürel, mezhepsel, etnik hiçbir faktörün devletin tüm vatandaşlarına eşit ve adil muamele göstermesine engel olamayacağı

belirtilmektedir. Anayasal bir hüküm olarak teminat altına alınmış olan eşitlik ve hizmete girme haklarının, mevzuatlarda yer alan bir takım istisnalardan yararlanılarak veya kişisel yeterliliklerin gözlem yoluyla tespiti için öngörölmüş sözlü sınavlar (mülakat) gibi uygulamaların, birer kayırmacılık yöntemi şeklinde kullanılması sonucunda tasfiye edilmesi, ölkemizin kamu yönetim ve görevde yükselme sisteminin en büyük sorunlarından biri olarak değeriendirilmektedir.

2.9.1.9. Diğer Kayırmacılık Türleri

Bir göreve ya da yönetici pozisyonlarına atama, hizmete alma, görev verme gibi işlemlerde farklı kayırmacılık türlerinden de söz etmek mümkündür. Bu bağlamda kamuya ait hizmete alım ve yönetici atama iş ve işlemlerinde sadece akraba, eş dost yakınlığı, politik faktörler rol oynamamaktadır. Örneğin aynı dine veya mezhebe mensup olmalarına rağmen bir takım hedef ve ideoloji etrafında bir araya gelmiş gruplar, yönetim kademelerinde sahip oldukları lobicilik, referans, favoritizm gibi güç faktörlerinin etkisiyle kayırmacılıkta etkin bir rol oynayabilmektedirler. Mikro bir bakış açısıyla değeriendirilebilecek bu kayırmacılık türünde, siyasi ve bürokrasi gücünü temsil eden kadro ve pozisyonların, birtakım grupların elinde bulunması esas hedef olarak görülebilmektedir. Stratejik ve lojistik özellikleri kuvvetli makam ve mevkilere gelebilen grup üyeleri, daha alt kademelerde yer alan atama ve görevlendirmelerde, örgüt aidiyeti ve misyonu çerçevesinde kendi şahsi inisiyatiflerini devreye sokarak grup üyelerinin yerleştirilmesinde etkin bir rol oynayabilmektedirler. Türk kamu yönetim sisteminde yaygın olarak görülebilen bu kayırmacılık türünün, liyakate ve ehliyete dayanması öngörölen görevde yükselme sisteminde önemli bir sorun alanı oluşturduğu söylenebilir.

2.9.2. Sınav Sistemi

Görevde yükselme sisteminin, sağlıklı ve işlevsel bir şekilde işletilip uygulanabilmesi için gerekli nitelikleri taşıyan tüm kamu çalışanlarının başvurabileceği merkezi bir sınavın yapılmasının büyük önem taşıdığı ifade edilebilir. Aynı zamanda böyle bir sınavın düzenli ve rutin aralıklarla yapılmasının da sistemin güvenilirlik kazanmasında, standardize edilmesinde çok önemli bir rol oynayacağı savunulabilir. Ölkemizde bu yönde yapılan uygulamalar

değerlendirildiğinde kamu kurum ve kuruluşları arasında uygulama birliğinin ve bütünlüğünün sağlanamadığı görülmektedir. Nitekim bazı kamu kurum ve kuruluşları daha sık aralıklarla personelleri için görevde yükselme sınavları uygulayabilirken bazı kurum ve kuruluşların ise uzun yıllar sınav yapmadıkları anlaşılmaktadır. Bu konuda yasal mevzuatta kamu kurumlarının belli aralıklarla görevde yükselme sınavlarını yapmalarını zorunlu kılan bir yasal düzenlemenin de bulunmadığı görülmektedir. Bu konuda inisiyatifin daha çok kamu kurumlarının bağlı bulunduğu bakanın siyasi karar ve inisiyatifine bırakıldığı söylenebilir. Nitekim kamu kurumlarında görevde yükselme sınavlarının genellikle seçim dönemlerinde veya sendikalar, meslek odaları, meslek dernekleri gibi sivil toplum örgütlerinin devreye girerek organize taleplerde bulunmaları halinde gündeme geldiği ve uygulanabildiği gözlemlenmektedir. Görevde yükselme sınavlarının objektif ve hakkaniyete uygun yapılması, adil olması, fırsat eşitliği sağlaması gibi taşıması gereken nitelikler bir yana sınavın düzenli aralıklarla yapılamaması dahi görevde yükselme sisteminde önemli bir sorun olarak değerlendirilmektedir.

2.9.3. Yönetici Kadrolarında Vekalet

Kamu çalışanlarının, görevlerinde yükselmelerinde anayasa ve yasalar ile teminat altına alınan liyakat, kariyer, ehliyet ilkelerinin bazı durumlarda görmezden gelindiği, yükselmeye esas olan görevlerin vekalet yoluyla yürütülerek objektif bir görevde yükselme anlayışından uzaklaştığı sıklıkla kamuoyu tarafından vurgulanmaktadır. Böylelikle yönetim pozisyonun gerektirdiği nitelikler; liyakat, kariyer, ehliyet ilkeleri görmezden gelinerek, istenilen bireylerin kamu yönetim pozisyonlarına getirilmesinin amaçlandığı söylenebilir. Siyasi idarelerin, kamu yönetim pozisyonlarına kayırmacılığı esas alarak geçekleştirebildiği bu atamaların yasal dayanağını daha çok 657 sayılı Devlet Memurları Kanunun 86. ve 88. maddelerinin oluşturduğu görülmektedir. Dolayısıyla kamu görevlilerinin çalışma esas ve usulleri ile her türlü iş ve işlemlerini düzenleyen 657 sayılı Devlet Memurları kanununda bulunan bu maddeler ile idareye yönetici atama ve görevlendirmelerinde oldukça geniş bir yetki ve inisiyatif hakkı tanındığı söylenebilir.

Bu bağlamda görevde yükselme mevzuat sisteminin, yönetim biliminin öngördüğü şekilde objektif ve adil bir nitelik taşıması kadar gerçekleştirilen uygulamaların da bu doğrultuda olmasının önem taşıdığı savunulabilir. Dolayısıyla her ne kadar son derece mükemmel ve yerinde bir sistem kurulsa bile gerçekleştirilen bir takım uygulamalarla, bu sistemin içi boşaltılabiliyorsa sistemin mükemmel olmasının hiçbir anlamı kalmayacaktır. Objektif ve adil nitelikler taşıyan bir görevde yükselme sisteminin, kamu yönetiminde tam olarak uygulanması durumunda siyasi iktidarlar tarafından bir takım yandaş, eş dost, akraba ve benzeri kayırmacılığın, atamalarda gerçekleştirilemeyeceği düşünülmektedir. Bunun farkında olan siyasi güç sahiplerinin, mevzuatı esnekleştirici ve tasfiye edici düzenlemelere yöneldiği bilinmektedir. Yönetici kadrolarının vekalet yoluyla yürütülmesi bu bağlamda siyasi iktidar tarafından bir opsiyon şeklinde etkin olarak kullanılabilir. Halbuki vekaleten görevlendirmelerin, asaleten görevlendirme yapılma işlemine kadar görevin boş kalmaması, idari iş ve işlemlerin aksamaması, hizmet sunumunun devam etmesini sağlama amacıyla yasal mevzuata girdiği bilinmektedir. Fakat ülkemizde bu uygulama, daha çok mevzuatta karşılığını bulan liyakat, kariyer ve ehliyet ilkelerini pasifize ederek kayırmacılık uygulamalarına zemin hazırlayabilmektedir. Sonuç olarak görevde yükselme sisteminin taşıması gereken liyakat, ehliyet kariyer gibi ilkelerin tasfiye edilerek, bu ilkelerin yerine getirmesi beklenen misyonun saptırılması ülkemizde ki görevde yükselme sisteminin en yapısal ve kronik sorunlarından birini oluşturduğu söylenebilir.

2.9.4. Sistemsel Sorunlar

Kamuda yer alan yönetici pozisyonları; görevin ve sorumluluğun niteliği ve kapsamı itibariyle bir takım eğitim, liyakat, ehliyet, beceri ve yetenekleri gerektirmektedir. Örneğin sağlık sektöründe yer alan bir yönetici pozisyonunun gerekleri ile eğitim sektöründe yer alan bir yönetici kadrosunun gerekleri farklı olabilmektedir. Bu noktada görevde yükselme sisteminin, bu gereklilikler doğrultusunda yerindelik ve nitelik tespitlerini, rasyonel ve sistematik biçimde gerçekleştirmesi büyük önem taşımaktadır. Ülkemizde genel olarak görevde yükselme sistemi değerlendirildiğinde, bu uygulamanın yeterince açık ve net olmadığı anlaşılmaktadır. Nitekim sağlık hizmetleri sınıfına giren bir yöneticilik pozisyonuna sağlık sektörü ile ilgisi olmayan hizmet sınıflarının nitelik ve

şartlarını taşıyan bireyler görevlendirilebilmektedir. Böylece hizmet niteliği ve etkinliği noktasında yetkin ve ehil olamayan yöneticilerin göreve gelmesi sağlanarak hizmet sunumu ve standartlarının kalitesinde bozulmalar yaşanmasına sebep olunabilmektedir. Kayırmacılık uygulamalarına zemin hazırlayabilen bu uygulamanın, ülkemizde güncelliğini halen koruduğu, sorunun esas noktasını ise yükselme sisteminin, mevzuattan kaynaklanan boşlukları doldurucu açık ve net hükümler öngörmemesi, görev gereklerinin, niteliklerinin ve tanımlamalarının yeterince açık yapılmaması, vekalet görevlendirmeler yoluyla siyasal yönetime yönetici atamalarında geniş bir yetki ve inisiyatif hakkı tanınması gibi faktörlerin oluşturduğu söylenebilir.

2.9.5. Adalet Algısı

Örgütsel adalet ile ilgili literatürde yapılan birçok tanıma rastlamak mümkündür. Bu bağlamda örgütsel adalet; örgütsel faaliyet ve işleyiş sonucunda oluşan kazanımların, adil biçimde dağıtılmasını, dağılım işlemi gerçekleştirilirken uygulanan prosedürler ile yöneticilerin örgüt ve çalışanlar için aldıkları çeşitli kararlar, inisiyatif ve uygulamaların işgörenler nezdinde objektif bir biçimde, adil olarak algılanıp algılanmadığını belirtmektedir (İyigün, 2012:50).

Örgütsel adalet; genelde etkileşimsel adalet, dağıtım adaleti ve işlemsel adalet olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Etkileşimsel adalet; çalışanların yöneticileriyle ilişkilerini, yöneticilerin aldıkları kararlarda ve yönetim felsefelerinde çalışanlara saygı kavramını taşıyıp taşımadıkları, onlara önem verip vermedikleri dolayısıyla yönetici – çalışan ilişkilerinin adaletli bir nitelik taşıyıp taşımadığı ile ilgilenmektedir.

Dağıtım adaletinin ise çalışanların çabaları ve performansları sonucunda ortaya çıkan ve çıkacak ödüllerin ve örgütteki kariyer basamaklarının; adaletli dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgili olduğu ifade edilebilir. Buradaki adalet kavramı, göreceli bir nitelik taşıyabilmektedir. Nitekim yönetim tarafından gerçekleştirilen dağıtım uygulamaları, adaletsiz bir nitelik taşısa bile çalışanların bir kısmı tarafından adil bulunabilmektedir. Bu noktada dağıtım adaletinin, daha çok kişisel hisler ve tutumlarla ilgili olduğu, çalışanların bu adalet türünde farklı düşünceler taşıyabilecekleri anlaşılmaktadır.

İşlemsel adalet ise örgüt içerisinde gerçekleştirilen işlemlerin ve uygulamaların çalışanlar nezdinde oluşturduğu adalet hissi ile ilgilidir. İşlemsel adalet; dağıtım adaletinden farklı olarak örgütsel ödüllerin ve primlerin dağıtılmasından ziyade örgütte işleyişin ve faaliyetin sürdürülmesi esnasında gerçekleşen tüm işlevsel faaliyetleri makro anlamda kapsamaktadır. Çalışanların, bu işlemlerin adil olup olmadığı ile ilgili kanaatleri, işlemsel adaletin tanımlamasında belirleyici olabilmektedir.

Çalışmanın konusu kapsamında değerlendirildiğinde, görevde yükselme sistemi konusunun daha çok dağıtım adaleti kapsamında ele alınabileceği anlaşılmaktadır. Kariyer basamaklarına, çalışanların ulaşmasını ifade eden görevde yükselme sistemi, örgüt tarafından sağlanan ve dağıtılan bir uygulama şeklinde açıklanabilir. Bu kapsamda çalışanların, görevde yükselme sistemini adil bulup bulmamalarıyla ilgili taşıdıkları his, dağıtım adaleti kapsamında değerlendirilebilir. Nitekim dağıtım adaleti konusunda da değerlendirildiği gibi çalışanların bir kısmı, görevde yükselme sistemini ve uygulamalarını adil bulabilirken, bir kısmı aksini düşünebilmektedir. Bu çalışmada gerçekleştirilen anket uygulamasında ise katılım sağlayan çalışanların önemli bir kısmının, yükselme sistemini adil bulmadıkları anlaşılmaktadır. Bu durumda çalışanların dağıtım adaleti hislerinin de önemli oranda olumsuz olduğu düşünülebilir.

Örgütsel adalet algıları olumsuz olan çalışanların, örgütsel bağlılıklarının da doğal olarak düşük olacağı söylenebilir. İnsan psikolojisinin ve tutumlarının gereğince çalıştığı iş yerinde yönetim uygulamalarının ve örgütsel ödüllerin dağıtımının, adaletsiz olduğu algısına sahip çalışanlar, örgütlerine karşı güçlü bir aidiyet hissi taşımayacak, iş tatminini sağlayamayacak ve verimliliklerinde azalma gerçekleşebilecektir. Benzer durumda özel sektör gibi kamu sektöründe adalet algısı olumsuz olan çalışanların, hizmet sunumu ve verimliliğinde de azalmalar görülecek bu durum kamunun hizmet standartlarına da olumsuz biçimde yansıtılabilecektir.

3. BARTIN İLİ SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEYE İLİŞKİN ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİSİNİN ANALİZİ

Sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesine yönelik çalışmanın bu bölümünde, öncelikle çalışmanın metodolojisi kısmına yer verilmektedir. Bu kısımdan sonra örgütsel bağlılık anketinin, demografik değişkenlerle analizi konusuna değinilmektedir. Daha sonra Bartın İli kamu sağlık teşkilatındaki sağlık personelinin görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının demografik değişkenlerle analizi konusu değerlendirilmektedir. Görevde yükselmeye ilişkin adalet algısına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin değişimi değerlendirildikten sonra son olarak sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

3.1. Metodoloji

Metodoloji kısmında, çalışmanın amacı, çalışmanın literatüre katkısı, çalışmanın genel katkısı, çalışmanın evreni ve sınırlılıkları, çalışmanın modeli, çalışmanın hipotezleri, çalışmanın yöntemi, verilerin analizi konularına değinilmektedir.

3.1.1. Çalışmanın Amacı

Örgütsel bağlılık kavramının son yıllarda örgütsel yazında ön planda olduğu ve bu konu ile ilgili analiz çalışmalarının sıklıkla yapıldığı görülmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılık kavramının, rekabet ve piyasa koşullarının çok daha zorlaştığı pazarlarda, örgütler için hayati kavramlardan birisi haline gelmesi ile de açıklanabilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık olgusunun, gerek örgütsel davranış kapsamında, gerekse işletmenin amaçlarına ulaşmasında büyük önem atfedilen bir kavram olduğu görülmektedir. Sonuçta işgörenler nezdinde örgütsel bağlılığı yüksek seviyede sağlayabilmiş örgütlerin, varlıklarını sürdürmelerinde ve hedeflerine ulaşabilmelerinde önemli bir avantaj yakaladıklarından bahsedilebilir.

Çalışmanın diğer yönünü oluşturan kariyer sistemlerinin, kamuda uygulanış biçimi olarak değerlendirilebilecek görevde yükselme olgusunun, ülkemizde uzun yıllardır kamu ve örgüt yönetimlerinde tartışma konusu olduğu

görülmektedir. Kamu hizmetinin ülke vatandaşlarına etkin ve verimli bir şekilde verilebilmesinde kamu yöneticilerinin önemli bir misyon üstlendikleri yadsınamaz bir gerçek olarak ifade edilebilir. Kamu bürokrasisinde görev alacak yöneticilerinin belirlenmesinde ise o ülkenin yasal mevzuatı çerçevesinde belirlenmiş olan görevde yükselme sistemi belirleyici olabilmektedir. Bu bağlamda ülkemizde görevde yükselme sistemi üzerinde objektiflik ve hakkaniyet noktasında yoğun tartışmaların yaşandığı görülmekte kamu yönetiminde görevde yükselme konusunun önemli bir sorun alanını teşkil ettiği ifade edilmektedir.

Çalışanlar için bulundukları örgütte uygulanmakta olan görevde yükselme sistemi verimlilik ve örgüte devamlılık gibi birçok alanda çok önemli işleve sahiptir. Bu kapsamda çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesinin, literatüre bu konuda katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde, çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki farklılığı incelemeye yönelik yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda çalışanların görevde yükselmeye ilişkisinin adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi çok incelenmeyen bir konu olmakla birlikte, örgüt içindeki çalışanların bağlılığını artırmak amacıyla insan kaynakları ve örgütsel davranış çalışmaları için bu konunun faydalı olabileceği düşünülmektedir. Objektif ve hakkaniyete uygun bir görevde yükselme sistemi ile çalışanlarına hitap edebilen örgütlerin, gerek çalışan memnuniyetinde, iş tatmininde, gerekse hizmet sunumu ve kalite standartlarının yükseltilerek örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde nitelikli bir artış ve hız sağlamaları beklenmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılık ile çalışanların görevde yükselme algıları arasında bir farklılık olup olmadığının analiz edilmesi önem taşımaktadır.

Belirtilen bu hususlar göz önüne alındığında, birbiriyle bağlantılı olabileceği düşünülen örgütsel bağlılık ile görevde yükselme kavramlarının birlikte değerlendirilebilir bileşenler olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın genel amacı, Türk kamu sektörünün gerek çalışan personel sayısı gerekse arz ettiği önem bakımından önemli kurumlarından biri olan Sağlık Bakanlığı'nın bir örnekleme olarak düşünülen Bartın sağlık teşkilatı üzerinde görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile çalışanların örgütsel

bağlılıkları arasında bir farklılığın olup olmadığını tespit etmektir. Bu çalışmada, bu amaçla sorulacak anket sorularıyla çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının tespit edilebilmesi ve örgütsel bağlılık seviyelerinin ölçülerek yapılacak değerlendirme sonucunda örgütsel bağlılık seviyeleri ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları arasında bir farklılığın olup olmadığının ortaya konulması planlanmıştır. Bu çalışma ile ayrıca literatürde daha önce çalışılmayan görevde yükselme sistemi ile örgütsel bağlılık farklılığının açıklanabilmesi ve böylece genelde kamu sektöründe özelde ise kamu sağlık sektöründe objektif ve hakkaniyete uygun bir görevde yükselme sisteminin; örgütsel bağlılık düzeyini artırıcı etkisiyle, kamunun hizmet kalitesi ve standartlarını, çalışanların iş verimi, motivasyonu, beşeri sermaye ve performans gelişimi gibi birçok alanda teşvik ve motive edici bir rol oynayabileceğini ortaya koymayı hedeflemiştir.

3.1.2. Çalışmanın Literatüre Katkısı

Kamu sektöründe çalışanların, görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki farklılığı inceleyen herhangi bir çalışmaya Türkçe literatürde rastlanmamıştır. Bu çalışma ile kamu sektörü bağlamında sağlık sektöründe hizmet sunumunu ve kalitesini çok yönlü etkileyebilme gücüne sahip olduğu düşünülen görevde yükselme sistemi ile birçok çalışmada değişik bileşenlerle bağlantısı ortaya konulmaya çalışılan örgütsel bağlılık olgusunun farklılığı analiz edilmeye çalışılmış ve böylece literatüre yeni bir araştırma konusu kazandırılmıştır.

3.1.3. Çalışmanın Genel Katkısı

Bu çalışma ile makro anlamda kamu sektöründe, mikro anlamda ise kamu sağlık sektöründe görev yapmakta olan kamu çalışanlarının görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile örgütlerine karşı duydukları bağlılıkları arasında bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi amaçlanmıştır. Örgütsel bağlılık konusunun taşıdığı önemin bir yansıması olarak bağlılığı etkileyebilecek birçok değişken ile ilgili literatürde araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu araştırmalarla örgütsel bağlılığı hangi değişkenlerin etkilediği analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmamızda ise kamu yönetiminin önemli konularından biri

olarak ifade edilen görevde yükselme olgusunun kamu çalışanları nezdinde oluşturduğu adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasında bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi hedeflenmiştir. Bu bağlamda, objektif, hakkaniyete daha uygun, kariyer, liyakat ve ehliyet esaslı bir görevde yükselme sisteminin, çalışanlar nezdinde oluşturabileceği adalet algısının, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığında rol oynayabilecek önemli değişkenlerden biri olabileceği değerlendirilmektedir. Böyle bir durumda, örgütsel bağlılık düzeyi yükselecek kamu çalışanlarının, hizmet sunumunun, beşeri sermaye gelişiminin, kamunun hizmet standartlarının kalitesinin artmasına olumlu katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmanın mevzuat geliştiricilere ve yasama mercilerine, özellikle görevde yükselme sistemi bağlamında örgütsel bağlılığı nasıl geliştirebilecekleri ve destekleyebilecekleri konusunda yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının, tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de, çalışan verimliliğinin ve performansının artırılmasında, kamu hizmet sunumunda kalitenin ve hizmet standartlarının geliştirilmesinde önemli bir faktör olabileceği ifade edilmektedir. Neticede bu çalışma ile birlikte kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının rol oynayıp oynamadığının analizinin yapılarak örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde daha önce yapılan çalışmalardan farklı bir boyutta yönetim ve örgütsel bağlılık alanlarında katkı yapılması hedeflenmektedir.

3.1.4. Çalışmanın Evreni ve Sınırlılıkları

Çalışmanın evreni, kamu sağlık teşkilatında bir örneklem model oluşturabilmek amacıyla, Bartın il sağlık teşkilatını oluşturan Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü, Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'nde çalışan toplam 1084 personelden oluşmaktadır. Toplam 1084 personelden kolayda örnekleme metoduyla 260 personele anket uygulaması yapılmak istenilmiş fakat bunlardan 212'sinden olumlu geri dönüş sağlanmıştır.

Tablo 3.1. Bartın İli Kamu Sağlık Kurumlarına Göre Toplam Devlet Memuru Sayısı

KURUM	DEVLET MEMURU SAYISI		Toplam
	Erkek	Bayan	
İl Sağlık Müdürlüğü	71	80	151
Halk Sağlığı Müdürlüğü	91	136	227
Kamu Hastaneler Birliği	294	412	706
Toplam	456	628	1084

Çalışma kapsamındaki sağlık tesislerine ilişkin veriler, Bartın İl Sağlık Müdürlüğü Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü Destek Hizmetleri Şube Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneleri Birliği özlük işleri biriminden elde edilmiştir.

Tablo 3.2. Anket Katılımcılarının Kurumlara Göre Dağılımı

KURUM	KATILIMCI SAYISI	%
İl Sağlık Müdürlüğü	36	17,0
Halk Sağlığı Müdürlüğü	42	19,8
Kamu Hastaneler Birliği	134	63,2
Toplam	212	100

Çalışmanın bir takım kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle çalışma, yalnızca tek bir ildeki sağlık personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Değişik ortamlarda ve illerde uygulanacak benzer nitelikte çalışmalar, değişik sonuçların elde edilmesini sağlayabilir. İkinci olarak çalışma için kullanılan verilerin, Bartın ilinde halen görevini sürdürmekte olan kamu sağlık personelinden sağlanması nedeniyle, uygulamada kamu ve özel sağlık kurumları çalışanları arasında bir ayrım yapılamamıştır. Sağlık personeli üzerinde gerçekleştirilecek çalışmalar noktasında, kamu kurumları ile özel kurumların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi, sağlık sektöründe çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının değişik bakış açılarıyla analiz edilerek incelenmesini sağlayabilir.

3.1.5. Çalışmanın Modeli

Çalışmada, örgütsel bağlılık, bağımlı değişken; görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ise bağımsız değişken olarak analiz edilmektedir. Bu kapsamda, Bartın Sağlık teşkilat yapısını oluşturan; Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan kamu personelinin örgütsel bağlılık konusunda tutum ve hislerini ve görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını ölçerek iki değişken arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi amacıyla kurumlar bazında ayrı ayrı gruplandırma yapılmak suretiyle, kolayda örnekleme modeli tercih edilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

3.1.6. Çalışmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Ana Hipotez:

H1: Kamu sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında (Normatif – Duygusal – Devam) bir farklılık vardır.

Alt Hipotezler:

H2: “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5: “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6: “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H7: “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H8: “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H9: “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H10: “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H11: “Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H12: “Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum..” önermesine katılım

düzeşine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H13: “Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H14: “Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H15: “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H16: “Görevde Yükselme Sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H17: “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H18: “Çalıştığım Kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar.” önermesine katılım düzeyine göre duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H19: “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel baēlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal baēlılık, normatif baēlılık ve devam baēlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H20: “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H21: “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt ölçekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.1.7. Çalışmanın Güvenirlik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçek ve alt boyutları ile görevde yükselme ile ilgili sorulara ilişkin güvenirlilik düzeyinin belirlenmesi amacıyla güvenirlilik analizi yapılmış ve chronbach alfa katsayısı elde edilmiştir.

Buna göre görevde yükselme sorularına ilişkin güvenirlilik düzeyi % 75,3; örgütsel bağlılık ölçeğinin geneli için güvenilirlik düzeyi % 81,2’dir. Alt ölçeklerden duygusal bağlılık alt ölçeğinin % 80,9; normatif bağlılık alt ölçeğinin % 82,3; devam bağlılığı alt ölçeğinin güvenilirliği ise % 75,6’dır.

	Chronbach Alfa
Görevde Yükselme	0,753
Örgütsel Bağlılık	0,812
<i>Duygusal Bağlılık</i>	0,809
<i>Normatif Bağlılık</i>	0,823
<i>Devam Bağlılığı</i>	0,756

3.1.8. Çalışmanın Yöntemi

Araştırmada, görevde yükselme ve örgütsel bağlılık ile ilgili verilerin, literatür taraması ve veri toplama aracı (ölçek)in uygulanmasıyla elde edilmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda araştırma ile ilgili kaynaklar tespit edilerek, yerli ve yabancı araştırma, yayın ve kitaplar taranmış, yabancı dilde olanlar Türkçeye çevrilmiş ve böylece araştırmanın kavramsal çerçevesi tamamlanmıştır. Ölçme

araçlarının seçilmesinde ise ilgili literatür taranmış, daha önce uygulanmış örgütsel bağlılık ile ilgili ölçme araçları incelenmiş ve Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği (OCQ) nın araştırma amacına uygun ölçme aracı olacağı sonucuna varılmıştır. Ölçme araçlarının belirlenmesinden sonra, örgütsel bağlılık ölçeği (OCQ)'nin kullanımı için John MEYER'dan e-mail yoluyla yazılı izinler alınmış; daha sonra ölçeği Türkçe'ye uyarlayan araştırmacının onayı için de gerekli iletişim e-mail yolu ile sağlanmış ve gerekli prosedürler tamamlanmıştır.

Görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının ölçülmesine yönelik ise literatürde herhangi bir ölçüm aracına rastlanılmamıştır. Bu nedenle çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının analiz edilerek örgütsel bağlılıkları ile arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığının araştırılabilmesi amacıyla 20 sorudan oluşan bir anket formu hazırlanmış ve bu anketin geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır.

Sonuç olarak çalışmada, üç tip ölçme aracı (anket) kullanılmaktadır. Bunlar:

1. Kişisel Bilgi Formu: Ölçme araçları hakkında açıklayıcı kısa bir bilgi ile araştırmaya katılanlar hakkında bilgi toplamak amacıyla oluşturulan formdur. Bu ölçme aracında kamu personeli ve yöneticilerinin cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, öğrenim durumu, kadro durumu, çalışma süreleri, gelir seviyelerini içeren sorular bulunmaktadır.

2. Örgütsel Bağlılık Anketi: Kamu personelinin ve yöneticilerin örgüte bağlılıklarının, Allen ve Mayer tarafından geliştirilen ve Arzu Wasti tarafından Türkçe'ye adapte edilen üç boyutlu (Duygusal bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık) ve 18 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ile ölçümü gerçekleştirilmektedir. Ölçüm aracının güvenirlik, açıklayıcı faktör analizi ve geçerlilik testleri Allen ve Meyer (1990) tarafından yapılmış ve iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha), duygusal bağlılık için $\alpha=.87$, devam bağlılığı için $\alpha=.75$ ve normatif bağlılık için $\alpha=.79$ olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, ölçme aracının oldukça güvenilir olduğunu ve yapılacak araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir. Aynı zamanda Allen ve Meyer tarafından geliştirilen bu modelin, çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerini de kapsadığı,

örgütsel bağlılığı oluşturan farklı bileşenleri ifade ettiği ve bu bileşenlerin alt boyutlarının örgütsel bağlılığın bütünü oluşturduğu söylenebilir.

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere, üç alt boyuttan oluşan 24 maddelik bir ölçme aracı olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılığın alt boyutu 8 maddeden oluşmakta ve 1. - 8. Maddeleri, devam bağlılığı alt boyutu ise 8 maddeden oluşmakta ve 9. - 16'ncı maddeleri ve normatif bağlılık alt boyutu 8 maddeden oluşmakta ve 17 ile 24. maddeleri kapsamaktadır. Bu sorulardan 4. 5. 6. 8. 9. 12. 18. 19. ve 24. sorular, anketin İngilizce orijinal metinde ters soru olarak düzenlendiği görülmekte ve Türkçeye çevrilip uygulanan şeklinde de bu özelliklerin korunduğu görülmektedir.

Ölçme aracı, 1 “Hiç Katılmıyorum”, 2 “Katılmıyorum”, 3 “Kararsızım”, 4 “Katılıyorum” ve 5 “Tamamen Katılıyorum” şeklinde beşli likert tipi bir derecelendirme niteliğini taşımaktadır.

3. Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı Anketi: Kamu sağlık çalışanlarının görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının ölçümü 20 ifadeden oluşan anket ile gerçekleştirilmektedir. Hazırlanan görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile ilgili sorulara ilişkin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış ve cronbach alfa katsayısı elde edilmiştir. Yapılan analizler, SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında yapılmıştır. Görevde yükselme sorularına ilişkin güvenilirlik düzeyi % 75,3'dür. Bu değerler, hazırlanan anketin oldukça güvenilir olduğunu ve yapılacak araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Bu kapsamda düzenlenen anket formları, kolayda örnekleme modeli tercih edilerek Bartın İl Sağlık Müdürlüğünden 21 erkek ve 15 kadın, Bartın Kamu Hastaneler Birliğinden 78 erkek ve 56 kadın, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğünden ise 25 erkek ve 17 kadın olmak üzere toplam 124 erkek ve 88 kadın personele yöneltilmiştir. Böylece toplam 212 personele anketin uygulanması sağlanmıştır.

3.1.9. Verilerin Analizi

Verilerin analizi kısmında ise ilk olarak katılımcılara ilişkin demografik bilgilerin dağılımı, frekans analizi uygulanarak tablo ve grafikler ile verilmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği için 3 alt boyut olan duygusal bağlılık,

devam bağıllığı ve normatif bağıllık olarak adlandırılan alt ölçekler, ölçeğin orijinalinde verilen madde dağılımına göre her bir katılımcı için hesaplanmış ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Hesaplanan bu skorların, görevde yükselmeye ilişkin sorulara verilen cevaplara göre ortalamaları ve bu ortalamaların arasında anlamlı fark olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ile test edilmiştir. Gruplar arası farklılıkların, hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için ise TUKEY testi kullanılmıştır.

Görevde yükselme algısını ölçmek için oluşturulan sorular ile bazı demografik bilgilerin arasındaki ilişkileri, ki kare analizi ile incelemek maksadıyla çapraz tablolar oluşturulmuştur. Ki kare analizi sonuçlarının yorumlanabilir olması için çapraz tablodaki hücre beklenen değerlerinin 5'ten büyük olması istenmektedir. 5'ten küçük hücre sayısının toplam hücre sayısının %20'sinden büyük olmaması gerekmektedir. Böyle durumlarda gözlem sayısının artırılması ya da sorulara verilen cevap seçeneklerinin birleştirilmesi gerekmektedir. Çalışmada seçenek sayısı 5'ten 3'e indirilmiş ve çapraz tablolar bu şekilde oluşturulmuştur. Ancak yine 5'ten küçük hücre sayısı, toplam hücre sayısının % 20'sini geçtiği için ki kare analizi yapılamamış fakat ki kare analizinin yapılabildiği bazı karşılaştırmalarda ise p değeri 0,05'ten küçük olduğu için anlamlı farklılığın olmadığı yorumu yapılmıştır. Yapılan analizler SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında yapılmıştır.

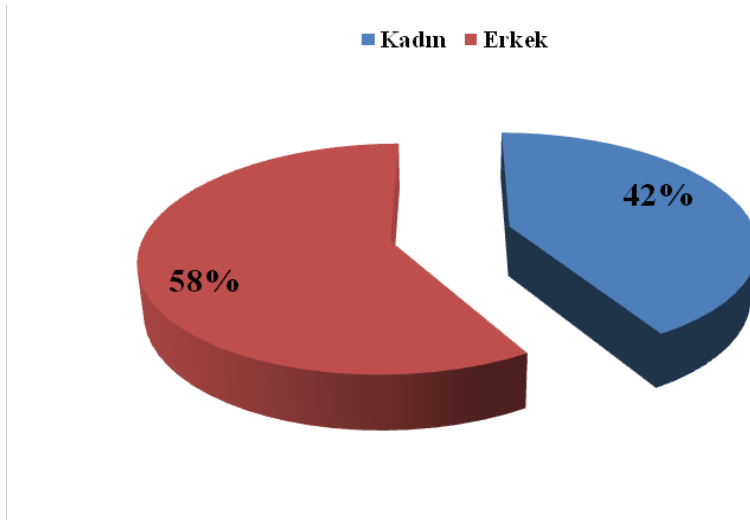
3.1.10. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Anket uygulamasına iştirak eden katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı aşağıdaki tablo ve grafiklerde verilmektedir.

Tablo 3.3. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

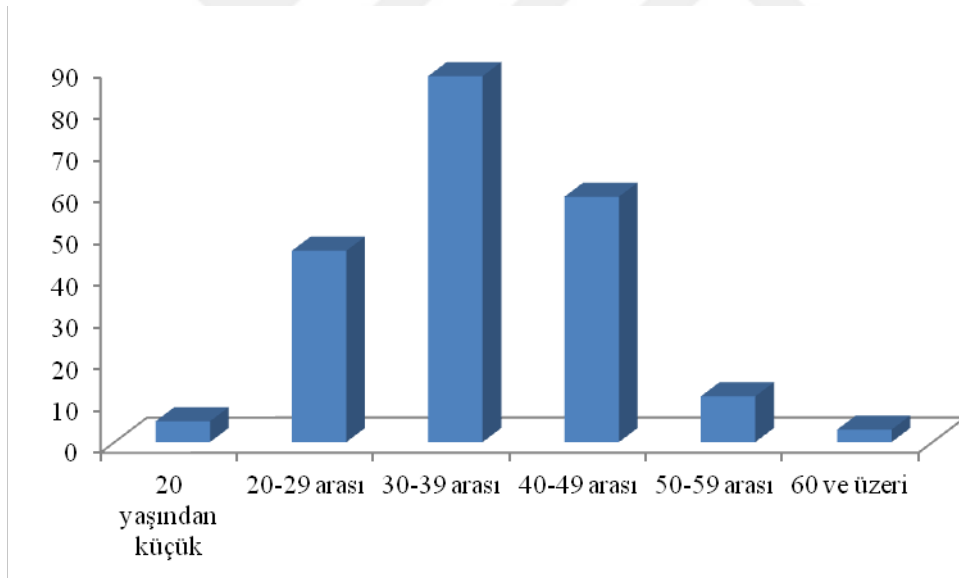
		n	%
Cinsiyetiniz	Kadın	88	41,5
	Erkek	124	58,5
	Toplam	212	100,0
Yaşınız	20 yaşından küçük	5	2,4
	20-29 arası	46	21,7
	30-39 arası	88	41,5
	40-49 arası	59	27,8
	50-59 arası	11	5,2
	60 ve üzeri	3	1,4
	Toplam	212	100,0
Medeni durumunuz	Evli	145	68,4
	Bekar	67	31,6
	Toplam	212	100,0
Öğrenim durumunuz	İlköğretim	1	0,5
	Lise	46	21,7
	Ön lisans	67	31,6
	Lisans	85	40,1
	Yüksek lisans	13	6,1
	Toplam	212	100,0
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	36	17,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	42	19,8
	Kamu Hastaneler Birliği	134	63,2
	Toplam	212	100,0
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	56	26,4
	Sağlık Hizmetleri	127	59,9
	Yardımcı Hizmetler	29	13,7
	Toplam	212	100,0
Memuriyetteki çalışma süreniz	1-5 yıl	41	19,3
	6-10 yıl	35	16,5
	11-15 yıl	51	24,1
	16 yıldan fazla	85	40,1
	Toplam	212	100,0
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	125	59,0
	3001-4000 TL	52	24,5
	4001-5000 TL	31	14,6
	5001 TL ve üstü	4	1,9
	Toplam	212	100,0
Çalıştığınız yerdeki statünüz	Yönetici	26	12,3
	Memur	186	87,7
	Toplam	212	100,0

Grafik 3.1. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı



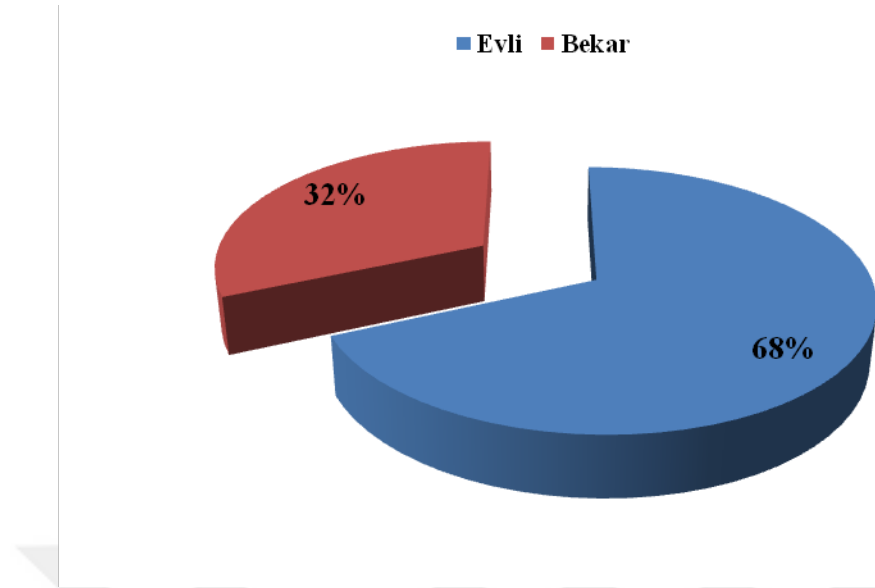
Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde % 58,5'inin erkek; % 41,5'inin ise kadın olduğu görülmektedir.

Grafik 3.2. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı



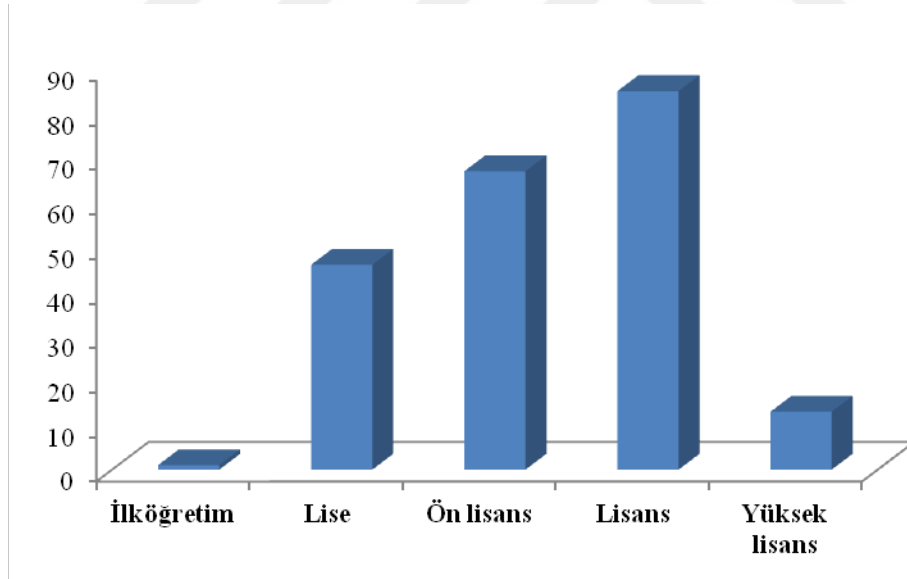
Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı, Grafik 3.2'de incelendiğinde % 2,4'ünün 20 yaşından küçük, % 21,7'sinin 20-29 yaş, % 41,5'inin 30-39 yaş grubu, % 27,8'inin 40-49 yaş grubunda olduğu görülürken, 50-59 yaş grubu kişilerin oranı % 5,2; 60 ve üzeri yaş grubu kişilerin oranı ise % 1,4 olduğu anlaşılmaktadır.

Grafik 3.3. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı



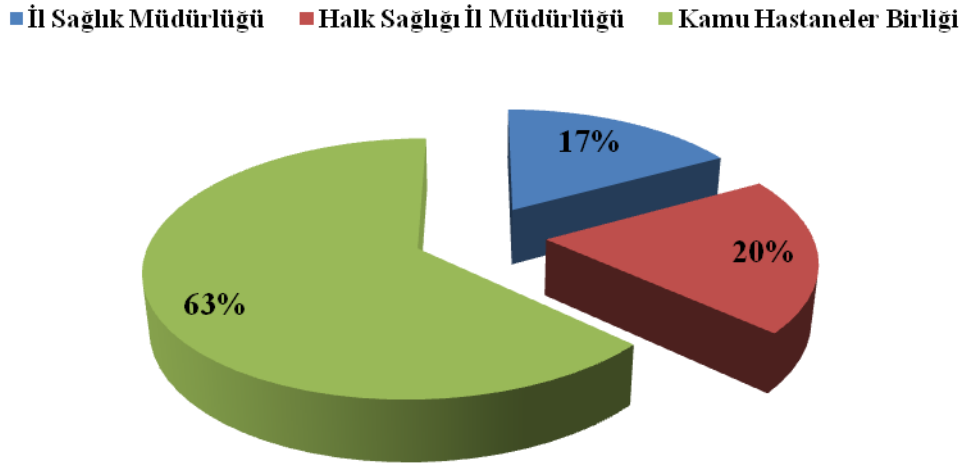
Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, % 68,4'ünün evli, % 31,6'sının ise bekâr olduğu görülmektedir.

Grafik 3.4. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı



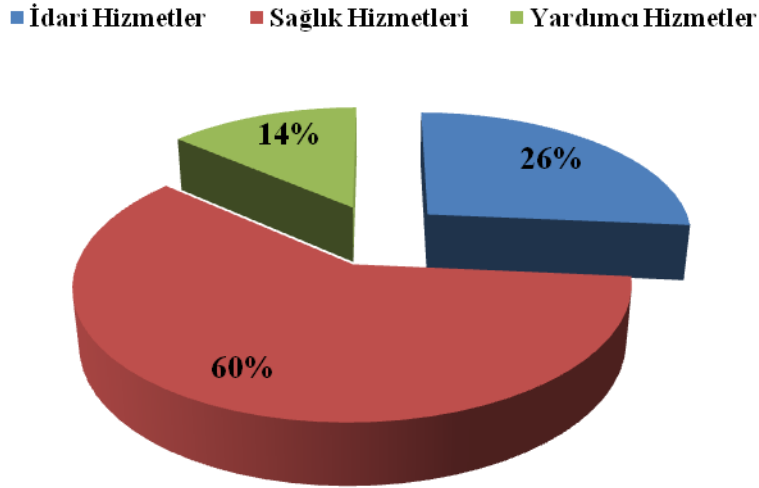
Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı ise Grafik 3.4'te verilmektedir. Buna göre katılımcıların % 0,5'i ilköğretim, % 21,7'si lise, % 31,6'sı ön lisans mezunu iken, lisans mezunlarının oranı % 40,1, yüksek lisans mezunlarının oranı ise % 6,1'dir.

Grafik 3.5. Katılımcıların Çalıştığı Kuruma Göre Dağılımı



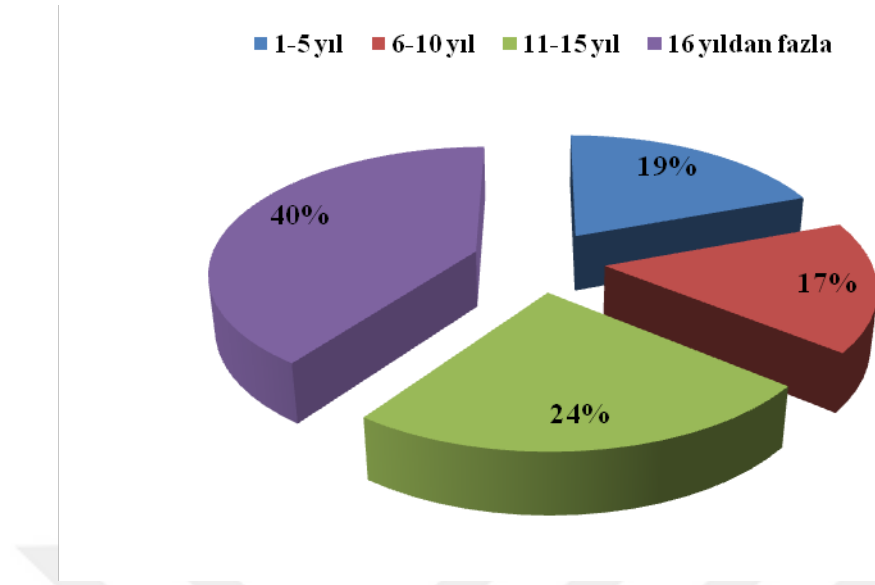
Katılımcıların çalıştıkları kurumlara göre dağılımı, Grafik 3.5’de verilmektedir. Buna göre katılımcıların % 63,1’i Kamu Hastaneler Birliği, % 19,8’i Halk Sağlığı Müdürlüğü personeli iken % 17’si İl Sağlık Müdürlüğü personelerinden oluşmaktadır.

Grafik 3.6. Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımı



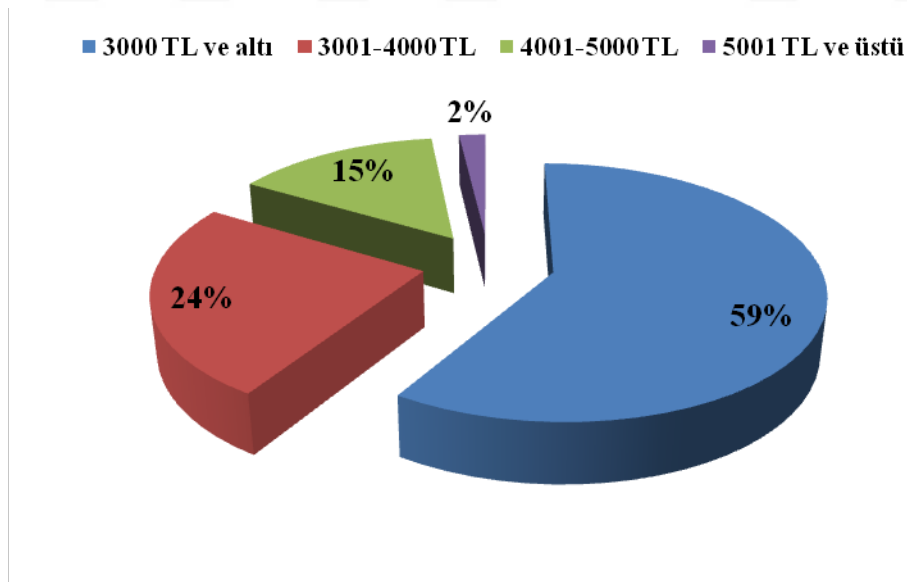
Katılımcıların kadro durumuna göre dağılımı, Grafik 3.6.’da verilmektedir. Buna göre katılımcıların % 59,9’u Sağlık Hizmetleri, % 26,4’ü idari hizmetler kadrosunda iken % 13,7’si ise yardımcı hizmetler kadrosunda çalışmaktadır.

Grafik 3.7. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı



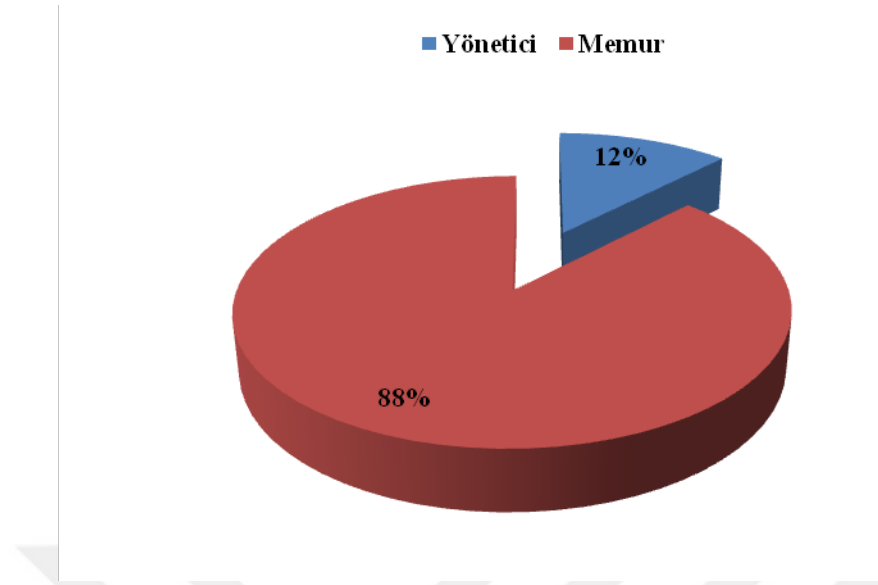
Katılımcıların çalışma sürelerine göre dağılımı Grafik 3.7.'de verilmektedir. Buna göre 1-5 yıl arası çalışanların oranı % 19,3; 6-10 yıl çalışanların oranı % 16,5; 11-15 yıl arası çalışanların oranı % 24,1 iken 16 yıldan fazla süredir çalışanların oranı % 40,1'dir.

Grafik 3.8. Katılımcıların Gelir Dağılımına Göre Dağılımı



Katılımcıların statülerine göre dağılımı Grafik 3.8.'de verilmiştir. Buna göre 3000 TL ve altında geliri olanların oranı % 59; 3001-4000 TL arası geliri olanların oranı % 24,5 iken 4001-5000 TL geliri olanların oranı % 14,6; 5001 TL ve üzeri geliri olanların oranı ise % 1,9'dur.

Grafik 3.9. Katılımcıların Statüye Göre Dağılımı



Katılımcıların statüye göre dağılımları ise Grafik 3.9’da verilmiştir. Buna göre memurların oranı % 87,7 iken yöneticilerin oranı % 12,3’tür.

3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Demografik Değişkenlerle Analizi

Çalışmada uygulanan örgütsel bağlılık ölçeğinin demografik değişkenlere göre değişimi bu bölümde verilmektedir. Bu kapsamda cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum, kadro tipi, çalışma süresi, gelir ve statüye göre örgütsel bağlılık ölçeğinin değişimine değinilmektedir.

3.2.1. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan bağımsız gruplarda t testi sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo 3.4: Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	88	2,23	0,71	-1,603	0,110
	Erkek	124	2,45	1,14		
Devam Bağlılığı	Kadın	88	2,80	0,73	0,994	0,321
	Erkek	124	2,70	0,73		
Normatif Bağlılık	Kadın	88	2,02	0,72	-1,625	0,106
	Erkek	124	2,23	1,05		

Analiz sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık alt ölçeklerinin hiç birisi cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkeklerin örgütsel bağlılık alt boyutları düzeyi eşit seviyededir denilebilir.

3.2.2. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının yaşa göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.5: Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	20 yaşından küçük	5	2,06	0,39	2,673	0,023*
	20-29 arası	46	2,22	0,63		
	30-39 arası	88	2,25	0,92		
	40-49 arası	59	2,72	1,25		
	50-59 arası	11	2,10	1,08		
	60 ve üzeri	3	1,60	0,10		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	20 yaşından küçük	5	2,33	0,53	1,370	0,237
	20-29 arası	46	2,71	0,69		
	30-39 arası	88	2,84	0,77		
	40-49 arası	59	2,62	0,69		
	50-59 arası	11	2,91	0,81		
	60 ve üzeri	3	2,28	0,42		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	20 yaşından küçük	5	1,57	0,30	2,905	0,015*
	20-29 arası	46	1,84	0,49		
	30-39 arası	88	2,16	0,85		
	40-49 arası	59	2,44	1,24		
	50-59 arası	11	1,94	0,93		
	60 ve üzeri	3	1,72	0,69		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre; duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt ölçekleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), devam bağlılığı yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Farklılık gösteren alt boyutlarda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık alt boyutu için; 60 yaş ve üzeri kişilerin duygusal bağlılık düzeyi ile 40-49 yaş grubu kişilerin duygusal bağlılık düzeyleri diğer gruplardan anlamlı düzeyde farklı ($p<0,05$) olup, diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu bağlamda, yaş seviyesi yükseldikçe çalışanların duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Normatif bağlılık alt boyutu için; 20 yaşından küçüklerin normatif bağlılık düzeyi ile 40-49 yaş grubu kişilerin normatif bağlılık düzeyleri diğer gruplardan anlamlı düzeyde farklı olup diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu kapsamda, 20 yaşından küçüklerde normatif bağlılığın yüksek olması, örgütleriyle henüz duygusal ve tutumsal bağlılığın gelişmemiş olmasıyla açıklanabilir.

3.2.3. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan bağımsız gruplarda t testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.6: Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Evli	145	2,53	1,11	3,845	0,000*
	Bekâr	67	1,98	0,48		
Devam Bağlılığı	Evli	145	2,67	0,70	-2,044	0,042*
	Bekâr	67	2,89	0,77		
Normatif Bağlılık	Evli	145	2,27	1,05	3,000	0,003*
	Bekâr	67	1,86	0,50		

Analiz sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının hepsi medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Duygusal ve normatif bağlılık alt boyutları için evlilerin bağlılık düzeyleri daha fazlayken,

devam bağıllığında bekârların bağıllık düzeyleri anlamlı derecede daha yüksektir. Bu bağlamda, evliler için bağıllığın daha çok duygusal ve normatif boyutta geliştiği görülmektedir. Bekarlarda ise devam bağıllığının yüksek oluşu, kamuda istihdam edilmenin verdiği güven ve istikrar duygusu ile açıklanabilir.

3.2.4. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağıllık

Örgütsel bağıllık ölçeği alt boyutlarının yaşa göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.7: Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağıllık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağıllık	İlköğretim	1	3,70		5,553	0,000*
	Lise	46	2,26	0,68		
	Ön lisans	67	2,04	0,54		
	Lisans	85	2,52	1,22		
	Yüksek lisans	13	3,18	1,36		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağıllığı	İlköğretim	1	2,67		1,040	0,387
	Lise	46	2,65	0,59		
	Ön lisans	67	2,82	0,70		
	Lisans	85	2,77	0,84		
	Yüksek lisans	13	2,41	0,46		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağıllık	İlköğretim	1	3,00		7,286	0,000*
	Lise	46	1,86	0,53		
	Ön lisans	67	1,84	0,47		
	Lisans	85	2,40	1,15		
	Yüksek lisans	13	2,86	1,37		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre, duygusal ve normatif bağıllık eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p < 0,05$), devam bağıllığı, eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Farklılık gösteren alt boyutlarda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağıllık için ilköğretim mezunlarının duygusal bağıllık düzeyi yüksek lisans, bunlar da diğer eğitim durumu kişilerin bağıllık düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir. Normatif bağıllık için, ilköğretim mezunlarının bağıllık düzeyi, lisans ve yüksek lisans mezunlarından, bunlar da lise ve ön lisans mezunlarının bağıllık düzeylerinden anlamlı derecede daha fazladır ($p>0,05$).

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde duygusal ve normatif bağıllığın ilköğretim mezunlarında daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, eğitim seviyesinin yükselmesinin duygusal ve normatif bağıllıkta etkili olmadığı, devam bağıllığında ise anlamlı bir farklılığın oluşmadığı söylenebilir.

3.2.5. Çalışılan Kuruma Göre Örgütsel Bağıllık

Örgütsel bağıllık ölçeği alt boyutlarının çalışılan kuruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.8: Çalışılan Kuruma Göre Örgütsel Bağıllık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağıllık	İl Sağlık Müdürlüğü	36	2,60	0,96	3,865	0,022*
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	42	2,60	1,16		
	Kamu Hastaneler Birliği	134	2,21	0,92		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağıllığı	İl Sağlık Müdürlüğü	36	2,59	0,47	1,198	0,304
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	42	2,69	0,92		
	Kamu Hastaneler Birliği	134	2,79	0,72		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağıllık	İl Sağlık Müdürlüğü	36	2,12	0,90	1,884	0,155
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	42	2,39	1,12		
	Kamu Hastaneler Birliği	134	2,07	0,87		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre, duygusal bağıllık alt ölçeği, çalışılan kuruma göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), devam bağıllığı ve normatif bağıllık düzeyi çalışılan kuruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Farklılık gösteren duygusal bağıllık alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; Kamu

Hastaneler Birliği çalışanlarının devam bağlılığı düzeyi, İl Sağlık Müdürlüğü ve Halk Sağlığı Müdürlüğü personeli devam bağlılığı düzeyinden anlamlı derecede daha düşüktür. Bu bağlamda Kamu hastaneler birliğinde çalışan personellerin devam bağlılığının düşük olması kurumda yapılan son düzenlemeler ile sözleşmeli çalışma usulünün getirilmesi ile açıklanabilir.

3.2.6. Kadro Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının kadro durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.9: Kadro Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	İdari Hizmetler	56	2,55	1,12	2,538	0,081
	Sağlık Hizmetleri	127	2,34	0,99		
	Yardımcı Hizmetler	29	2,05	0,62		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	İdari Hizmetler	56	2,54	0,57	2,997	0,052
	Sağlık Hizmetleri	127	2,79	0,74		
	Yardımcı Hizmetler	29	2,87	0,88		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	İdari Hizmetler	56	2,30	1,14	2,042	0,132
	Sağlık Hizmetleri	127	2,13	0,89		
	Yardımcı Hizmetler	29	1,87	0,57		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık alt ölçeklerinin hiç birisi kadro durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile bütün kadro tipleri için duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri aynı seviyededir. Bu bağlamda bağlılık yaklaşımlarının bütün kadro tiplerinde aynı olduğu söylenebilir.

3.2.7. Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının çalışma süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.10: Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	41	2,26	0,57	4,398	0,005*
	6-10 yıl	35	2,03	0,57		
	11-15 yıl	51	2,18	0,95		
	16 yıldan fazla	85	2,64	1,22		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	41	2,58	0,66	2,056	0,107
	6-10 yıl	35	2,98	0,71		
	11-15 yıl	51	2,77	0,81		
	16 yıldan fazla	85	2,69	0,71		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	41	1,80	0,46	5,351	0,001*
	6-10 yıl	35	1,89	0,40		
	11-15 yıl	51	2,13	0,89		
	16 yıldan fazla	85	2,41	1,18		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt ölçekleri, çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p < 0,05$), devam bağlılığı alt boyutu çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık alt boyutu için; 6-10 yıl çalışma süresi olan kişilerin duygusal bağlılık düzeyi ile 16 yıldan fazla olanların bağlılık düzeyi diğer gruplardan anlamlı düzeyde farklı iken diğer gruplar arasında anlamlı derecede farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Bu bağlamda kamu hizmetine yeni başlamış çalışanlarda, duygusal bağlılığın düşük, 6-10 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıldan fazla süreyle çalışanlarda ise daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Normatif bağıllık alt boyutu için 16 yıldan fazla süredir çalışanların bağıllık düzeyi 11-15 yıl süre ile çalışanlardan bunlar da, 6-10 yıl ve 1-5 yıl arası çalışanların bağıllık düzeyinden anlamlı derecede farklıdır. Bu durumda normatif bağıllığın tutumsal hislerin de gelişmesine bağlı olarak daha çok ileri yaş dilimlerinde olduğu söylenebilir.

3.2.8. Gelire Göre Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağıllık ölçeği alt boyutlarının çalışma süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.11: Gelire Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	3000 TL ve altı	125	2,15	0,66	16,723	0,000*
	3001-4000 TL	52	2,19	0,79		
	4001-5000 TL	31	3,32	1,57		
	5001 TL ve üstü	4	3,45	1,69		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	3000 TL ve altı	125	2,66	0,72	2,296	0,079
	3001-4000 TL	52	2,90	0,77		
	4001-5000 TL	31	2,83	0,67		
	5001 TL ve üstü	4	2,17	0,36		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	3000 TL ve altı	125	1,88	0,62	26,082	0,000*
	3001-4000 TL	52	2,04	0,70		
	4001-5000 TL	31	3,19	1,31		
	5001 TL ve üstü	4	3,46	1,73		
	Toplam	212	2,14	0,93		

Analiz sonuçlarına göre; duygusal bağıllık ve normatif bağıllık alt ölçekleri gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p < 0,05$), devam bağıllığı alt boyutu gelire göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağıllık ve normatif bağıllık alt boyutları için 4001-5000 TL gelire sahip kişiler ile 5000 TL üzeri kişilerin bağıllık düzeyi, 3001-4000 TL ile 3000 TL ve altı kişilerin bağıllık düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir. Bu bağlamda yüksek gelir sahibi kamu çalışanlarında duygusal ve normatif bağıllığın daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.2.9. Statüye Göre Örgütsel Bağıllık

Örgütsel bağıllık ölçeği alt boyutlarının statüye göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan bağımsız gruplarda t testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.12: Statüye Göre Örgütsel Bağıllık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağıllık	Yönetici	26	4,07	1,19	12,282	0,000*
	Memur	186	2,12	0,68		
Devam Bağıllığı	Yönetici	26	2,39	0,34	-2,610	0,010*
	Memur	186	2,79	0,76		
Normatif Bağıllık	Yönetici	26	3,80	1,15	13,000	0,000*
	Memur	186	1,91	0,61		

Analiz sonuçlarına göre; örgütsel bağıllık ölçeği alt boyutlarının hepsi statüye göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Duygusal bağıllık ve normatif bağıllık alt ölçekleri için yöneticilerin bağıllık düzeyi memurlardan daha fazla iken, devam bağıllığında memurların bağıllık düzeyi yöneticilerden anlamlı derecede daha yüksektir. Bu bağlamda memurların bağıllıklarının daha çok kamunun öngördüğü iş güvencesi ve istihdam istikrarı nedeniyle devam bağıllığı şeklinde ortaya çıktığı söylenebilir. Yöneticilerde ise memurlara göre duygusal ve normatif bağıllığın daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

3.3. Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Demografik Değişkenlerle Analizi

Çalışmada uygulanan görevde yükselme anket sorularının demografik değişkenlere göre değişimi, bu bölümde verilmektedir. Bu kapsamda cinsiyet, yaş,

medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum, kadro tipi, çalışma süresi, gelir ve statüye göre görevde yükselme anket sorularının değişimine değinilmektedir.

3.3.1. Cinsiyet ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı

Çalışmada uygulanan çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı anket soruları ilk olarak cinsiyet değişkeni bağlamında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda cinsiyet ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 3.13: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	85	0	3	88
		%	96,6	0,0	3,4	100,0
	Erkek	n	104	3	17	124
		%	83,9	2,4	13,7	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,6; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 3,4’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,9; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,7’dir. Bu bağlamda, kadınlarda daha yüksek bir seviyede olmak üzere mevcut görevde yükselme sisteminin çalışanların bağlılıklarında pozitif etki oluşturmadığı söylenebilir.

Tablo 3.14: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	84	1	3	88
		%	95,5	1,1	3,4	100,0
	Erkek	n	105	2	17	124
		%	84,7	1,6	13,7	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,5; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 3,4’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,7; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,7’dir. Analiz sonuçlarına göre, yine kadınlarda daha yüksek bir seviyede olmak üzere mevcut görevde yükselme sisteminden çalışanların memnun olmadığı söylenebilir.

Tablo 3.15: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	85	0	3	88
		%	96,6	0,0	3,4	100,0
	Erkek	n	105	2	17	124
		%	84,7	1,6	13,7 %	100,0
Toplam		n	190	2	20	212
		%	89,6	0,9	9,4	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,8; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,8; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 3,4’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,7; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,7’dir. Buna göre kadınlarda daha yüksek bir oranda olmak üzere çalışanların mevcut görevde yükselme sisteminin adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.16: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
			Katılmıyorum	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	85	3	88
		%	96,6	3,4	100,0
	Erkek	n	106	18	124
		%	85,5	14,5	100,0
Toplam		n	191	21	212
		%	90,1	9,9	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,6; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 3,4’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,5; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,5’dir. Bu bağlamda ankete katılım sağlayan çalışanların, mevcut görevde yükselme sisteminin, eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri anlaşılmaktadır. Yine bu oranın kadınlarda daha yüksek oranda gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 3.17: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	88	0	0	88
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
	Erkek	n	111	5	8	124
		%	89,5	4,0	6,5	100,0
Toplam		n	199	5	8	212
		%	93,9	2,4	3,8	100,0

Cinsiyet ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 0’dır. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,5; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5’dir. Bu bağlamda, kadınların tamamının, erkeklerin ise yüksek bir oranda bağlılıklarının oluşmasında yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.18: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	69	11	8	88
		%	78,4	12,5	9,1	100,0
	Erkek	n	103	10	11	124
		%	83,1	8,1	8,9	100,0
Toplam		n	172	21	19	212
		%	81,1	9,9	9,0	100,0

Ki kare= 1,163 p=0,559

Cinsiyet ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 78,4; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,5; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 9,1’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 8,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,9’dur. Cinsiyet ile “Kurumuma görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Analiz sonuçlarına göre erkekler daha yüksek bir oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.19: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	84	1	3	88
		%	95,5	1,1	3,4	100,0
	Erkek	n	104	0	20	124
		%	83,9	0,0	16,1	100,0
Toplam		n	188	1	23	212
		%	88,7	0,5	10,8	100,0

Cinsiyet ile “Kurumuma görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 78,4; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,5; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 9,1’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 8,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,9’dur. Dolayısıyla kadınlarda yükselme sisteminde kıdem şartının olması gerektiği düşüncesine erkeklere oranla daha yüksek katılım gözlemlenmektedir. Bu eğilim kadınlarda mesleki tecrübeye daha çok önem verildiği tezi ile açıklanabilir.

Tablo 3.20: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	1	1	86	88
		%	1,1	1,1	97,7	100,0
	Erkek	n	5	3	116	124
		%	4,0	2,4	93,5	100,0
Toplam		n	6	4	202	212
		%	2,8	1,9	95,3	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 97,7’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,5’dir. Bu sonuçlara göre kadınlarda daha yüksek bir oranda olmak üzere çalışanların, yükselmeye esas kadrolar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.21: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	87	0	0	87
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
	Erkek	n	114	6	4	124
		%	91,9	4,8	3,2	100,0
Toplam		n	201	6	4	211
		%	95,3	2,8	1,9	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 0’dır. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,9; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,8 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,2’dir. Bu bağlamda, kadınların tamamının erkeklerin ise büyük bir çoğunluğunun sistemin çalışanların eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.22: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	74	12	2	88
		%	84,1	13,6	2,3	100,0
	Erkek	n	102	14	8	124
		%	82,3	11,3	6,5	100,0
Toplam		n	176	26	10	212
		%	83,0	12,3	4,7	100,0

Ki kare= 2,157 p=0,340

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 13,6; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 2,3’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,3; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 11,3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5’dir. Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Analiz sonuçlarına göre erkeklerde daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların yükselme sisteminde yazılı sınavın yer alması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.23: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	12	17	59	88
		%	13,6	19,3	67,0	100,0
	Erkek	n	19	21	84	124
		%	15,3	16,9	67,7	100,0
Toplam		n	31	38	143	212
		%	14,6	17,9	67,5	100,0

Ki kare= 0,267 p=0,875

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,6; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 19,3; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 67’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 15,3; kararsızım cevabı verenlerin oranı %16,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 67,7’dir. Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu bağlamda erkeklerde biraz daha fazla oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sınavında yazılı sınavın uygulanması durumunda bunun objektif biçimde yapılabileceğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.24: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	81	2	5	88
		%	92,0	2,3	5,7	100,0
	Erkek	n	98	5	21	124
		%	79,0	4,0	16,9	100,0
Toplam		n	179	7	26	212
		%	84,4	3,3	12,3	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 92; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,3; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 5,7’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 79; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,9’dur. Bu sonuçlara göre, kadınlarda daha yüksek bir oranda olmak üzere çalışanların yükselme sisteminde, sözlü sınavın olmaması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.25: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	85	0	3	88
		%	96,6	0,0	3,4	100,0
	Erkek	n	101	6	17	124
		%	81,5	4,8	13,7	100,0
Toplam		n	186	6	20	212
		%	87,7	2,8	9,4	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,6; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 3,4’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 79; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,9’dur. Bu bağlamda kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, sözlü sınavının yükselme sisteminde uygulanması durumunda objektif biçimde yapılamayacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.26: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Cinsiyetiniz	Kadın	n	83	3	2	88	
		%	94,3	3,4	2,3	100,0	
	Erkek	n	105	5	14	124	
		%	84,7	4,0	11,3	100,0	
Toplam			n	188	8	16	212
			%	88,7	3,8	7,5	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,3; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,4; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 2,3’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,7; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,3’tür. Buna göre kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminde politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.27: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	82	4	2	88
		%	93,2	4,5	2,3	100,0
	Erkek	n	106	5	13	124
		%	85,5	4,0	10,5	100,0
Toplam		n	188	9	15	212
		%	88,7	4,2	7,1	100,0

Ki kare= 5,281 p=0,071

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,2; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,5; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 2,3’tür. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,5; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 10,5’tir. Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Analiz sonuçlarına göre kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminde belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.28: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Cinsiyetiniz	Kadın	n	0	2	86	88	
		%	0,0	2,3	97,7	100,0	
	Erkek	n	2	6	116	124	
		%	1,6	4,8	93,5	100,0	
Toplam			n	2	8	202	212
			%	0,9	3,8	95,3	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,3; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 97,7’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,8 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,5’tir. Bu bağlamda kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminin objektif olması halinde, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde bunun olumlu etkisinin olacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.29: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	0	1	87	88
		%	0,0	1,1	98,9	100,0
	Erkek	n	4	3	117	124
		%	3,2	2,4	94,4	100,0
Toplam		n	4	4	204	212
		%	1,9	1,9	96,2	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 98,9’dur. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,2; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,4’tür. Anket sonuçlarına göre, kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminin objektif olması halinde, iş verimliliklerinin ve performanslarının bundan olumlu etkileneceğini düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.30: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	1	1	86	88
		%	1,1	1,1	97,7	100,0
	Erkek	n	7	5	112	124
		%	5,6	4,0	90,3	100,0
Toplam		n	8	6	198	212
		%	3,8	2,8	93,4	100,0

Cinsiyet ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 97,7’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,6; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,3’tür. Bu bağlamda kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, objektif bir yükselme sisteminin, çalışanların bağlılıkları için önemli bir faktör olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.31: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	0	1	87	88
		%	0,0	1,1	98,9	100,0
	Erkek	n	8	3	112	123
		%	6,5	2,4	91,1	100,0
Toplam		n	8	4	199	211
		%	3,8	1,9	94,3	100,0

Cinsiyet ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 98,8’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,1’dir. Buna göre kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.32: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Cinsiyete Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Cinsiyetiniz	Kadın	n	1	1	86	88
		%	1,1	1,1	97,7	100,0
	Erkek	n	9	4	111	124
		%	7,3	3,2	89,5	100,0
Toplam		n	10	5	197	212
		%	4,7	2,4	92,9	100,0

Cinsiyet ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; kadınlardan katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,1; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,1; katılıyorum cevabı verenlerin oranı ise % 97,7’dir. Erkeklerden katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,3; kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,2 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,5’dir. Bu bağlamda, kadınlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların büyük bölümünün, yükselme sisteminin adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa veya uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri söylenebilir.

3.3.2. Yaş ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışmada uygulanan çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algısına ilişkin sorular bu kısımda yaş değişkeni bağlamında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda yaş ile çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var sorusu arasındaki değişim aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 3.33: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	83	0	5	88
	%	94,3	0,0	5,7	100,0
40-49 arası	n	43	2	14	59
	%	72,9	3,4	23,7	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80’i, 20-29 yaş grubunun % 100’ü, 30-39 yaş grubunun % 94,3’ü, 40-49 yaş grubunun ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Anket sonuçlarına göre özellikle 20-29 ve 60 ve üzeri yaş grubunda mevcut yükselme sisteminin çalışanların bağlılık seviyesinde negatif etki oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 3.34: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	83	1	4	88
	%	94,3	1,1	4,5	100,0
40-49 arası	n	43	1	15	59
	%	72,9	1,7	25,4	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80’i, 20-29 yaş grubunun % 100’ü, 30-39 yaş grubunun % 94,3’ü, 40-49 yaş grubunun ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu bağlamda özellikle 20-29 ve 60 ve üzeri yaş grubunun, mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 3.35: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	84	1	3	88
	%	95,5	1,1	3,4	100,0
40-49 arası	n	43	0	16	59
	%	72,9	0,0	27,1	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	190	2	20	212
	%	89,6	0,9	9,4	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80’i, 20-29 yaş grubunun % 100’ü, 30-39 yaş grubunun % 95,5’i, 40-49 yaş grubunun ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Dolayısıyla yaş grupları incelendiğinde özellikle 20-29 ile 60 ve üzeri yaş grubundakilerin mevcut yükselme sisteminin adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.36: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
		Katılmıyorum	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	5	0	5
	%	100,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	46
	%	100,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	84	4	88
	%	95,5	4,5	100,0
40-49 arası	n	43	16	59
	%	72,9	27,1	100,0
50-59 arası	n	10	1	11
	%	90,9	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	3
	%	100,0	0,0	100,0
Toplam	n	191	21	212
	%	90,1	9,9	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 95,5, 40-49 yaş grubunun ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu kapsamda özellikle 20-29 ile 60 ve üzeri yaş grubunun mevcut yükselme sisteminin çalışanların eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik etmediğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.37: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	5	0	0	5
	%	100,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %
20-29 arası	n	45	0	1	46
	%	97,8 %	0,0 %	2,2 %	100,0 %
30-39 arası	n	84	2	2	88
	%	95,5 %	2,3 %	2,3 %	100,0 %
40-49 arası	n	52	2	5	59
	%	88,1 %	3,4 %	8,5 %	100,0 %
50-59 arası	n	10	1	0	11
	%	90,9 %	9,1 %	0,0 %	100,0 %
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Toplam	n	199	5	8	212
	%	93,9 %	2,4 %	3,8 %	100,0 %

Yaş ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 97,8, 30-39 yaş grubu % 95,5, 40-49 yaş grubunun ise % 88,1 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Anket sonuçlarına göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29 yaş grubunun, bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.38: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	39	2	5	46
	%	84,8	4,3	10,9	100,0
30-39 arası	n	66	14	8	88
	%	75,0	15,9	9,1	100,0
40-49 arası	n	51	2	6	59
	%	86,4	3,4	10,2	100,0
50-59 arası	n	9	2	0	11
	%	81,8	18,2	0,0	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	172	21	19	212
	%	81,1	9,9	9,0	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 84,8, 30-39 yaş grubu % 75, 40-49 yaş grubunun ise % 86,4 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 81,8 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu bağlamda özellikle büyük yaş grubuna giren 40-49 ile 60 ve üzeri yaş grubunun, yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.39: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	5	0	0	5
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	82	1	5	88
	%	93,2	1,1	5,7	100,0
40-49 arası	n	43	0	16	59
	%	72,9	0,0	27,1	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	2	0	1	3
	%	66,7	0,0	33,3	100,0
Toplam	n	188	1	23	212
	%	88,7	0,5	10,8	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 93,2, 40-49 yaş grubunun ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 66,7’dir. Dolayısıyla özellikle küçük yaş grubuna giren 20 yaşından küçükler ile 20-29 yaş grubunun, yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.40: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar için Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	1	0	45	46
	%	2,2	0,0	97,8	100,0
30-39 arası	n	2	1	85	88
	%	2,3	1,1	96,6	100,0
40-49 arası	n	3	3	53	59
	%	5,1	5,1	89,8	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	6	4	202	212
	%	2,8	1,9	95,3	100,0

Yaş ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 97,8, 30-39 yaş grubu % 96,6, 40-49 yaş grubunun ise % 89,8 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılıyorum cevabı verenler ile 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Anket sonuçlarına göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 50-59 ve 60 ve üzeri yaş grubunun, yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.41: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	86	1	0	87
	%	98,9	1,1	0,0	100,0
40-49 arası	n	51	4	4	59
	%	86,4	6,8	6,8	100,0
50-59 arası	n	11	0	0	11
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	201	6	4	211
	%	95,3	2,8	1,9	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 98,9, 40-49 yaş grubu ise % 86,4 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu sonuçlara göre özellikle 20-29 ve 50-59 yaş grubundakilerin, yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.42: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	43	2	1	46
	%	93,5	4,3	2,2	100,0
30-39 arası	n	71	13	4	88
	%	80,7	14,8	4,5	100,0
40-49 arası	n	47	7	5	59
	%	79,7	11,9	8,5	100,0
50-59 arası	n	8	3	0	11
	%	72,7	27,3	0,0	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	176	26	10	212
	%	83,0	12,3	4,7	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 93,5, 30-39 yaş grubu % 80,7, 40-49 yaş grubu ise % 79,7 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 72,7 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu bağlamda özellikle 20-29 ve 50-59 yaş grubundakilerin, yükselme sisteminde yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.43: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	1	4	5
	%	0,0	20,0	80,0	100,0
20-29 arası	n	7	5	34	46
	%	15,2	10,9	73,9	100,0
30-39 arası	n	11	15	62	88
	%	12,5	17,0	70,5	100,0
40-49 arası	n	9	14	36	59
	%	15,3	23,7	61,0	100,0
50-59 arası	n	3	3	5	11
	%	27,3	27,3	45,5	100,0
60 ve üzeri	n	1	0	2	3
	%	33,3	0,0	66,7	100,0
Toplam	n	31	38	143	212
	%	14,6	17,9	67,5	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 73,9, 30-39 yaş grubu % 70,5, 40-49 yaş grubu ise % 61 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 45,5 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 66,7’dir. Anket sonuçlarına göre özellikle 20 yaşından küçüklerin yazılı sınavın gerçekleştirilmesi durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.44: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	43	1	2	46
	%	93,5	2,2	4,3	100,0
30-39 arası	n	76	4	8	88
	%	86,4	4,5	9,1	100,0
40-49 arası	n	43	1	15	59
	%	72,9	1,7	25,4	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	179	7	26	212
	%	84,4	3,3	12,3	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 73,9, 30-39 yaş grubu % 70,5, 40-49 yaş grubu ise % 61 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 45,5 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 66,7’dir. Bu bağlamda özellikle 20 yaşından küçüklerin, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olmaması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.45: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	4	1	0	5
	%	80,0	20,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	45	1	0	46
	%	97,8	2,2	0,0	100,0
30-39 arası	n	81	2	5	88
	%	92,0	2,3	5,7	100,0
40-49 arası	n	43	2	14	59
	%	72,9	3,4	23,7	100,0
50-59 arası	n	10	0	1	11
	%	90,9	0,0	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	3	0	0	3
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam	n	186	6	20	212
	%	87,7	2,8	9,4	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 80, 20-29 yaş grubunun % 97,8, 30-39 yaş grubu % 92, 40-49 yaş grubu ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu sonuçlara göre özellikle 20-29 ile 30-39 yaş grubundakilerin, yükselme sisteminde sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri görülmektedir.

Tablo 3.46: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	5	0	0	5
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	83	1	4	88
	%	94,3	1,1	4,5	100,0
40-49 arası	n	43	6	10	59
	%	72,9	10,2	16,9	100,0
50-59 arası	n	9	1	1	11
	%	81,8	9,1	9,1	100,0
60 ve üzeri	n	2	0	1	3
	%	66,7	0,0	33,3	100,0
Toplam	n	188	8	16	212
	%	88,7	3,8	7,5	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 94,3, 40-49 yaş grubu ise % 72,9 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 81,8 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 66,7’dir. Bu bağlamda özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29 yaş grubundakilerin, yükselme sisteminin uygulanışında politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.47: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	5	0	0	5
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
20-29 arası	n	46	0	0	46
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
30-39 arası	n	81	3	4	88
	%	92,0	3,4	4,5	100,0
40-49 arası	n	44	5	10	59
	%	74,6	8,5	16,9	100,0
50-59 arası	n	10	1	0	11
	%	90,9	9,1	0,0	100,0
60 ve üzeri	n	2	0	1	3
	%	66,7	0,0	33,3	100,0
Toplam	n	188	9	15	212
	%	88,7	4,2	7,1	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 92, 40-49 yaş grubu ise % 74,6 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,9 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 66,7’dir. Anket sonuçlarına göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29 yaş grubunun, yükselme sisteminde belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.48: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	0	1	45	46
	%	0,0	2,2	97,8	100,0
30-39 arası	n	1	1	86	88
	%	1,1	1,1	97,7	100,0
40-49 arası	n	1	6	52	59
	%	1,7	10,2	88,1	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	2	8	202	212
	%	0,9	3,8	95,3	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 97,8, 30-39 yaş grubu % 97,7, 40-49 yaş grubu ise % 88,1 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Buna göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 50-59 ve 60 ve üzeri yaş grubunun, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu algılamalarının, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etkisinin olacağını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.49: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
30-39 arası	n	1	0	87	88
	%	1,1	0,0	98,9	100,0
40-49 arası	n	3	4	52	59
	%	5,1	6,8	88,1	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	4	4	204	212
	%	1,9	1,9	96,2	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 98,9, 40-49 yaş grubu ise % 88,1 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Bu bağlamda özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29 ve 50-59 yaş grubunun, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olması durumunda iş verimliliklerinin ve performanslarının üzerinde pozitif etkisinin olacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.50: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
30-39 arası	n	3	1	84	88
	%	3,4	1,1	95,5	100,0
40-49 arası	n	5	5	49	59
	%	8,5	8,5	83,1	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	8	6	198	212
	%	3,8	2,8	93,4	100,0

Yaş ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 95,5, 40-49 yaş grubu ise % 83,1 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Dolayısıyla özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29 ve 50-59 yaş grubunun, objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.51: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Yaşa Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
30-39 arası	n	2	2	84	88
	%	2,3	2,3	95,5	100,0
40-49 arası	n	6	2	50	58
	%	10,3	3,4	86,2	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	8	4	199	211
	%	3,8	1,9	94,3	100,0

Yaş ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 95,5, 40-49 yaş grubu ise % 86,2 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Buna göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29, 50-59 ve 60 ve üzeri yaş grubunun, yükselme sisteminin; kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.52: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Yaş Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
20 yaşından küçük	n	0	0	5	5
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
20-29 arası	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
30-39 arası	n	2	3	83	88
	%	2,3	3,4	94,3	100,0
40-49 arası	n	8	2	49	59
	%	13,6	3,4	83,1	100,0
50-59 arası	n	0	0	11	11
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
60 ve üzeri	n	0	0	3	3
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	10	5	197	212
	%	4,7	2,4	92,9	100,0

Yaş ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde, 20 yaşından küçüklerin % 100, 20-29 yaş grubunun % 100, 30-39 yaş grubu % 94,3, 40-49 yaş grubu ise % 83,1 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir. 50-59 yaş grubunda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100 iken 60 ve üzeri yaş grubunda % 100’dür. Anket sonuçlarına göre özellikle 20 yaşından küçükler ile 20-29, 50-59 ve 60 ve üzeri yaş grubunun, yükselme sisteminin adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa veya uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri söylenebilir.

3.3.3. Medeni Durum ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışanların medeni durumu ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı bu bölümde değerlendirilmektedir.

Tablo 3.53: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	123	2	20	145
		%	84,8	1,4	13,8	100,0
	Bekar	n	66	1	0	67
		%	98,5	1,5	0,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,8’dir. Kararsız olanların oranı % 1,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,8’dir. Bekar olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Buna göre özellikle bekarların, mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.54: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	123	2	20	145
		%	84,8	1,4	13,8	100,0
	Bekar	n	66	1	0	67
		%	98,5	1,5	0,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,8’dir. Kararsız olanların oranı % 1,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,8’dir. Bekar olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Anket sonuçlarına göre özellikle bekarların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 3.55: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	124	1	20	145
		%	85,5	0,7	13,8	100,0
	Bekar	n	66	1	0	67
		%	98,5	1,5	0,0	100,0
Toplam		n	190	2	20	212
		%	89,6	0,9	9,4	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,5’dir. Kararsız olanların oranı % 0,7 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,8’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Dolayısıyla özellikle bekarların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.56: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam	
			Katılmıyorum	Katılıyorum		
Medeni durumunuz	Evli	n	124	21	145	
		%	85,5	14,5	100,0	
	Bekâr	n	67	0	67	
		%	100,0	0,0	100,0	
Toplam			n	191	21	212
			%	90,1	9,9	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,5’tir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda özellikle bekarların, mevcut yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.57: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	132	5	8	145
		%	91,0	3,4	5,5	100,0
	Bekar	n	67	0	0	67
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	199	5	8	212
		%	93,9	2,4	3,8	100,0

Medeni durum ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91’dir. Kararsız olanların oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,5’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Buna göre özellikle bekarların, bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.58: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	120	12	13	145
		%	82,8	8,3	9,0	100,0
	Bekar	n	52	9	6	67
		%	77,6	13,4	9,0	100,0
Toplam		n	172	21	19	212
		%	81,1	9,9	9,0	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,2’dir. Kararsız olanların oranı % 8,3 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9’dur. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 77,6’dır. Kararsız olanların oranı % 13,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9’dur. Dolayısıyla özellikle evlilerin, yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.59: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	123	0	22	145
		%	84,8	0,0	15,2	100,0
	Bekar	n	65	1	1	67
		%	97,0	1,5	1,5	100,0
Toplam		n	188	1	23	212
		%	88,7	0,5	10,8	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,82’dir. Kararsız olanların oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 15,2’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,5’tir. Bu bağlamda özellikle bekarların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.60: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	6	4	135	145
		%	4,1	2,8	93,1	100,0
	Bekar	n	0	0	67	67
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	6	4	202	212
		%	2,8	1,9	95,3	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,1’dir. Kararsız olanların oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,1’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.61: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	137	5	3	145
		%	94,5	3,4	2,1	100,0
	Bekar	n	64	1	1	66
		%	97,0	1,5	1,5	100,0
Toplam		n	201	6	4	211
		%	95,3	2,8	1,9	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,5’tir. Kararsız olanların oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,1’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,5’tir. Analiz sonuçlarına göre bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.62: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	114	22	9	145
		%	78,6	15,2	6,2	100,0
	Bekar	n	62	4	1	67
		%	92,5	6,0	1,5	100,0
Toplam		n	176	26	10	212
		%	83,0	12,3	4,7	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 78,6’dır. Kararsız olanların oranı % 15,2 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,2’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,5’tir. Kararsız olanların oranı % 6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,5’tir. Bu bağlamda özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.63: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	21	29	95	145
		%	14,5	20,0	65,5	100,0
	Bekar	n	10	9	48	67
		%	14,9	13,4	71,6	100,0
Toplam		n	31	38	143	212
		%	14,6	17,9	67,5	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,5’tir. Kararsız olanların oranı % 20 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 65,5’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,9’dur. Kararsız olanların oranı % 13,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 71,6’dır. Tablo incelendiğinde özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.64: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	118	5	22	145
		%	81,4	3,4	15,2	100,0
	Bekar	n	61	2	4	67
		%	91,0	3,0	6,0	100,0
Toplam		n	179	7	26	212
		%	84,4	3,3	12,3	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 81,4’tür. Kararsız olanların oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 15,2’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91’dir. Kararsız olanların oranı % 3 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6’dır. Dolayısıyla özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünmedikleri görülmektedir.

Tablo 3.65: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	120	5	20	145
		%	82,8	3,4	13,8	100,0
	Bekar	n	66	1	0	67
		%	98,5	1,5	0,0	100,0
Toplam		n	186	6	20	212
		%	87,7	2,8	9,4	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,8’dir. Kararsız olanların oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,8’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Analiz sonuçlarına göre özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda, bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri ifade edilebilir.

Tablo 3.66: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	121	8	16	145
		%	83,4	5,5	11,0	100,0
	Bekar	n	67	0	0	67
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	188	8	16	212
		%	88,7	3,8	7,5	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,4’tür. Kararsız olanların oranı % 5,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11’dir Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.67: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	122	8	15	145
		%	84,1	5,5	10,3	100,0
	Bekar	n	66	1	3	67
		%	98,5	1,3	0,2	100,0
Toplam		n	188	9	15	212
		%	88,7	4,2	7,1	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,1’dir. Kararsız olanların oranı % 5,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 10,3’tür. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Kararsız olanların oranı % 1,3 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,2’dır. Dolayısıyla özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri dikkat çekmektedir.

Tablo 3.68: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	2	7	136	145
		%	1,4	4,8	93,8	100,0
	Bekâr	n	0	1	66	67
		%	0,0	1,5	98,5	100,0
Toplam		n	2	8	202	212
		%	0,9	3,8	95,3	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,4’tür. Kararsız olanların oranı % 4,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,8’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı % 1,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,5’dir. Analiz sonuçlarına göre özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.69: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	4	4	137	145
		%	2,8	2,8	94,5	100,0
	Bekar	n	0	0	67	67
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	4	4	204	212
		%	1,9	1,9	96,2	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,8’dir. Kararsız olanların oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,5’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.70: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	8	6	131	145
		%	5,5	4,1	90,3	100,0
	Bekar	n	0	0	67	67
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	8	6	198	212
		%	3,8	2,8	93,4	100,0

Medeni durum ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,5’dir. Kararsız olanların oranı % 4,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,3’tür. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Analiz sonuçlarına göre özellikle bekarlarda daha yüksek oranda olmak üzere, çalışanların objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.71: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Medeni durumunuz	Evli	n	8	4	132	144
		%	5,5	2,8	91,7	100,0
	Bekar	n	0	0	67	67
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	8	4	199	211
		%	3,8	1,9	94,3	100,0

Medeni durum ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,6’dır. Kararsız olanların oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,7’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu kapsamda özellikle bekarların yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerine bağlı olması durumunda bağlılıklarının artacağını ifade etmeleri, bekarların kariyere daha çok odaklandıklarını düşündürmektedir.

Tablo 3.72: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Medeni Duruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Medeni durumunuz	Evli	n	10	5	130	145	
		%	6,9	3,4	89,7	100,0	
	Bekar	n	0	0	67	67	
		%	0,0	0,0	100,0	100,0	
Toplam			n	10	5	197	212
			%	4,7	2,4	92,9	100,0

Medeni durum ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; evli olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,9’dur. Kararsız olanların oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,7’dir. Bekâr olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsız olanların oranı %0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Analiz sonuçlarına göre özellikle bekarların; yükselme sisteminin adil, objektif, hakkaniyete uygun olması durumunda tüm çalışanların bağlılıklarının artacağını

belirtmeleri, bekarlar için objektif kariyer ilkelerinin daha fazla ön planda olduğunu göstermektedir.

3.3.4. Eğitim Durumu ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı

Çalışanların eğitim durumu ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı arasındaki değişim, çalışmanın bu kapsamında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda ilk olarak eğitim durumu ile çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var sorusu arasındaki değişim analiz edilmektedir.

Tablo 3.73: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	1	1	46
	%	95,7	2,2	2,2	100,0
Ön lisans	n	66	0	1	67
	%	98,5	0,0	1,5	100,0
Lisans	n	71	1	13	85
	%	83,5	1,2	15,3	100,0
Yüksek lisans	n	7	1	5	13
	%	53,8	7,7	38,5	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 83,5’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle ilköğretim mezunlarının; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını ifade ettikleri görülmektedir.

Eğitim seviyesi yükseldikçe mevcut yükselme sisteminden memnuniyetsizliğin azalması ilginç bir sonucu ortaya koymaktadır.

Tablo 3.74: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	43	2	1	46
	%	93,5	4,3	2,2	100,0
Ön lisans	n	67	0	0	67
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lisans	n	71	1	13	85
	%	83,5	1,2	15,3	100,0
Yüksek lisans	n	7	0	6	13
	%	53,8	0,0	46,2	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 93,5’i, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 83,5’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Analiz sonuçlarına göre özellikle ilköğretim mezunlarının; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları anlaşılmaktadır. Benzer şekilde eğitim seviyesi yükseldikçe lisans ve yüksek lisans mezunlarının daha düşük bir oranda memnuniyetsizlik taşımaları dikkat çekmektedir.

Tablo 3.75: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	1	1	46
	%	95,7	2,2	2,2	100,0
Ön lisans	n	67	0	0	67
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lisans	n	71	1	13	85
	%	83,5	1,2	15,3	100,0
Yüksek lisans	n	7	0	6	13
	%	53,8		46,2	100,0
Toplam	n	190		20	212
	%	89,6	0,9	9,4	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 83,5’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle ilköğretim ve önlisans mezunlarının; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünürken, en düşük oranın ise yüksek lisans mezunlarında görülmesi dikkat çekmektedir.

Tablo 3.76: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
		Katılmıyorum	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	1
	%	100,0	0,0	100,0
Lise	n	45	1	46
	%	97,8	2,2	100,0
Ön lisans	n	67	0	67
	%	100,0	0,0	100,0
Lisans	n	71	14	85
	%	83,5	16,5	100,0
Yüksek lisans	n	7	6	13
	%	53,8	46,2	100,0
Toplam	n	191	21	212
	%	90,1	9,9	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 97,8’i, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 83,5’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle ilköğretim ve önlisans mezunlarının; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin; personelin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri, bu oranın en düşük seviyede ise yüksek lisans mezunlarında gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

Tablo 3.77: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	0	2	46
	%	95,7	0,0	4,3	100,0
Ön lisans	n	66	1	0	67
	%	98,5	1,5	0,0	100,0
Lisans	n	78	2	5	85
	%	91,8	2,4	5,9	100,0
Yüksek lisans	n	10	2	1	13
	%	76,9	15,4	7,7	100,0
Toplam	n	199	5	8	212
	%	93,9	2,4	3,8	100,0

Eğitim durumu ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 91,8’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 76,9’u katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle ilköğretim ve önlisans mezunlarının; kurumlarına bağlılık seviyelerinin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündüklerini ifade etmeleri dikkat çekmektedir.

Tablo 3.78: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	41	3	2	46
	%	89,1	6,5	4,3	100,0
Ön lisans	n	52	7	8	67
	%	77,6	10,4	11,9	100,0
Lisans	n	67	10	8	85
	%	78,8	11,8	9,4	100,0
Yüksek lisans	n	11	1	1	13
	%	84,6	7,7	7,7	100,0
Toplam	n	172	21	19	212
	%	81,1	9,9	9,0	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 89,1’i, ön lisans mezunlarının % 77,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 78,8’i katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 84,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle ilköğretim ve lise mezunlarının; yükselme ve kariyerde kıdem şartının olması gerektiğini düşünmelerinin, kıdem konusunda sistemden beklentilerinin, lisans üstü mezunlarından daha yüksek olduğunu ortaya koyduğu söylenebilir.

Tablo 3.79: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	45	0	1	46
	%	97,8	0,0	2,2	100,0
Ön lisans	n	66	0	1	67
	%	98,5	0,0	1,5	100,0
Lisans	n	69	1	15	85
	%	81,2	1,2	17,6	100,0
Yüksek lisans	n	7	0	6	13
	%	53,8	0,0	46,2	100,0
Toplam	n	188	1	23	212
	%	88,7	0,5 %	10,8	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 89,1’i, ön lisans mezunlarının % 77,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 78,8’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 84,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Analiz sonuçlarına göre özellikle ilköğretim ve lise mezunlarının, lisans ve lisans üstü mezunlarına oranla; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynamadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.80: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	2	1	43	46
	%	4,3	2,2	93,5	100,0
Ön lisans	n	1	0	66	67
	%	1,5	0,0	98,5	100,0
Lisans	n	2	2	81	85
	%	2,4	2,4	95,3	100,0
Yüksek lisans	n	1	1	11	13
	%	7,7	7,7	84,6	100,0
Toplam	n	6	4	202	212
	%	2,8	1,9	95,3	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 93,5’i, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 95,3’ü katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 84,6’sı katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu en yüksek oranda ilköğretim ve ön lisans mezunlarının düşünmesi ilginç bir sonucu ortaya koymaktadır. Bu ifadeye en düşük oranda katılım, yüksek lisans mezunlarında görülmektedir.

Tablo 3.81: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	1	1	46
	%	95,7	2,2	2,2	100,0
Ön lisans	n	67	0	0	67
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lisans	n	78	4	2	84
	%	92,9	4,8	2,4	100,0
Yüksek lisans	n	11	1	1	13
	%	84,6	7,7	7,7	100,0
Toplam	n	201	6	4	211
	%	95,3	2,8	1,9	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminin, personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü; lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 92,9’u katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 84,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini en yüksek oranda ilköğretim ve ön lisans mezunlarının düşündükleri, en düşük oranın ise yüksek lisans mezunlarında görüldüğü anlaşılmaktadır.

Tablo 3.82: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	1	0	1
	%	0,0	100,0	0,0	100,0
Lise	n	39	5	2	46
	%	84,8	10,9	4,3	100,0
Ön lisans	n	59	7	1	67
	%	88,1	10,4	1,5	100,0
Lisans	n	69	11	5	85
	%	81,2	12,9	5,9	100,0
Yüksek lisans	n	9	2	2	13
	%	69,2	15,4	15,4	100,0
Toplam	n	176	26	10	212
	%	83,0	12,3	4,7	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının %100’ü kararsızım; lise mezunlarının % 84,8’i, ön lisans mezunlarının % 88,1’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 81,2’si katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 69,2’si katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle ön lisans mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların yükselme sisteminde yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.83: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	5	7	34	46
	%	10,9	15,2	73,9	100,0
Ön lisans	n	8	12	47	67
	%	11,9	17,9	70,1	100,0
Lisans	n	17	14	54	85
	%	20,0	16,5	63,5	100,0
Yüksek lisans	n	0	5	8	13
	%	0,0	38,5	61,5	100,0
Toplam	n	31	38	143	212
	%	14,6	17,9	67,5	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü katılmıyorum; lise mezunlarının % 73,9’u, ön lisans mezunlarının % 70,1’i katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 63,5’i katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 61,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların yükselme sisteminde yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.84: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	43	2	1	46
	%	93,5	4,3	2,2	100,0
Ön lisans	n	60	3	4	67
	%	89,6	4,5	6,0	100,0
Lisans	n	67	1	17	85
	%	78,8	1,2	20,0	100,0
Yüksek lisans	n	8	1	4	13
	%	61,5	7,7	30,8	100,0
Toplam	n	179	7	26	212
	%	84,4	3,3	12,3	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 93,5’i, ön lisans mezunlarının % 89,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 78,8’i katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 61,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle ilköğretim ve lise mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünmektedirler. Bu ifadeye en düşük oranda katılım ise yüksek lisans mezunlarında görülmektedir.

Tablo 3.85: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	1	1	46
	%	95,7	2,2	2,2	100,0
Ön lisans	n	64	2	1	67
	%	95,5	3,0	1,5	100,0
Lisans	n	70	1	14	85
	%	82,4	1,2	16,5	100,0
Yüksek lisans	n	7	2	4	13
	%	53,8	15,4	30,8	100,0
Toplam	n	186	6	20	212
	%	87,7	2,8	9,4	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 95,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 82,4’ü katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmemeleri dikkat çekmektedir. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında görülmektedir.

Tablo 3.86: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	45	0	1	46
	%	97,8	0,0	2,2	100,0
Ön lisans	n	66	0	1	67
	%	98,5	0,0	1,5	100,0
Lisans	n	69	5	11	85
	%	81,2	5,9	12,9	100,0
Yüksek lisans	n	7	3	3	13
	%	53,8	23,1	23,1	100,0
Toplam	n	188	8	16	212
	%	88,7	3,8	7,5	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 97,8’i, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 81,2’si katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle ilköğretim, ön lisans ve lise mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında görülmektedir.

Tablo 3.87: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	1	0	0	1
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Lise	n	44	1	1	46
	%	95,7	2,2	2,2	100,0
Ön lisans	n	66	0	1	67
	%	98,5	0,0	1,5	100,0
Lisans	n	69	6	10	85
	%	81,2	7,1	11,8	100,0
Yüksek lisans	n	8	2	3	13
	%	61,5	15,4	23,1	100,0
Toplam	n	188	9	15	212
	%	88,7	4,2	7,1	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 95,7’si, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 81,2’si katılmıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 61,5’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle ilköğretim, ön lisans ve lise mezunlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli etkisinin olduğunu düşünmektedirler. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında gerçekleşmektedir.

Tablo 3.88: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Ön lisans	n	0	1	66	67
	%	0,0	1,5	98,5	100,0
Lisans	n	1	4	80	85
	%	1,2	4,7	94,1	100,0
Yüksek lisans	n	1	3	9	13
	%	7,7	23,1	69,2	100,0
Toplam	n	2	8	202	212
	%	0,9	3,8	95,3	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 100’ü, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 94,1’i katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 69,2’si katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri görülmektedir. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında olmaktadır.

Tablo 3.89: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Ön lisans	n	0	0	67	67
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lisans	n	2	2	81	85
	%	2,4	2,4	95,3	100,0
Yüksek lisans	n	2	2	9	13
	%	15,4	15,4	69,2	100,0
Toplam	n	4	4	204	212
	%	1,9	1,9	96,2	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 100’ü, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 95,3’ü katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 69,2’si katılıyorum cevabı vermiştir. Bu kapsamda özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek olmak üzere çalışanlar; kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olması durumunda, bunun iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu etki yapacağını belirtmektedirler. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında gerçekleşmektedir.

Tablo 3.90: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Ön lisans	n	0	0	67	67
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lisans	n	6	2	77	85
	%	7,1	2,4	90,6	100,0
Yüksek lisans	n	2	4	7	13
	%	15,4	30,8	53,8	100,0
Toplam	n	8	6	198	212
	%	3,8	2,8	93,4	100,0

Eğitim durumu ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 100’ü, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 90,6’sı katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılıyorum cevabı vermiştir. Analiz sonuçlarına göre özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek olmak üzere çalışanlar; objektif bir yükselme sisteminin, çalışanların örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünmektedirler. Bu ifadeye en düşük oranda katılım yine yüksek lisans mezunlarında ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.91: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda, Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Ön lisans	n	0	0	67	67
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lisans	n	5	2	77	84
	%	6,0	2,4	91,7	100,0
Yüksek lisans	n	3	2	8	13
	%	23,1	15,4	61,5	100,0
Toplam	n	8	4	199	211
	%	3,8	1,9	94,3	100,0

Eğitim durumu ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 100’ü, ön lisans mezunlarının % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 91,7’si katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 61,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını belirtmektedirler. Yine yüksek lisans mezunlarında bu ifadeye en düşük oranda katılım görülmektedir.

Tablo 3.92: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
İlköğretim	n	0	0	1	1
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Lise	n	0	0	46	46
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Ön lisans	n	0	1	66	67
	%	0,0	1,5	98,5	100,0
Lisans	n	6	2	77	85
	%	7,1	2,4	90,6	100,0
Yüksek lisans	n	4	2	7	13
	%	30,8	15,4	53,8	100,0
Toplam	n	10	5	197	212
	%	4,7	2,4	92,9	100,0

Eğitim durumu ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; ilköğretim mezunlarının % 100’ü, lise mezunlarının % 100’ü, ön lisans mezunlarının % 98,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Lisans mezunlarının % 90,6’sı katılıyorum cevabı verirken yüksek lisans mezunlarının % 53,8’i katılıyorum cevabı vermiştir. Analiz sonuçlarına göre özellikle ilköğretim, lise ve ön lisans mezunlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri anlaşılmaktadır. Benzer şekilde yüksek lisans mezunlarında bu ifadeye en düşük oranda katılım dikkat çekmektedir.

3.3.5. Çalışılan Kurum ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışanların görev yaptıkları kurum ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı bu kısımda belirtilmektedir. Bu kapsamda ilk olarak çalışılan kurum ile çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var sorusu arasındaki değişim değerlendirilmektedir.

Tablo 3.93: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	1	4	36
		%	86,1	2,8	11,1	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	36	1	5	42
		%	85,7	2,4	11,9	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	122	1	11	134
		%	91,0	0,7	8,2	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; il sağlık müdürlüğünde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,1’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,9’dur. Kamu Hastaneler Birliğinde katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,2’dir. Dolayısıyla özellikle kamu hastaneler birliği çalışanlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını ifade ettikleri görülmektedir. Bu sonuç kamu hastaneler birliklerinin sözleşmeli iş usulüne daha fazla yer vermesiyle açıklanabilir.

Tablo 3.94: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	30	2	4	36
		%	83,3	5,6	11,1	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	37	1	4	42
		%	88,1	2,4	9,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	122	0	12	134
		%	91,0	0,0	9,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,1’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,9’dur. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9’dur. Bu kapsamda özellikle kamu hastaneler birliği çalışanlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları anlaşılmaktadır. Bu sonuç benzer şekilde kamu hastaneler birliklerinin iş akitlerinde sözleşmeli iş usulüne daha fazla yer vermesiyle açıklanabilir.

Tablo 3.95: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	0	5	36
		%	86,1	0,0	13,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	37	1	4	42
		%	88,1	2,4	9,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	122	1	11	134
		%	91,0	0,7	8,2	100,0
Toplam		n	190	2	20	212
		%	89,6	0,9	9,4	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı 86,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,9’dur. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,5’tir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,2’dir. Tabloda görüldüğü üzere özellikle kamu hastaneler birliği çalışanlarında daha yüksek olmak üzere çalışanlar; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmektedirler. Bu ifadeye diğer kurumlarda da benzer şekilde yüksek oranda aynı eğilimde tercih gözlemlenmektedir.

Tablo 3.96: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
			Katılmıyorum	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	5	36
		%	86,1	13,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	38	4	42
		%	90,5	9,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	122	12	134
		%	91,0	9,0	100,0
Toplam		n	191	21	212
		%	90,1	9,9	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,1, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,9’dur. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,5; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,5’tir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,2’dir. Analiz sonuçlarına göre özellikle Kamu hastaneler birliği çalışanlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, personelin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri görülmektedir. Bu ifadeye benzer şekilde en yüksek oranda katılımın kamu hastaneler birliği çalışanlarında görülmesi dikkat çekmektedir.

Tablo 3.97: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	32	1	3	36
		%	88,9	2,8	8,3	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	40	2	0	42
		%	95,2	4,8	0,0	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	127	2	5	134
		%	94,8	1,5	3,7	100,0
Toplam		n	199	5	8	212
		%	93,9	2,4	3,8	100,0

Çalışılan kurum ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,8. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,5 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,7’dir. Bu kapsamda özellikle Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında daha yüksek olmak üzere çalışanların; bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri anlaşılmaktadır. Bu ifadeye en yüksek oranda katılımın Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında görülmesi dikkat çekmektedir.

Tablo 3.98: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	30	0	6	36
		%	83,3	0,0	16,7	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	34	1	7	42
		%	81,0	2,4	16,7	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	108	20	6	134
		%	80,6	14,9	4,5	100,0
Toplam		n	172	21	19	212
		%	81,1	9,9	9,0	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğünde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,7’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 81’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,7’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 14,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,5’dir. Analiz sonuçlarına göre özellikle İl Sağlık Müdürlüğü çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmektedirler. Bu ifadeye en yüksek oranda katılımın Sağlık Müdürlüğü çalışanlarında görülmesi, kurum çalışanlarının daha fazla sayıda kıdemli çalışanlardan oluşması ile açıklanabilir.

Tablo 3.99: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	0	5	36
		%	86,1	0,0	13,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	37	0	5	42
		%	88,1	0,0	11,9	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	120	1	13	134
		%	89,6	0,7	9,7	100,0
Toplam		n	188	1	23	212

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 13,9’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,9’dur. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,7’dir. Tablo incelendiğinde özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmektedirler. Bu ifadeye en yüksek oranda katılımın Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında görülmesi, yeni yapılanma sonrasında kurumun sözleşmeli çalışanlara daha fazla ağırlık vermesiyle açıklanabilir.

Tablo 3.100: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	1	1	34	36
		%	2,8	2,8	94,4	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	2	1	39	42
		%	4,8	2,4	92,9	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	3	2	129	134
		%	2,2	1,5	96,3	100,0
Toplam		n	6	4	202	212
		%	2,8	1,9	95,3	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,4’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,5 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,3’tür. Bu bağlamda özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri görülmektedir. Diğer iki kurumda da çalışanların bu ifadeye yüksek oranda katılmaları dikkat çekmektedir.

Tablo 3.101: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	32	0	3	35
		%	91,4	0,0	8,6	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	39	3	0	42
		%	92,9	7,1	0,0	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	130	3	1	134
		%	97,0	2,2	0,7	100,0
Toplam		n	201	6	4	211
		%	95,3	2,8	1,9	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,42’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,62’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı %7,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,2 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,7’dir. Analiz sonuçlarına göre özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır. Benzer şekilde diğer iki kurum çalışanlarının da bu ifadeye yüksek oranda katılmaları dikkat çekmektedir.

Tablo 3.102: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	29	3	4	36
		%	80,6	8,3	11,1	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	33	7	2	42
		%	78,6	16,7	4,8	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	114	16	4	134
		%	85,1	11,9	3,0	100,0
Toplam		n	176	26	10	212
		%	83,0	12,3	4,7	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 8,3 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,1’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 78,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,7 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,8’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 11,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3’tür. Tablo sonuçlarına göre özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmektedirler. Benzer şekilde diğer iki kurum çalışanları da bu ifadeye yüksek oranda katılmaktadırlar.

Tablo 3.103: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	8	7	21	36
		%	22,2	19,4	58,3	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	10	7	25	42
		%	23,8	16,7	59,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	13	24	97	134
		%	9,7	17,9	72,4	100,0
Toplam		n	31	38	143	212
		%	14,6	17,9	67,5	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 22’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 19,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 58,3’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 23,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,7 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 59,5’tir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 17,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 72,4’tür. Bu bağlamda özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri anlaşılmaktadır. Diğer iki kurum çalışanların da ise bu ifadeye nispeten daha düşük oranda katılım görülmektedir.

Tablo 3.104: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığımız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	29	1	6	36
		%	80,6	2,8	16,7	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	33	2	7	42
		%	78,6	4,8	16,7	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	117	4	13	134
		%	87,3	3,0	9,7	100,0
Toplam		n	179	7	26	212
		%	84,4	3,3	12,3	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,7’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 78,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,7’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 87,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,7’dir. Bu bağlamda özellikle İl Sağlık Müdürlüğü çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olmaması gerektiğini düşünmektedirler. Diğer iki kurum çalışanlarında da yüksek oranlarda benzer şekilde eğilim gözlemlenmektedir.

Tablo 3.105: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	30	2	4	36
		%	83,3	5,6	11,1	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	36	1	5	42
		%	85,7	2,4	11,9	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	120	3	11	134
		%	89,6	2,2	8,2	100,0
Toplam		n	186	6	20	212
		%	87,7	2,8	9,4	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,1’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,9’dur. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,2 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,2’dir. Dolayısıyla özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri anlaşılmaktadır. Diğer iki kurum çalışanlarında da yakın seviyede benzer şekilde eğilim gözlemlenmektedir.

Tablo 3.106: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	2	3	36
		%	86,1	5,6	8,3	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	37	1	4	42
		%	88,1	2,4	9,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	120	5	9	134
		%	89,6	3,7	6,7	100,0
Toplam		n	188	8	16	212
		%	88,7	3,8	7,5	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,5’tir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,7’dir. Tablo incelendiğinde özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmektedirler. Diğer iki kurum çalışanlarında da birbirine yakın oranlar görülmektedir.

Tablo 3.107: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	31	2	3	36
		%	86,1	5,6	8,3	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	38	0	4	42
		%	90,5	0,0	9,5	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	119	7	8	134
		%	88,8	5,2	6,0	100,0
Toplam		n	188	9	15	212
		%	88,7	4,2	7,1	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,5’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,5’tir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,2 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6’dır. Bu kapsamda özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir. Diğer iki kurum çalışanlarında da benzer oranlar görülmektedir.

Tablo 3.108: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	1	2	33	36
		%	2,8	5,6	91,7	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	1	1	40	42
		%	2,4	2,4	95,2	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	0	5	129	134
		%	0,0	3,7	96,3	100,0
Toplam		n	2	8	202	212
		%	0,9	3,8	95,3	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,7’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,2’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,3’tür. Dolayısıyla özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşünmektedirler. Diğer iki kurum çalışanlarında da birbirine yakın oranlar gözlenmektedir.

Tablo 3.109: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	3	0	33	36
		%	8,3	0,0	91,7	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	1	0	41	42
		%	2,4	0,0	97,6	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	0	4	130	134
		%	0,0	3,0	97,0	100,0
Toplam		n	4	4	204	212
		%	1,9	1,9	96,2	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,7’dir. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,6’dır. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 97’dir. Analiz sonuçlarına göre özellikle Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri anlaşılmaktadır. Diğer iki kurum çalışanlarında da benzer eğilim görülmektedir.

Tablo 3.110: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	3	1	32	36
		%	8,3	2,8	88,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	2	0	40	42
		%	4,8	0,0	95,2	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	3	5	126	134
		%	2,2	3,7	94,0	100,0
Toplam		n	8	6	198	212
		%	3,8	2,8	93,4	100,0

Çalışılan kurum ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,9’dur. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,2’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 94’tür. Bu bağlamda özellikle Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; objektif bir yükselme sisteminin, çalışanların bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 3.111: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	3	1	32	36
		%	8,3	2,8	88,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	2	0	40	42
		%	4,8	0,0	95,2	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	3	3	127	133
		%	2,3	2,3	95,5	100,0
Toplam		n	8	4	199	211
		%	3,8	1,9	94,3	100,0

Çalışılan kurum ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,3’tür Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,9’dur. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,2’dir. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,5’tir. Tablo incelendiğinde özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri görülmektedir. Diğer iki kurum çalışanlarında da birbirine yakın oranlarda benzer eğilim gözlenmektedir.

Tablo 3.112: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Çalıştığınız Kurum	İl Sağlık Müdürlüğü	n	4	0	32	36
		%	11,1	0,0	88,9	100,0
	Halk Sağlığı Müdürlüğü	n	2	1	39	42
		%	4,8	2,4	92,9	100,0
	Kamu Hastaneler Birliği	n	4	4	126	134
		%	3,0	3,0	94,0	100,0
Toplam		n	10	5	197	212
		%	4,7	2,4	92,9	100,0

Çalışılan kurum ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,9’dur. Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 94’tür. Analiz sonuçlarına göre özellikle Kamu Hastaneler Birliği çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; kurumlarında yükselme sistemi; adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşünmektedirler. Diğer iki kurum çalışanlarında da ifadeye yüksek oranda katılım görülmektedir.

3.3.6. Kadro Durumu ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışan personelin kadro durumu ile görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarına ait değerlendirmelere aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

Tablo 3.113: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	46	2	8	56
		%	82,1	3,6	14,3	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	114	1	12	127
		%	89,8	0,8	9,4	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,3’tür. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,4’tür. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Tablo incelendiğinde özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını ifade ettikleri anlaşılmaktadır. En yüksek oranın yardımcı hizmetler sınıfında görülmesi mevcut sistemden en fazla hoşnutsuzluğun bu sınıf tarafından dile getirilmesi bakımından dikkat çekicidir.

Tablo 3.114: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	46	1	9	56
		%	82,1	1,8	16,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	114	2	11	127
		%	89,8	1,6	8,7	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 8,7’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu kapsamda özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıklarını ifade etmektedirler. En yüksek oranın benzer şekilde yardımcı hizmetler sınıfında görülmesi mevcut yükselme sisteminden en az yararlanan kesimin bu sınıf olduğunu düşündürmektedir.

Tablo 3.115: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	46	1	9	56
		%	82,1	1,8	16,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	115	1	11	127
		%	90,6	0,8	8,7	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	190	2	20	212
		%	89,6	0,9	9,4	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,8’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Analiz sonuçlarına göre özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır. En yüksek oranın benzer şekilde yardımcı hizmetler sınıfında görülmesi mevcut yükselme sisteminin olumsuz yansımalarından en fazla etkilenen kesimin bu sınıf olduğunu akla getirmektedir.

Tablo 3.116: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
			Katılmıyorum	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	47	9	56
		%	83,9	16,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	115	12	127
		%	90,6	9,4	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	29
		%	100,0	0,0	100,0
Toplam		n	191	21	212
		%	90,1	9,9	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,9; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 90,6; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,4’tür. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik etmediğini düşünmektedirler.

Tablo 3.117: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	50	2	4	56
		%	89,3	3,6	7,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	120	3	4	127
		%	94,5	2,4	3,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	199	5	8	212
		%	93,9	2,4	3,8	100,0

Kadro durumu ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Tablo sonuçlarına göre özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; kurumlarına bağlılık seviyelerinin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını ifade ettikleri görülmektedir. Diğer hizmet sınıflarında da yüksek oranlarda aynı eğilim gözlemlenmektedir.

Tablo 3.118: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	45	2	9	56
		%	80,4	3,6	16,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	103	15	9	127
		%	81,1	11,8	7,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	24	4	1	29
		%	82,8	13,8	3,4	100,0
Toplam		n	172	21	19	212
		%	81,1	9,9	9,0	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 81,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 11,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 13,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,4’tür. Analiz sonuçlarına göre özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmektedirler. Diğer hizmet sınıflarında da çok yakın oranlarda aynı eğilim görülmektedir.

Tablo 3.119: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	47	0	9	56
		%	83,9	0,0	16,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	113	1	13	127
		%	89,0	0,8	10,2	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	28	0	1	29
		%	96,6	0,0	3,4	100,0
Toplam		n	188	1	23	212
		%	88,7	0,5	10,8	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 10,2’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,4’tür. Dolayısıyla özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmedikleri anlaşılmaktadır. Benzer şekilde bu ifadeye en yüksek oranda katılımın yardımcı hizmetler sınıfında görülmesi dikkat çekmektedir.

Tablo 3.120: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	3	3	50	56
		%	5,4	5,4	89,3	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	3	1	123	127
		%	2,4	0,8	96,9	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	6	4	202	212
		%	2,8	1,9	95,3	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 89,3’tür. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,9’dur Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu ifade etmektedirler. Diğer hizmet sınıflarında da bu ifadeye yüksek oranda benzer eğilim görülmektedir.

Tablo 3.121: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	49	4	3	56	
		%	87,5	7,1	5,4	100,0	
	Sağlık Hizmetleri	n	123	2	1	126	
		%	97,6	1,6	0,8	100,0	
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29	
		%	100,0	0,0	0,0	100,0	
Toplam			n	201	6	4	211
			%	95,3	2,8	1,9	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 87,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 7,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,4’tür. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Analiz sonuçlarına göre özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri görülmektedir. Benzer şekilde bu ifadeye diğer hizmet sınıfları da yüksek oranda katılım göstermektedirler.

Tablo 3.122: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	45	5	6	56
		%	80,4	8,9	10,7	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	107	16	4	127
		%	84,3	12,6	3,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	24	5	0	29
		%	82,8	17,2	0,0	100,0
Toplam		n	176	26	10	212
		%	83,0	12,3	4,7	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 8,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 10,7’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,3’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 17,2 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Bu kapsamda özellikle sağlık hizmetleri çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmektedirler. Bu ifadeye diğer hizmet sınıfları da birbirine yakın seviyede aynı eğilimi göstermektedirler.

Tablo 3.123: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	11	8	37	56
		%	19,6	14,3	66,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	18	25	84	127
		%	14,2	19,7	66,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	2	5	22	29
		%	6,9	17,2	75,9	100,0
Toplam		n	31	38	143	212
		%	14,6	17,9	67,5	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 19,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 14,3 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 66,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 19,7 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 66,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 17,2 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 75,9’dur. Analiz sonuçlarına göre özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri anlaşılmaktadır. Böylece yazılı sınavın, yükselme sistemi içerisinde yer almasına tüm hizmet sınıflarının oransal olarak olumlu karşıladığı sonucu ifade edilebilir.

Tablo 3.124: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	43	3	10	56
		%	76,8	5,4	17,9	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	109	3	15	127
		%	85,8	2,4	11,8	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	27	1	1	29
		%	93,1	3,4	3,4	100,0
Toplam		n	179	7	26	212
		%	84,4	3,3	12,3	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 76,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 17,9’dur. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,8’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,4’tür. Tablo incelendiğinde özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olmaması gerektiğini düşünmektedirler. Böylece sözlü sınavın, yükselme sistemi içerisinde yer almaması ifadesine tüm hizmet sınıflarının oransal olarak katıldıkları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.125: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	45	3	8	56
		%	80,4	5,4	14,3	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	112	3	12	127
		%	88,2	2,4	9,4	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	186	6	20	212
		%	87,7	2,8	9,4	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,3’tür. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 88,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,4’tür. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Bu kapsamda özellikle yardımcı hizmetler çalışanlarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların; yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri görülmektedir. Diğer hizmet sınıflarının da yüksek oranlarda benzer eğilimi taşımaları dikkat çekmektedir.

Tablo 3.126: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	46	2	8	56
		%	82,1	3,6	14,3	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	113	6	8	127
		%	89,0	4,7	6,3	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	188	8	16	212
		%	88,7	3,8	7,5	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 14,3’tür. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 4,7 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,3’tür. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla yardımcı hizmetler sınıfında daha yüksek olmak üzere çalışanlar; yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmektedirler. Oranın en yüksek yardımcı hizmetler sınıfında görülmesi bu olgudan en fazla bu sınıfın etkilenmiş olabileceğini düşündürmektedir.

Tablo 3.127: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	46	4	6	56
		%	82,1	7,1	10,7	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	113	5	9	127
		%	89,0	3,9	7,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	29	0	0	29
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	188	9	15	212
		%	88,7	4,2	7,1	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 82,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 7,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 10,7’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 89’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Buna göre yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların yükselme sisteminde belirli sendikal referansların önemli etkisinin olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.128: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	0	4	52	56
		%	0,0	7,1	92,9	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	2	4	121	127
		%	1,6	3,1	95,3	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	2	8	202	212
		%	0,9	3,8	95,3	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 7,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 95,3’tür. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.129: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	1	3	52	56
		%	1,8	5,4	92,9	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	3	1	123	127
		%	2,4	0,8	96,9	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	4	4	204	212
		%	1,9	1,9	96,2	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 5,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,9’dur. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, iş verimlilikleri ve performanslarının üzerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.130: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	3	2	51	56
		%	5,4	3,6	91,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	5	4	118	127
		%	3,9	3,1	92,9	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	8	6	198	212
		%	3,8	2,8	93,4	100,0

Kadro durumu ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların, objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.131: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	3	1	52	56	
		%	5,4	1,8	92,9	100,0	
	Sağlık Hizmetleri	n	5	3	118	126	
		%	4,0	2,4	93,7	100,0	
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29	
		%	0,0	0,0	100,0	100,0	
Toplam			n	8	4	199	211
			%	3,8	1,9	94,3	100,0

Kadro durumu ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 5,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,9’dur. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,7’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.132: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif Ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Kadro Durumuna Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Kadro durumunuz	İdari Hizmetler	n	4	1	51	56
		%	7,1	1,8	91,1	100,0
	Sağlık Hizmetleri	n	6	4	117	127
		%	4,7	3,1	92,1	100,0
	Yardımcı Hizmetler	n	0	0	29	29
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	10	5	197	212
		%	4,7	2,4	92,9	100,0

Kadro durumu ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; idari hizmet sınıfı çalışanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 91,1’dir. Sağlık hizmetleri çalışanlarında katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,1 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 92,1’dir. Yardımcı hizmetler çalışanlarında katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında daha yüksek olmak üzere çalışanların, kurumlarında yükselme sisteminin adil, objektif ve hakkaniyete uygun veya uygun olması durumunda tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri görülmektedir.

3.3.7. Çalışma Süresi ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışanların çalışma süresi ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları, çalışmanın bu bölümünde değerlendirilmektedir. Bu bağlamda anket sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 3.133: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	40	1	0	41
	%	97,6	2,4	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	47	0	4	51
	%	92,2	0,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	67	2	16	85
	%	78,8	2,4	18,8	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların %78,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre ile çalışanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.134: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	40	1	0	41
	%	97,6	2,4	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	47	0	4	51
	%	92,2	0,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	67	2	16	85
	%	78,8	2,4	18,8	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 78,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki yükselme sisteminden memnun olmadıkları söylenebilir.

Tablo 3.135: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	40	1	0	41
	%	97,6	2,4	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	47	1	3	51
	%	92,2	2,0	5,9	100,0
16 yıldan fazla	n	68	0	17	85
	%	80,0	0,0	20,0	100,0
Toplam	n	190	2	20	212
	%	89,6	0,9	9,4	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların %97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların %100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların %92,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların %80’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki yükselme sisteminden memnun olmadıkları söylenebilir.

Tablo 3.136: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
		Katılmıyorum	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	41	0	41
	%	100,0	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	35
	%	100,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	47	4	51
	%	92,2	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	68	17	85
	%	80,0	20,0	100,0
Toplam	n	191	21	212
	%	90,1	9,9	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 80’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, çalışanların, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.137: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	40	0	1	41
	%	97,6	0,0	2,4	100,0
6-10 yıl	n	34	0	1	35
	%	97,1	0,0	2,9	100,0
11-15 yıl	n	49	1	1	51
	%	96,1	2,0	2,0	100,0
16 yıldan fazla	n	76	4	5	85
	%	89,4	4,7	5,9	100,0
Toplam	n	199	5	8	212
	%	93,9	2,4	3,8	100,0

Çalışma süresi ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 97,1 katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 96,1’i katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 89,4’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda özellikle 1-5 ve 6-10 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.138: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	33	2	6	41
	%	80,5	4,9	14,6	100,0
6-10 yıl	n	26	8	1	35
	%	74,3	22,9	2,9	100,0
11-15 yıl	n	40	7	4	51
	%	78,4	13,7	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	73	4	8	85
	%	85,9	4,7	9,4	100,0
Toplam	n	172	21	19	212
	%	81,1	9,9	9,0	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 80,5’i; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 74,3’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 78,4’ü katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 85,9’u katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle 16 yıldan fazla süre ile 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.139: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	41	0	0	41
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	46	1	4	51
	%	90,2	2,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	66	0	19	85
	%	77,6	0,0	22,4	100,0
Toplam	n	188	1	23	212
	%	88,7	0,5	10,8	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 90,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 77,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynamadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.140: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	1	0	40	41
	%	2,4	0,0	97,6	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	0	1	50	51
	%	0,0	2,0	98,0	100,0
16 yıldan fazla	n	5	3	77	85
	%	5,9	3,5	90,6	100,0
Toplam	n	6	4	202	212
	%	2,8	1,9	95,3	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 98’i katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 90,6’sı katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla özellikle 6-10 yıl ile 11-15 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.141: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	40	1	0	41
	%	97,6	2,4	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	50	1	0	51
	%	98,0	2,0	0,0	100,0
16 yıldan fazla	n	76	4	4	84
	%	90,5	4,8	4,8	100,0
Toplam	n	201	6	4	211
	%	95,3	2,8	1,9	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 98’i katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 90,6’sı katılıyorum cevabı vermiştir. Bu kapsamda özellikle 6-10 yıl ile 11-15 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.142: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	38	3	0	41
	%	92,7	7,3	0,0	100,0
6-10 yıl	n	30	3	2	35
	%	85,7	8,6	5,7	100,0
11-15 yıl	n	42	7	2	51
	%	82,4	13,7	3,9	100,0
16 yıldan fazla	n	66	13	6	85
	%	77,6	15,3	7,1	100,0
Toplam	n	176	26	10	212
	%	83,0	12,3	4,7	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 92,7’si; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 85,7’si katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 82,4’ü katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 77,6’sı katılıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre özellikle 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.143: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	7	6	28	41
	%	17,1	14,6	68,3	100,0
6-10 yıl	n	5	4	26	35
	%	14,3	11,4	74,3	100,0
11-15 yıl	n	5	9	37	51
	%	9,8	17,6	72,5	100,0
16 yıldan fazla	n	14	19	52	85
	%	16,5	22,4	61,2	100,0
Toplam	n	31	38	143	212
	%	14,6	17,9	67,5	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 68,3; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 74,3’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 72,5’i katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 61,2’si katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla 6-10 yıl ile 11-15 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.144: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	38	2	1	41
	%	92,7	4,9	2,4	100,0
6-10 yıl	n	30	2	3	35
	%	85,7	5,7	8,6	100,0
11-15 yıl	n	45	1	5	51
	%	88,2	2,0	9,8	100,0
16 yıldan fazla	n	66	2	17	85
	%	77,6	2,4	20,0	100,0
Toplam	n	179	7	26	212
	%	84,4	3,3	12,3	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 92,7; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 85,7’si katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 88,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 77,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre 1-5 yıl ile 11-15 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olmaması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.145: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	39	2	0	41
	%	95,1	4,9	0,0	100,0
6-10 yıl	n	34	1	0	35
	%	97,1	2,9	0,0	100,0
11-15 yıl	n	46	1	4	51
	%	90,2	2,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	67	2	16	85
	%	78,8	2,4	18,8	100,0
Toplam	n	186	6	20	212
	%	87,7	2,8	9,4	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 95,1’i; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 97,1’i katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 90,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 78,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda 6-10 yıl ile 1-5 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri ifade edilebilir.

Tablo 3.146: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	41	0	0	41
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
6-10 yıl	n	35	0	0	35
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
11-15 yıl	n	46	1	4	51
	%	90,2	2,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	66	7	12	85
	%	77,6	8,2	14,1	100,0
Toplam	n	188	8	16	212
	%	88,7	3,8	7,5	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 90,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 77,6’sı katılmıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.147: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	41	0	0	41
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
6-10 yıl	n	34	1	0	35
	%	97,1	2,9	0,0	100,0
11-15 yıl	n	46	1	4	51
	%	90,2	2,0	7,8	100,0
16 yıldan fazla	n	67	7	11	85
	%	78,8	8,2	12,9	100,0
Toplam	n	188	9	15	212
	%	88,7	4,2	7,1	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 97,1’i katılmıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 90,2’si katılmıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 78,8’i katılmıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.148: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	0	1	40	41
	%	0,0	2,4	97,6	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	1	0	50	51
	%	2,0	0,0	98,0	100,0
16 yıldan fazla	n	1	7	77	85
	%	1,2	8,2	90,6	100,0
Toplam	n	2	8	202	212
	%	0,9	3,8	95,3	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 97,6’sı; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 90,2’si katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 90,6’sı katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla 6-10 yıl ile 1-5 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.149: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	0	0	41	41
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	1	0	50	51
	%	2,0	0,0	98,0	100,0
16 yıldan fazla	n	3	4	78	85
	%	3,5	4,7	91,8	100,0
Toplam	n	4	4	204	212
	%	1,9	1,9	96,2	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 98’i katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 91,8’i katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarında objektif bir yükselme sistemi olduğunu bilmelerinin, iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.150: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	0	0	41	41
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	3	1	47	51
	%	5,9	2,0	92,2	100,0
16 yıldan fazla	n	5	5	75	85
	%	5,9	5,9	88,2	100,0
Toplam	n	8	6	198	212
	%	3,8	2,8	93,4	100,0

Çalışma süresi ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 88,2’si katılıyorum cevabı vermiştir. Anket sonuçlarına göre 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.151: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	0	0	41	41
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	2	2	47	51
	%	3,9	3,9	92,2	100,0
16 yıldan fazla	n	6	2	76	84
	%	7,1	2,4	90,5	100,0
Toplam	n	8	4	199	211
	%	3,8	1,9	94,3	100,0

Çalışma süresi ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 90,5’i katılıyorum cevabı vermiştir. Dolayısıyla 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.152: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Çalışma Süresine Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
1-5 yıl	n	0	0	41	41
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
6-10 yıl	n	0	0	35	35
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
11-15 yıl	n	2	2	47	51
	%	3,9	3,9	92,2	100,0
16 yıldan fazla	n	8	3	74	85
	%	9,4	3,5	87,1	100,0
Toplam	n	10	5	197	212
	%	4,7	2,4	92,9	100,0

Çalışma süresi ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 1-5 yıl süre ile çalışanların % 100’ü; 6-10 yıl süre ile çalışanların % 100’ü katılıyorum cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılıyorum cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 87,1’i katılıyorum cevabı vermiştir. Bu bağlamda 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri söylenebilir.

3.3.8. Gelir Seviyesi ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışan personelin gelir seviyesi ile görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarına ait değerlendirmeler çalışmanın bu bölümünde ele alınmaktadır. Bu kapsamda anket verilerine aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

Tablo 3.153: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	123	1	1	125
		%	98,4	0,8	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	51	0	1	52
		%	98,1	0,0	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	13	2	16	31
		%	41,9	6,5	51,6	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	0	2	4
		%	50,0	0,0	50,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisi olduğunu düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.154: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	122	2	1	125
		%	97,6	1,6	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	51	0	1	52
		%	98,1	0,0	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	14	1	16	31
		%	45,2	3,2	51,6	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	0	2	4
		%	50,0	0,0	50,0	100,0
Toplam		n	189	3	20	212
		%	89,2	1,4	9,4	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Dolayısıyla 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları görülmektedir.

Tablo 3.155: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	123	1	1	125
		%	98,4	0,8	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	51	0	1	52
		%	98,1	0,0	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	14	1	16	31
		%	45,2	3,2	51,6	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	0	2	4
		%	50,0	0,0	50,0	100,0
Toplam		n	190	2	20	212
		%	89,6	0,9	9,4	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Bu bağlamda 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları görülmektedir.

Tablo 3.156: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
			Katılmıyorum	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	124	1	125
		%	99,2	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	51	1	52
		%	98,1	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	14	17	31
		%	45,2	54,8	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	2	4
		%	50,0	50,0	100,0
Toplam		n	191	21	212
		%	90,1	9,9	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 99,2; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1 katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50; katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.157: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	123	0	2	125
		%	98,4	0,0	1,6	100,0
	3001-4000 TL	n	51	0	1	52
		%	98,1	0,0	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	21	5	5	31
		%	67,7	16,1	16,1	100,0
	5001 TL ve üstü	n	4	0	0	4
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	199	5	8	212
		%	93,9	2,4	3,8	100,0

Gelir seviyesi ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6’dır. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 67,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6’dır. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşündükleri görülmektedir. Halbuki 5001 TL

ve üzeri gelire sahip olanların ise bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmedikleri anlaşılmaktadır. Alt ve üst gelir gruplarının bu konuda farklı düşünceleri dikkat çekmektedir.

Tablo 3.158: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	107	4	14	125
		%	85,6	3,2	11,2	100,0
	3001-4000 TL	n	35	13	4	52
		%	67,3	25,0	7,7	100,0
	4001-5000 TL	n	26	4	1	31
		%	83,9	12,9	3,2	100,0
	5001 TL ve üstü	n	4	0	0	4
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	172	21	19	212
		%	81,1	9,9	9,0	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 85,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,2 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 11,2’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 67,3. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 25 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,7’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 83,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,2’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.159: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam	
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum		
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	123	1	1	125	
		%	98,4	0,8	0,8	100,0	
	3001-4000 TL	n	51	0	1	52	
		%	98,1	0,0	1,9	100,0	
	4001-5000 TL	n	13	0	18	31	
		%	41,9	0,0	58,1	100,0	
	5001 TL ve üstü	n	1	0	3	4	
		%	25,0	0,0	75,0	100,0	
Toplam			n	188	1	23	212
			%	88,7	0,5	10,8	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 41,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 58,1’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 25’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 75’tir. Bu kapsamda 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmedikleri ifade edilebilir.

Tablo 3.160: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	3	1	121	125
		%	2,4	0,8	96,8	100,0
	3001-4000 TL	n	1	1	50	52
		%	1,9	1,9	96,2	100,0
	4001-5000 TL	n	2	2	27	31
		%	6,5	6,5	87,1	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	6	4	202	212
		%	2,8	1,9	95,3	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,2’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 6,5 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 87,1’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.161: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	121	1	2	124
		%	97,6	0,8	1,6	100,0
	3001-4000 TL	n	51	1	0	52
		%	98,1	1,9	0,0	100,0
	4001-5000 TL	n	25	4	2	31
		%	80,6	12,9	6,5	100,0
	5001 TL ve üstü	n	4	0	0	4
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	201	6	4	211
		%	95,3	2,8	1,9	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6’dır. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5’tir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.162: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	108	13	4	125
		%	86,4	10,4	3,2	100,0
	3001-4000 TL	n	45	7	0	52
		%	86,5	13,5	0,0	100,0
	4001-5000 TL	n	19	6	6	31
		%	61,3	19,4	19,4	100,0
	5001 TL ve üstü	n	4	0	0	4
		%	100,0	0,0	0,0	100,0
Toplam		n	176	26	10	212
		%	83,0	12,3	4,7	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 10,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,2’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 13,5 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 61,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 19,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 19,4’tür. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.163: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	22	20	83	125
		%	17,6	16,0	66,4	100,0
	3001-4000 TL	n	4	8	40	52
		%	7,7	15,4	76,9	100,0
	4001-5000 TL	n	5	10	16	31
		%	16,1	32,3	51,6	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	31	38	143	212
		%	14,6	17,9	67,5	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 17,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 66,4’tür. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,7’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 15,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 76,9’dur. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 16,1’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 32,3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 51,6’dır. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.164: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	117	4	4	125
		%	93,6	3,2	3,2	100,0
	3001-4000 TL	n	45	2	5	52
		%	86,5	3,8	9,6	100,0
	4001-5000 TL	n	15	1	15	31
		%	48,4	3,2	48,4	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	0	2	4
		%	50,0	0,0	50,0	100,0
Toplam		n	179	7	26	212
		%	84,4	3,3	12,3	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 93,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,2 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,2’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 86,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,6’dır. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 48,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,2 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 48,4’tür. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Bu kapsamda 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünmedikleri anlaşılmaktadır. 5001 TL ve üzeri gelir grubunda ise çalışanların belli bir kısmının yükselme sisteminde sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünürken diğer kısmının düşünmedikleri dikkat çekmektedir.

Tablo 3.165: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	122	2	1	125
		%	97,6	1,6	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	49	2	1	52
		%	94,2	3,8	1,9	100,0
	4001-5000 TL	n	13	2	16	31
		%	41,9	6,5	51,6	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	0	2	4
		%	50,0	0,0	50,0	100,0
Toplam		n	186	6	20	212
		%	87,7	2,8	9,4	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,6 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 41,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 6,5 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 51,6’dır. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Dolayısıyla 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri anlaşılmaktadır. 5001 TL ve üzeri gelir grubunda ise çalışanların belli bir kısmının

yükselme sisteminde sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünürken diğer kısmının düşünmedikleri dikkat çekmektedir.

Tablo 3.166: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	123	1	1	125
		%	98,4	0,8	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	49	1	2	52
		%	94,2	1,9	3,8	100,0
	4001-5000 TL	n	14	5	12	31
		%	45,2	16,1	38,7	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	1	1	4
		%	50,0	25,0	25,0	100,0
Toplam		n	188	8	16	212
		%	88,7	3,8	7,5	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,4’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,8’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 45,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 38,7’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 25 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 25’dir. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir. Yükselme sisteminin

uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olmadığını düşünen en yüksek oranlı grup ise % 25 ile 5001 TL ve üzeri gelir grubudur.

Tablo 3.167: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	121	3	1	125
		%	96,8	2,4	0,8	100,0
	3001-4000 TL	n	49	1	2	52
		%	94,2	1,9	3,8	100,0
	4001-5000 TL	n	16	4	11	31
		%	51,6	12,9	35,5	100,0
	5001 TL ve üstü	n	2	1	1	4
		%	50,0	25,0	25,0	100,0
Toplam		n	188	9	15	212
		%	88,7	4,2	7,1	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,8’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 2,4 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,8’dir. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 94,2’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 3,8’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 51,6’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 12,9 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 35,5’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 25 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 25’dir. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri söylenebilir. 5001 TL ve üzeri gelir grubunda ise

Çalışanların yüzde 25’inin yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmedikleri görülmektedir.

Tablo 3.168: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	0	0	125	125
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
	3001-4000 TL	n	0	2	50	52
		%	0,0	3,8	96,2	100,0
	4001-5000 TL	n	2	6	23	31
		%	6,5	19,4	74,2	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	2	8	202	212
		%	0,9	3,8	95,3	100,0

Gelir seviyesi ile “alıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dr. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 3,8 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 96,2’dır. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 6,5’tir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 19,4 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 74,2’dır. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dr. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, belirli sendikal

referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşündükleri söylenebilir. 5001 TL ve üzeri gelir grubunda ise çalışanların yüzde 25'inin yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmedikleri görülmektedir.

Tablo 3.169: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	0	0	125	125
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
	3001-4000 TL	n	0	1	51	52
		%	0,0	1,9	98,1	100,0
	4001-5000 TL	n	4	3	24	31
		%	12,9	9,7	77,4	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	4	4	204	212
		%	1,9	1,9	96,2	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dır. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 12,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 9,7 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 77,4’tür. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı

% 100'dür. Dolayısıyla 3000 TL ve altı gelir grubu ile 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu etkisinin olacağını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.170: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	0	0	125	125
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
	3001-4000 TL	n	0	1	51	52
		%	0,0	1,9	98,1	100,0
	4001-5000 TL	n	8	5	18	31
		%	25,8	16,1	58,1	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	8	6	198	212
		%	3,8	2,8	93,4	100,0

Gelir seviyesi ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0'dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100'dür. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0'dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 1,9 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1'dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 25,8'dir. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 58,1'dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0'dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100'dür. Bu bağlamda 3000 TL ve altı gelir grubu ile 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha

yüksek oranda olmak üzere çalışanların, objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.171: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	0	0	125	125
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
	3001-4000 TL	n	1	0	51	52
		%	1,9	0,0	98,1	100,0
	4001-5000 TL	n	7	4	19	30
		%	23,3	13,3	63,3	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	8	4	199	211
		%	3,8	1,9	94,3	100,0

Gelir seviyesi ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 23,3’tür. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 13,3 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 63,3’tür. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre 3000 TL ve altı gelir grubu ile 5001 TL ve

üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.172: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa/Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Gelir Seviyesine Göre Değişimi

			Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Gelir seviyeniz	3000 TL ve altı	n	0	0	125	125
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
	3001-4000 TL	n	1	0	51	52
		%	1,9	0,0	98,1	100,0
	4001-5000 TL	n	9	5	17	31
		%	29,0	16,1	54,8	100,0
	5001 TL ve üstü	n	0	0	4	4
		%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam		n	10	5	197	212
		%	4,7	2,4	92,9	100,0

Gelir seviyesi ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde; 3000 TL ve altı gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. 3001-4000 TL arası gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,9’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 98,1’dir. 4001-5000 TL gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 29’dur. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 16,1 iken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 54,8’dir. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olanlarda katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 0’dır. Kararsızım cevabı verenlerin oranı % 0 iken, katılıyorum

cevabı verenlerin oranı % 100'dür. Dolayısıyla 3000 TL ve altı gelir grubu ile 5001 TL ve üzeri gelir grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

3.3.9. Statü ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algısı İlişkisi

Çalışanların statü ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı arasındaki değişim bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Tablo 3.173: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	5	2	19	26
	%	19,2	7,7	73,1	100,0
Memur	n	184	1	1	186
	%	98,9	0,5	0,5	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 19,2’si katılmıyorum, % 7,7’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 73,1’dir. Memurların % 98,9’u katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’dir. Bu bağlamda ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, bağlılık seviyelerinde pozitif etkisinin olmadığını düşünürken yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.174: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	6	1	19	26
	%	23,1	3,8	73,1	100,0
Memur	n	183	2	1	186
	%	98,4	1,1	0,5	100,0
Toplam	n	189	3	20	212
	%	89,2	1,4	9,4	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 23,1’i katılmıyorum, % 3,8’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 73,1’dir. Memurların % 98,4’ü katılmıyorum, % 1,1’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’dir. Anket sonuçlarına göre ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminden memnun olmadıkları, yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.175: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	6	1	19	26
	%	23,1	3,8	73,1	100,0
Memur	n	184	1	1	186
	%	98,9	0,5	0,5	100,0
Toplam	n	190	2	20	212
	%	89,6	0,9	9,4	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 23,1’i katılmıyorum, % 3,8’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 73,1’dir. Memurların % 98,9’u katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’dir. Dolayısıyla ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu, yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.176: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum		Toplam
		Katılmıyorum	Katılıyorum	
Yönetici	n	6	20	26
	%	23,1	76,9	100,0
Memur	n	185	1	186
	%	99,5	0,5	100,0
Toplam	n	191	21	212
	%	90,1	9,9	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 23,1’i katılmıyorum cevabı verirken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 76,9’dur. Memurların % 99,5’i katılmıyorum cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’dir. Bu bağlamda ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünmedikleri, yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.177: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	16	5	5	26
	%	61,5	19,2	19,2	100,0
Memur	n	183	0	3	186
	%	98,4	0,0	1,6	100,0
Toplam	n	199	5	8	212
	%	93,9	2,4	3,8	100,0

Statü ile “Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 61,5’i katılmıyorum, % 19,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 19,2’dir. Memurların % 98,4’ü katılmıyorum, % 0,1 kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,6’dır. Bu kapsamda ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, kurumlarına bağlılık seviyelerinin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.178: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	20	4	2	26
	%	76,9	15,4	7,7	100,0
Memur	n	152	17	17	186
	%	81,7	9,1	9,1	100,0
Toplam	n	172	21	19	212
	%	81,1	9,9	9,0	100,0

Statü ile “Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 76,9’u katılmıyorum, % 15,4’ü kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,7’dir. Memurların % 81,7’si katılmıyorum, % 9,1’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 9,1’dir. Anket sonuçlarına göre, ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.179: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	4	0	22	26
	%	15,4	0,0	84,6	100,0
Memur	n	184	1	1	186
	%	98,9	0,5	0,5	100,0
Toplam	n	188	1	23	212
	%	88,7	0,5	10,8	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 15,4’ü katılmıyorum, % 0’ı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 84,6’dır. Memurların % 98,9’u katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’dir. Dolayısıyla ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, kurumlarındaki mevcut yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünmedikleri, yöneticilerin ise aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.180: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	2	3	21	26
	%	7,7	11,5	80,8	100,0
Memur	n	4	1	181	186
	%	2,2	0,5	97,3	100,0
Toplam	n	6	4	202	212
	%	2,8	1,9	95,3	100,0

Statü ile “Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 7,7’si katılmıyorum, % 11,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 80,8’dir. Memurların % 2,2’si katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 97,3’tür. Bu bağlamda ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşündükleri ifade edilebilir.

Tablo 3.181: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	19	5	2	26
	%	73,1	19,2	7,7	100,0
Memur	n	182	1	2	185
	%	98,4	0,5	1,1	100,0
Toplam	n	201	6	4	211
	%	95,3	2,8	1,9	100,0

Statü ile ““Görevde yükselme sisteminin, personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 73,1’i katılmıyorum, % 19,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 7,7’dir. Memurların % 98,4’ü katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,1’dir. Bu kapsamda ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminin, personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.182: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	13	7	6	26
	%	50,0	26,9	23,1	100,0
Memur	n	163	19	4	186
	%	87,6	10,2	2,2	100,0
Toplam	n	176	26	10	212
	%	83,0	12,3	4,7	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 50’si katılmıyorum, % 26,9’u kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 23’tür. Memurların % 87,6’sı katılmıyorum, % 10,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 2,2’dir. Anket sonuçlarına göre, ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini savunurken, yöneticilerin ise % 50’sinin bu yönde düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.183: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	0	9	17	26
	%	0,0	34,6	65,4	100,0
Memur	n	31	29	126	186
	%	16,7	15,6	67,7	100,0
Toplam	n	31	38	143	212
	%	14,6	17,9	67,5	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 0’ı katılmıyorum, % 34,6’sı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 65,4’tür. Memurların % 16,7’si katılmıyorum, % 15,6’sı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 67,7’dir. Dolayısıyla ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.184: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	7	1	18	26
	%	26,9	3,8	69,2	100,0
Memur	n	172	6	8	186
	%	92,5	3,2	4,3	100,0
Toplam	n	179	7	26	212
	%	84,4	3,3	12,3	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 26,9’u katılmıyorum, % 3,8’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 69,2’dir. Memurların % 92,5 katılmıyorum, % 3,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 4,3’tür. Bu bağlamda ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünmedikleri, yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.185: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	5	2	19	26
	%	19,2	7,7	73,1	100,0
Memur	n	181	4	1	186
	%	97,3	2,2	0,5	100,0
Toplam	n	186	6	20	212
	%	87,7	2,8	9,4	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 19,2’si katılmıyorum, % 7,7’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 73,1’dir. Memurların % 97,3’ü katılmıyorum, % 2,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’tir. Anket sonuçlarına göre ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri, yöneticilerin ise çoğunluğunun aksi yönde düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.186: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	6	6	14	26
	%	23,1	23,1	53,8	100,0
Memur	n	182	2	2	186
	%	97,8	1,1	1,1	100,0
Toplam	n	188	8	16	212
	%	88,7	3,8	7,5	100,0

Statü ile “Statü ile görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 19,2’si katılmıyorum, % 7,7’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 73,1’dir. Memurların % 97,3’ü katılmıyorum, % 2,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 0,5’tir. Bu bağlamda ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu, yöneticilerin ise aksi yönde düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.187: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	8	5	13	26
	%	30,8	19,2	50,0	100,0
Memur	n	180	4	2	186
	%	96,8	2,2	1,1	100,0
Toplam	n	188	9	15	212
	%	88,7	4,2	7,1	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 30,8’i katılmıyorum, % 19,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 50’dir. Memurların % 96,8’i katılmıyorum, % 2,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 1,1’dir. Dolayısıyla ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu, yöneticilerin ise % 50’lik bir oranının aksi yönde düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.188: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	2	7	17	26
	%	7,7	26,9	65,4	100,0
Memur	n	0	1	185	186
	%	0,0	0,5	99,5	100,0
Toplam	n	2	8	202	212
	%	0,9	3,8	95,3	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 7,7’si katılmıyorum, % 26,9’u kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 65,4’tür. Memurların % 0’ı katılmıyorum, % 0,5’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 99,5’tir. Anket sonuçlarına göre ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmelerinin, kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde olumlu etki yapacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.189: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	4	4	18	26
	%	15,4	15,4	69,2	100,0
Memur	n	0	0	186	186
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	4	4	204	212
	%	1,9	1,9	96,2	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 15,4’ü katılmıyorum, % 15,4’ü kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 69,2’dir. Memurların % 0’ı katılmıyorum, % 0’ı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Bu bağlamda ankete katılan memurların ve yöneticilerin büyük çoğunluğunun, kurumlarında objektif bir yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.190: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	8	6	12	26
	%	30,8	23,1	46,2	100,0
Memur	n	0	0	186	186
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	8	6	198	212
	%	3,8	2,8	93,4	100,0

Statü ile “Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 30,8’i katılmıyorum, % 23,1’i kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 46,2’dir. Memurların % 0’ı katılmıyorum, % 0’ı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre, ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun yöneticilerin ise % 46,2’lik kesiminin, objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.191: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	8	4	14	26
	%	30,8	15,4	53,8	100,0
Memur	n	0	0	185	185
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	8	4	199	211
	%	3,8	1,9	94,3	100,0

Statü ile “Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 30,8’i katılmıyorum, % 15,4’ü kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 53,8’dir. Memurların % 0’ı katılmıyorum, % 0’ı kararsızım cevabı verirken, katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Anket sonuçlarına göre, ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yöneticilerin ise % 53,8’lik kesiminin, yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri görülmektedir.

Tablo 3.192: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusunun Statüye Göre Değişimi

		Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum			Toplam
		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	
Yönetici	n	10	5	11	26
	%	38,5	19,2	42,3	100,0
Memur	n	0	0	186	186
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Toplam	n	10	5	197	212
	%	4,7	2,4	92,9	100,0

Statü ile “Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum” ifadesine katılım düzeyi arasındaki değişim incelendiğinde yöneticilerin % 38,5’i katılmıyorum, % 19,2’si kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 42,3’tür. Memurların % 0’ı katılmıyorum, % 0’ı kararsızım cevabı verirken katılıyorum cevabı verenlerin oranı % 100’dür. Dolayısıyla ankete katılan memurların büyük çoğunluğunun, yöneticilerin ise % 42,3’lük kesiminin, kurumlarındaki yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların bağlılık seviyelerinin artacağını düşündükleri anlaşılmaktadır.

3.4. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları ile Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Analizi

Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının analizi, çalışmanın bu kısmında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, görevde yükselmeye ilişkin maddelere verilen cevapların dağılımı aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.193: Sağlık Çalışanlarının Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarına İlişkin Analiz

	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var	139	65,6	50	23,6	3	1,4	10	4,7	10	4,7
Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum	147	69,3	42	19,8	3	1,4	8	3,8	12	5,7
Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum	149	70,3	41	19,3	2	0,9	10	4,7	10	4,7
Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum	135	63,7	56	26,4	0	0,0	10	4,7	11	5,2
Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum	145	68,4	54	25,5	5	2,4	4	1,9	4	1,9
Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum	132	62,3	40	18,9	21	9,9	13	6,1	6	2,8
Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum	148	69,8	40	18,9	1	0,5	8	3,8	15	7,1
Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum	4	1,9	2	0,9	4	1,9	47	22,2	155	73,1
Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum	161	76,3	40	19,0	6	2,8	2	0,9	2	0,9
Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum	126	59,4	50	23,6	26	12,3	6	2,8	4	1,9

Görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum	22	10,4	9	4,2	38	17,9	76	35,8	67	31,6
Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum	139	65,6	40	18,9	7	3,3	9	4,2	17	8,0
Görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum	152	71,7	34	16,0	6	2,8	8	3,8	12	5,7
Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum	140	66,0	48	22,6	8	3,8	10	4,7	6	2,8
Görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum	136	64,2	52	24,5	9	4,2	8	3,8	7	3,3
Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar	1	0,5	1	0,5	8	3,8	54	25,5	148	69,8
Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar	1	0,5	3	1,4	4	1,9	55	25,9	149	70,3
Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum	1	0,5	7	3,3	6	2,8	41	19,3	157	74,1
Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum	1	0,5	7	3,3	4	1,9	50	23,7	149	70,6
Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa/uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum	1	0,5	9	4,2	5	2,4	34	16,0	163	76,9

Analiz sonuçları incelendiğinde, sağlık çalışanlarının önemli bir kısmının, mevcut görevde yükselme sisteminden memnun olmadıkları görülmektedir. Çalışanların yine önemli bir kısmı, objektif ve hakkaniyete uygun bir yükselme sisteminin uygulanması durumunda, bağlılık seviyelerinin artacağını ifade etmektedirler. Anketten elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları ile bağlılıkları arasında güçlü bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda Bartın ili evreninde, kamu sağlık sektöründe görev yapan sağlık çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarıyla, mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları arasında bir farklılık olduğu ancak devam bağlılığı ile ilgili bir farklılığın olmadığı sonucuna çalışmada ulaşılmıştır. Çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algısına göre örgütsel bağlılığın değişimi aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 3.194: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	139	2,11	0,70	61,273	0,000*
	Katılmıyorum	50	2,08	0,60		
	Kararsızım	3	3,87	1,21		
	Katılıyorum	10	4,61	0,33		
	Kesinlikle katılıyorum	10	4,42	0,73		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	139	2,74	0,78	1,163	0,328
	Katılmıyorum	50	2,85	0,69		
	Kararsızım	3	2,72	0,25		
	Katılıyorum	10	2,52	0,36		
	Kesinlikle katılıyorum	10	2,37	0,25		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	139	1,85	0,60	65,699	0,000*
	Katılmıyorum	50	2,04	0,62		
	Kararsızım	3	3,50	1,37		
	Katılıyorum	10	4,15	0,54		
	Kesinlikle katılıyorum	10	4,25	0,83		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var.” önermesine katılım düzeyine göre; Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık alt ölçekleri için kesinlikle katılıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Anket sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif bir farklılığa rastlanmadığı değerlendirilmektedir. Dolayısıyla duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanların; mevcut yükselme sistemi ile güçlü bir bağlantı kurduğu, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı ifade edilebilir.

Tablo 3.195: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	147	2,12	0,73	54,760	0,000*
	Katılmıyorum	42	2,10	0,59		
	Kararsızım	3	3,20	1,39		
	Katılıyorum	8	4,60	0,32		
	Kesinlikle katılıyorum	12	4,46	0,69		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	147	2,78	0,80	0,946	0,438
	Katılmıyorum	42	2,70	0,61		
	Kararsızım	3	2,89	0,35		
	Katılıyorum	8	2,61	0,34		
	Kesinlikle katılıyorum	12	2,39	0,24		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	147	1,88	0,62	65,403	0,000*
	Katılmıyorum	42	2,00	0,60		
	Kararsızım	3	2,55	1,11		
	Katılıyorum	8	4,29	0,49		
	Kesinlikle katılıyorum	12	4,26	0,75		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği önermeye katılım düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık alt ölçekleri için kesinlikle katılıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Duygusal ve normatif bağılılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağılılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı ifade edilebilir.

Tablo 3.196: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	149	2,11	0,72	56,228	0,000*
	Katılmıyorum	41	2,14	0,59		
	Kararsızım	2	3,60	1,56		
	Katılıyorum	10	4,58	0,26		
	Kesinlikle katılıyorum	10	4,46	0,77		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	149	2,77	0,78	0,704	0,590
	Katılmıyorum	41	2,74	0,70		
	Kararsızım	2	2,67	0,47		
	Katılıyorum	10	2,53	0,36		
	Kesinlikle katılıyorum	10	2,44	0,23		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	149	1,87	0,58	65,252	0,000*
	Katılmıyorum	41	2,03	0,71		
	Kararsızım	2	3,17	1,65		
	Katılıyorum	10	4,28	0,42		
	Kesinlikle katılıyorum	10	4,22	0,85		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık alt ölçekleri için kesinlikle katılıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı ifade edilebilir.

Tablo 3.197: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	135	2,14	0,76	79,157	0,000*
	Katılmıyorum	56	2,05	0,50		
	Katılıyorum	10	4,45	0,74		
	Kesinlikle katılıyorum	11	4,60	0,33		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	135	2,79	0,81	1,140	0,334
	Katılmıyorum	56	2,71	0,61		
	Katılıyorum	10	2,45	0,33		
	Kesinlikle katılıyorum	11	2,50	0,26		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	135	1,88	0,65	92,214	0,000*
	Katılmıyorum	56	1,98	0,52		
	Katılıyorum	10	4,17	0,88		
	Kesinlikle katılıyorum	11	4,33	0,31		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam

Bağlılığı alt ölçeği önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık alt ölçekleri için kesinlikle katılıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri, katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Tablo değerlendirildiğinde, duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı ifade edilebilir.

Tablo 3.198: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	145	2,23	0,86	17,195	0,000*
	Katılmıyorum	54	2,25	0,93		
	Kararsızım	5	4,70	0,31		
	Katılıyorum	4	4,43	0,22		
	Kesinlikle katılıyorum	4	3,38	1,11		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	145	2,72	0,73	0,953	0,434
	Katılmıyorum	54	2,86	0,77		
	Kararsızım	5	2,33	0,39		
	Katılıyorum	4	2,62	0,34		
	Kesinlikle katılıyorum	4	2,46	0,28		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	145	2,02	0,83	12,822	0,000*
	Katılmıyorum	54	2,10	0,88		
	Kararsızım	5	4,07	0,52		
	Katılıyorum	4	4,08	0,57		
	Kesinlikle katılıyorum	4	2,54	1,31		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Kurumuma bağıllık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre; Duygusal Bağıllık, Normatif Bağıllık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağıllığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal Bağıllık ve Normatif Bağıllık alt ölçekleri için kararsızım ve katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağıllık ve normatif bağıllık düzeyleri kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerden, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağıllık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde, duygusal ve normatif bağıllığa sahip çalışanlarda, kurumuma bağıllık seviyemin pozitif ya da negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağıllığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı söylenebilir.

Tablo 3.199: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	132	2,31	1,00	0,454	0,769
	Katılmıyorum	40	2,53	0,99		
	Kararsızım	21	2,37	1,19		
	Katılıyorum	13	2,22	0,76		
	Kesinlikle katılıyorum	6	2,43	0,58		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	132	2,74	0,77	1,066	0,374
	Katılmıyorum	40	2,66	0,72		
	Kararsızım	21	3,00	0,61		
	Katılıyorum	13	2,53	0,52		
	Kesinlikle katılıyorum	6	2,72	0,51		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	132	2,06	0,92	1,086	0,365
	Katılmıyorum	40	2,33	1,03		
	Kararsızım	21	2,37	0,99		
	Katılıyorum	13	1,96	0,68		
	Kesinlikle katılıyorum	6	2,08	0,63		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde bir farklılık gösterirken ($p < 0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Tablo değerlendirildiğinde, duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.200: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	148	2,08	0,66	57,661	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,23	0,74		
	Kararsızım	1	1,80			
	Katılıyorum	8	4,11	1,02		
	Kesinlikle katılıyorum	15	4,55	0,62		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	148	2,75	0,75	1,379	0,243
	Katılmıyorum	40	2,87	0,78		
	Kararsızım	1	2,67	-		
	Katılıyorum	8	2,46	0,40		
	Kesinlikle katılıyorum	15	2,41	0,29		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	148	1,87	0,60	66,584	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,01	0,64		
	Kararsızım	1	2,00			
	Katılıyorum	8	3,96	0,71		
	Kesinlikle katılıyorum	15	4,22	0,76		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde bir farklılık gösterirken ($p < 0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal Bağlılık alt ölçeği için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık düzeyleri; katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerden bunların duygusal bağlılık düzeyleri de kararsızım cevabı verenlerden anlamlı derecede daha yüksektir ($p < 0,05$).

Normatif bağıllık alt ölçeği için ise, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin normatif bağıllık düzeyi; kararsızlardan ve katılmıyorum ile hiç katılmıyorum cevabı verenlerden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağıllığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağıllığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.201: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	4	3,13	0,96	5,376	0,000*
	Katılmıyorum	2	3,35	1,20		
	Kararsızım	4	4,05	1,17		
	Katılıyorum	47	2,52	0,98		
	Kesinlikle katılıyorum	155	2,23	0,94		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	4	2,50	0,45	0,418	0,796
	Katılmıyorum	2	2,50	0,47		
	Kararsızım	4	2,38	0,25		
	Katılıyorum	47	2,76	0,63		
	Kesinlikle katılıyorum	155	2,75	0,77		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	4	2,71	1,25	4,447	0,002*
	Katılmıyorum	2	2,67	0,94		
	Kararsızım	4	3,71	1,37		
	Katılıyorum	47	2,29	0,95		
	Kesinlikle katılıyorum	155	2,03	0,87		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamli farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağıllık alt ölçeği için kararsızım cevabı verenlerin duygusal bağıllık düzeyi katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağıllık düzeyinden, bunlarda katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin bağıllık düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Normatif bağıllık alt ölçeği için ise kararsızım cevabı verenlerin normatif bağıllık düzeyi diğer cevabı verenlerin normatif bağıllık düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Duygusal ve normatif bağıllığa sahip çalışanlarda, görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağıllığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.202: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	161	2,20	0,88	10,369	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,61	1,07		
	Kararsızım	6	4,23	0,85		
	Katılıyorum	2	4,25	0,07		
	Kesinlikle katılıyorum	2	4,50	0,00		
	Toplam	211	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	161	2,75	0,78	0,198	0,939
	Katılmıyorum	40	2,71	0,57		
	Kararsızım	6	2,56	0,29		
	Katılıyorum	2	2,92	0,12		
	Kesinlikle katılıyorum	2	2,50	0,47		
	Toplam	211	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	161	1,99	0,82	11,082	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,39	1,00		
	Kararsızım	6	4,03	1,01		
	Katılıyorum	2	3,67	0,47		
	Kesinlikle katılıyorum	2	3,59	0,59		
	Toplam	211	2,14	0,94		

“Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt ölçekleri için, Kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Anket sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.203: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerektiğini Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	126	2,22	0,94	10,371	0,000*
	Katılmıyorum	50	2,14	0,54		
	Kararsızım	26	2,98	1,19		
	Katılıyorum	6	4,17	1,18		
	Kesinlikle katılıyorum	4	4,28	1,20		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	126	2,78	0,83	1,475	0,211
	Katılmıyorum	50	2,60	0,57		
	Kararsızım	26	2,92	0,52		
	Katılıyorum	6	2,42	0,21		
	Kesinlikle katılıyorum	4	2,40	0,39		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	126	2,01	0,83	11,271	0,000*
	Katılmıyorum	50	1,91	0,56		
	Kararsızım	26	2,72	1,22		
	Katılıyorum	6	3,92	0,95		
	Kesinlikle katılıyorum	4	3,46	1,51		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt ölçekleri için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlarda katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Tabloya göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.204: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	22	1,90	0,99	3,307	0,012*
	Katılmıyorum	9	2,22	0,73		
	Kararsızım	38	2,80	1,13		
	Katılıyorum	76	2,32	0,84		
	Kesinlikle katılıyorum	67	2,31	1,02		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	22	2,71	1,10	0,194	0,941
	Katılmıyorum	9	2,76	0,75		
	Kararsızım	38	2,76	0,67		
	Katılıyorum	76	2,69	0,59		
	Kesinlikle katılıyorum	67	2,79	0,77		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	22	1,67	0,53	3,704	0,006*
	Katılmıyorum	9	1,80	0,53		
	Kararsızım	38	2,55	1,16		
	Katılıyorum	76	2,14	0,83		
	Kesinlikle katılıyorum	67	2,10	0,97		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum..” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt ölçekleri için, kararsızların duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri diğer cevapları veren kişilerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda, bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.205: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerektiğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	139	2,05	0,67	31,312	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,40	0,89		
	Kararsızım	7	2,51	0,90		
	Katılıyorum	9	4,41	0,58		
	Kesinlikle katılıyorum	17	4,61	1,34		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	139	2,70	0,77	1,406	0,233
	Katılmıyorum	40	2,89	0,71		
	Kararsızım	7	3,15	0,71		
	Katılıyorum	9	2,69	0,23		
	Kesinlikle katılıyorum	17	2,53	0,52		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	139	1,83	0,63	35,113	0,000*
	Katılmıyorum	40	2,13	0,73		
	Kararsızım	7	2,72	0,97		
	Katılıyorum	9	4,04	0,46		
	Kesinlikle katılıyorum	17	4,39	1,31		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık alt ölçeği için katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık düzeyi kararsızlardan, bunları da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0,05$).

Normatif bağlılık alt ölçeği için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin normatif bağlılık düzeyi kararsızım cevabı verenlerin normatif bağlılık düzeyinden, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.206: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	152	2,05	0,65	60,955	0,000*
	Katılmıyorum	34	2,31	0,77		
	Kararsızım	6	2,97	1,08		
	Katılıyorum	8	4,64	0,28		
	Kesinlikle katılıyorum	12	4,48	0,69		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	152	2,74	0,77	1,822	0,126
	Katılmıyorum	34	2,86	0,71		
	Kararsızım	6	3,00	0,59		
	Katılıyorum	8	2,69	0,23		
	Kesinlikle katılıyorum	12	2,25	0,19		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	152	1,83	0,62	71,426	0,000*
	Katılmıyorum	34	2,10	0,48		
	Kararsızım	6	3,08	0,93		
	Katılıyorum	8	4,27	0,31		
	Kesinlikle katılıyorum	12	4,20	0,83		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçeği için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyi kararsızım cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyinden, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Tabloya göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.207: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	140	2,11	0,73	47,038	0,000*
	Katılmıyorum	48	2,14	0,59		
	Kararsızım	8	3,80	0,98		
	Katılıyorum	10	4,77	0,22		
	Kesinlikle katılıyorum	6	4,83	1,46		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	140	2,82	0,80	1,647	0,164
	Katılmıyorum	48	2,62	0,62		
	Kararsızım	8	2,59	0,33		
	Katılıyorum	10	2,53	0,25		
	Kesinlikle katılıyorum	6	2,28	0,13		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	140	1,89	0,64	55,720	0,000*
	Katılmıyorum	48	1,94	0,54		
	Kararsızım	8	3,69	1,06		
	Katılıyorum	10	4,53	0,25		
	Kesinlikle katılıyorum	6	4,33	1,40		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p < 0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağıllık alt ölçeği için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağıllık düzeyi kararsızım cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağıllık düzeyinden, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağıllık düzeyinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağıllığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağıllığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.208: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	136	2,085	0,733	34,605	0,000*
	Katılmıyorum	52	2,294	0,707		
	Kararsızım	9	3,500	1,377		
	Katılıyorum	8	4,738	0,233		
	Kesinlikle katılıyorum	7	4,857	1,338		
	Toplam	212	2,355	0,991		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	136	2,789	0,819	1,300	0,271
	Katılmıyorum	52	2,732	0,583		
	Kararsızım	9	2,464	0,389		
	Katılıyorum	8	2,605	0,219		
	Kesinlikle katılıyorum	7	2,263	0,129		
	Toplam	212	2,737	0,729		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	136	1,878	0,638	39,040	0,000*
	Katılmıyorum	52	2,080	0,631		
	Kararsızım	9	3,259	1,526		
	Katılıyorum	8	4,541	0,278		
	Kesinlikle katılıyorum	7	4,453	1,314		
	Toplam	212	2,138	0,933		

“Görevde Yükselme Sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamalı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçeği için, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyi kararsızım cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyinden, bunlar da katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Tabloya göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.209: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,80	-	19,661	0,000*
	Katılmıyorum	1	4,50	-		
	Kararsızım	8	4,35	0,79		
	Katılıyorum	54	2,67	1,17		
	Kesinlikle katılıyorum	148	2,10	0,71		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	1	2,50	-	0,373	0,828
	Katılmıyorum	1	2,17	-		
	Kararsızım	8	2,56	0,55		
	Katılıyorum	54	2,70	0,69		
	Kesinlikle katılıyorum	148	2,76	0,75		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	3,83	-	16,135	0,000*
	Katılmıyorum	1	4,33	-		
	Kararsızım	8	3,86	1,25		
	Katılıyorum	54	2,44	1,09		
	Kesinlikle katılıyorum	148	1,91	0,67		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri

anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçeği için, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyi katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.210: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,80	-	16,813	0,000*
	Katılmıyorum	3	4,33	0,15		
	Kararsızım	4	4,58	0,22		
	Katılıyorum	55	2,67	1,24		
	Kesinlikle katılıyorum	149	2,12	0,71		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	1	2,50	-	0,733	0,571
	Katılmıyorum	3	2,67	0,44		
	Kararsızım	4	2,42	0,22		
	Katılıyorum	55	2,63	0,70		
	Kesinlikle katılıyorum	149	2,79	0,75		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	3,83	-	19,258	0,000*
	Katılmıyorum	3	3,89	0,51		
	Kararsızım	4	4,59	0,10		
	Katılıyorum	55	2,46	1,15		
	Kesinlikle katılıyorum	149	1,91	0,65		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım Kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı

düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal bağlılık alt ölçeği için, kararsız olanlar ile katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık düzeyi, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin duygusal bağlılık düzeyinde anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Normatif bağlılık alt boyutu için, kararsızların normatif bağlılık düzeyi, katılmıyorum ve hiç katılmıyorum cevabı verenlerin normatif bağlılık düzeyinden, bunlar da katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.211: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,80		29,689	0,000*
	Katılmıyorum	7	4,53	0,22		
	Kararsızım	6	4,63	0,32		
	Katılıyorum	41	2,29	1,04		
	Kesinlikle katılıyorum	157	2,17	0,75		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	1	2,50		0,305	0,874
	Katılmıyorum	7	2,48	0,35		
	Kararsızım	6	2,64	0,22		
	Katılıyorum	41	2,78	0,74		
	Kesinlikle katılıyorum	157	2,74	0,75		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	3,83		34,130	0,000*
	Katılmıyorum	7	4,17	0,41		
	Kararsızım	6	4,50	0,28		
	Katılıyorum	41	2,24	0,98		
	Kesinlikle katılıyorum	157	1,92	0,67		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçekleri için kararsızım, hiç katılmıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Tabloya göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.212: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,80		23,500	0,000*
	Katılmıyorum	7	4,49	0,19		
	Kararsızım	4	4,75	0,33		
	Katılıyorum	50	2,31	1,05		
	Kesinlikle katılıyorum	149	2,20	0,77		
	Toplam	211	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	1	2,50		0,200	0,938
	Katılmıyorum	7	2,52	0,32		
	Kararsızım	4	2,67	0,27		
	Katılıyorum	50	2,77	0,71		
	Kesinlikle katılıyorum	149	2,73	0,76		
	Toplam	211	2,73	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,30		26,848	0,000*
	Katılmıyorum	7	4,21	0,45		
	Kararsızım	4	4,50	0,30		
	Katılıyorum	50	2,27	1,00		
	Kesinlikle katılıyorum	149	1,93	0,69		
	Toplam	211	2,14	0,94		

“Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçekleri için kararsızım, hiç katılmıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.213: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum İfadesine Göre Örgütsel Bağlılık

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Duygusal Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	4,80		33,879	0,000*
	Katılmıyorum	9	4,58	0,25		
	Kararsızım	5	4,52	0,32		
	Katılıyorum	34	2,44	1,02		
	Kesinlikle katılıyorum	163	2,13	0,75		
	Toplam	212	2,36	0,99		
Devam Bağlılığı	Hiç katılmıyorum	1	2,50		0,669	0,614
	Katılmıyorum	9	2,54	0,35		
	Kararsızım	5	2,47	0,30		
	Katılıyorum	34	2,63	0,56		
	Kesinlikle katılıyorum	163	2,78	0,78		
	Toplam	212	2,74	0,73		
Normatif Bağlılık	Hiç katılmıyorum	1	3,83		34,556	0,000*
	Katılmıyorum	9	4,24	0,40		
	Kararsızım	5	4,23	0,65		
	Katılıyorum	34	2,29	1,02		
	Kesinlikle katılıyorum	163	1,92	0,67		
	Toplam	212	2,14	0,93		

“Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsu / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum.” önermesine katılım düzeyine göre Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), Devam Bağlılığı alt ölçeği, önermeye katılım düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Anlamlı farklılık gösteren alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Duygusal ve normatif bağlılık alt ölçekleri için kararsızım, hiç katılmıyorum ve katılmıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeyleri kararsızlardan, bunlar da katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı verenlerin bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede farklı ve yüksektir ($p<0,05$).

Analiz sonuçlarına göre duygusal ve normatif bağlılığa sahip çalışanlarda, çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsu / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum önermesinin ortaya anlamlı bir sonuç çıkardığı, devam bağlılığına sahip çalışanlarda ise pozitif yönde bir değişime rastlanmadığı anlaşılmaktadır.

SONUÇ

İnsanoğlu, ilk çağlardan bu yana sosyal bir varlık olarak örgüt yaşamının hem bir parçası hem de yöneticisi olmuştur. İşgücünün en önemli kaynağını oluşturan insanoğlu, iktisadi hayatta daha çok beşeri sermaye kavramıyla tanımlanmaktadır. Batı da sanayileşme devrimiyle birlikte beşeri sermayenin daha çok mekanik bir unsur olarak kabul edildiği görülmektedir. Tıpkı fiziksel ekipmanlar gibi çalışması, üretimde bulunması, verimlilik sağlaması beklenen işgücünün; moral, motivasyon, memnuniyet, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi psiko-duygusal özellikleri genelde göz ardı edilmektedir. Bir makine gibi çalışıp üretim faaliyetinde bulunması ve örgütü hedeflerine ulaştırması beklenen beşeri sermayenin, daha çok bir maliyet unsuru olarak kabul edildiği, sosyal yönlerinin göz önüne alınmadığı, ücreti ödendikten sonra kendisinden beklenen performansı sergilemesi istenen bir meta olarak görüldüğü ifade edilebilir. Taylorizm ile başlayan beşeri sermayenin örgüt yaşamındaki rolünü ve işlevini sorgulayan çalışmalarla beraber işgücünün sosyo-psikolojik yönlerinin de ele alınmaya başladığı görülmektedir. Bu süreç içerisinde beşeri sermayenin, örgütsel verimlilikte ve hedeflere ulaşmada en önemli faktörlerden biri olduğunun anlaşıldığı, diğer faktörlerin aksine salt mekanik bir unsur olarak kabul edilemeyeceği, ücret yanında sosyal ve hissi beklentilerinin de karşılanması gerektiği sonuçlarına ulaşıldığı ifade edilebilir. Bu bağlamda, bunların maksimum ölçüde karşılanması durumunda, beşeri sermayenin örgütsel hedeflere ulaşmada çok etkin bir rol oynayacağı, verimliliğinin ve üretkenliğinin artacağı öngörülmektedir.

Beşeri sermayenin bu bağlamda üzerinde en çok durulan unsurlarından birinin de örgütsel bağlılık olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların faaliyette bulundukları örgütlerine duygusal, tutumsal veya devamsal bağlılık duymaları şeklinde tanımlanabilecek örgütsel bağlılık olgusunun, örgüt yaşamında çok önemli bir yerinin olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, örgütlerine güçlü bir bağlılık hissiyle bağlı olan işgörenlerin daha yüksek motivasyon ile üretkenlik ve verimlilik gösterecekleri, örgütsel yaşamda temel misyon olan örgütsel hedeflere ulaşmada rutinin üzerinde bir çaba sarf ederek katkıda bulunacakları ifade edilebilir. Gösterdiği etki ve sonuçlara yansımaları yönünden, oldukça önemli

görülen örgütsel bağlılık kavramının birçok faktörle bağlantısının çok sayıda bilimsel araştırmaya ve çalışmaya konu olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim örgütsel bağlılığın, eğitim, kıdem, yaş gibi birçok değişkenden etkilendiği ifade edilmektedir. Bu çalışmada ise örgütsel bağlılığı etkileyebilecek farklı bir faktör olarak çalışanların görevde yükselme sistemlerine ilişkin adalet algıları, tek bir değişken üzerinden değerlendirilmektedir. Bu çalışma için gerçekleştirilen anket uygulamalarında elde edilen bulgular doğrultusunda objektif, adil bir görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılığa hem duygusal hem normatif boyutta pozitif anlamda etki edeceği söylenebilir. Bu bağlamda, kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının olumsuz olmasının ise çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerini olumsuz yönde etkileyeceği savunulabilir. Bu çalışma için Bartın ilinde gerçekleştirilen pilot uygulamada esas anket uygulamasına benzer sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Elde edilen bu araştırma sonuçlarından Bartın ili evreninden yola çıkarak Türkiye geneline yönelik bazı öneriler geliştirmek mümkündür.

Çalışmanın diğer alanını oluşturan kamu yönetiminin, bünyesinde birçok işlevi ve dinamiği barındırdığı anlaşılmaktadır. Bunlardan birinin de görevde yükselme sistemi olduğu söylenebilir. İnsanoğlu, sosyal bir yaşamda varlığını sürdürmektedir. Bu noktada sosyal bir varlık olan insanoğlu, doğası gereği yönetme ve yönlendirme gücüne de sahip olmak istemektedir. Bu bağlamda insanoğlunun varlığını sürdürdüğü hangi sektör veya örgüt olursa olsun yükselme isteği ön plana çıkmaktadır. Özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de görevde yükselme sistemi ve dinamikleri önem kazanmaktadır. Ülkemizde de kamu yönetiminde uygulanan görevde yükselme sisteminin sürekli tartışma konusu olduğu, objektiflik, hakkaniyet gibi ölçüleri taşıyıp taşımadığının sorgulandığı görülmektedir. Kamu çalışanları için uygulanmakta olan görevde yükselme sisteminin ve mevzuatının ne denli adil bulunduğu, liyakat, ehliyet, kariyer kavramlarına hangi derecede önem verildiğini algılamanın ayrı bir tartışma ve çalışma konusu olduğu düşünülmektedir.

Kamu sektörünün dinamikleri ve yapısı, özel sektöre göre farklılıklar ve kendine has nitelikler taşıyabilmektedir. Nitekim kamu sektörünün sahip olduğu bu farklılıklar göz önüne alınarak örgütsel bağlılığın işlevleri, yansımaları ve sonuçları ile ilgili çeşitli çalışmaların yapıldığı bilinmektedir. Dolayısıyla kamu

sektörünün sahip olduğu niteliklerin, özel sektörden farklı olduğu olgusundan hareketle, kamu sektöründe eşitlik, objektiflik, hakkaniyet gibi ilkeler daha fazla ön planda yer alabilmektedir. Özel sektörde ise sermaye sahibinin öznel düşünceleri doğrultusunda, istihdam ve terfi kararları alınabilmektedir. Çünkü kar ve zarar ilişkisi doğrudan sermaye sahibine aittir ve alacağı kararlardan da sermaye sahibi kendisi sorumlu ve yetkilidir. Ayrıca sermaye sahibi dilediği çalışanına, dilediği ücreti ödeyebilme hakkına da kendisini haiz görebilmektedir. Ücret, özel sektörde bağlılığı sağlayan önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda sermaye sahibi, parça başı ücret ya da performansa göre ücret gibi farklı prim uygulamalarıyla çalışanların bağlılıklarını ve performanslarını artırmayı hedefleyebilmektedir. Kamuda ise çalışanlara bireysel anlamda istenildiği gibi farklı ücretlerin ödenmesi mümkün değildir. Kamu çalışanlarına, meslek sınıfları, kademe derece göstergeleri doğrultusunda ve ek ders ya da nöbet ücreti gibi sınırları ve çerçevesi yasal düzenlemelerle belirlenmiş mesleğin gerektirdiği özellikler boyutunda ücret ödemesi gerçekleştirebilmektedir. Böylelikle görevde yükselecek personelin hangi ücret seviyesinden gelir elde edeceği de öngörülmektedir ve konu subjektif değerlendirmelere kapalıdır. Dolayısıyla kamu sektörünün özel sektör gibi kar amaçlı bir sektör olmadığını, kamu kurumlarının sadece kar oranlarını maksimize etmek gibi bir misyonlarının bulunmadığını göz önüne almak gerekmektedir. Özel sektör çalışanlarına parça başı prim ödemek, üretim miktarı ve hacmine göre ödüller vermek gibi teşvik edici performans uygulamaları ile hizmet verimliliğini artırabilmek, hizmet sunumu ve kalite standartlarını yükseltebilmek mümkün olabilmektedir. Fakat kamu sektörünün dinamiklerinin ve şartlarının özel sektörden farklı olması nedeniyle bu tür uygulamalar ile çalışan verimliliğinin artırılması, örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi kolay olmamaktadır. Örgütsel bağlılık olgusu sahip olduğu dinamikler gereğince kamu sektörünü başarıya götürebilecek vatandaş ve çalışan memnuniyetini artırabilecek, hizmet sunum kalitesini yükseltebilecek en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığın kamu sektöründe sağlanması ve artırılması bağlamında, kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının pozitif olmasının çok önemli bir yerinin olacağı düşünülmektedir. Sonuçta görevde yükselme sisteminin de kamuda objektif ve adil kriterlere bağlanması zorunluluğunun ortaya çıktığı, ehliyet, liyakat ve kariyer ilkelerine dayalı bir sistemin kurulmasının gerekliliği ifade edilebilir.

Bunun sağlanamaması durumunda, kamu çalışanlarının bağlılıklarının azalacağı, verimliliklerinin ve performanslarının düşeceği, eğitime ve gelişime olan ilginin ve ihtiyacın azalacağı da savunulabilir.

Ülkemizde konu ile ilgili literatür çalışmaları değerlendirildiğinde örgütsel bağlılığı etkileyebilecek faktörler arasında çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının araştırma konusu olmadığı, bu konunun örgütsel bağlılık ile analiz edilmediği görülmektedir. Halbuki uygulamada olan görevde yükselme sisteminin kamu sektöründe önemli bir sorun alanını oluşturduğu ve kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığını etkileyen faktörler arasında yer aldığı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu alanda sistemsel bir sorun olduğu kabul edilebilir. Bu sorunun çözülebilmesi için meritokrasi ilkelerinin uygulandığı objektif bir görevde yükselme sisteminin mutlaka uygulamaya alınması önerilmektedir.

Bu çalışmada tüm örgütler için son derece önemli bir kavram olduğu düşünülen örgütsel bağlılığın kamu sektörü bağlamında sağlık sektöründe Bartın ili evreninde araştırması gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda örgütsel bağlılığı etkilediği ifade edilen yaş, eğitim düzeyi, kıdem, medeni durum gibi faktörlerin yanında işgörenler için büyük önem taşıyan görevde yükselme sistemi ile ilgili adalet algılarının da belirleyici bir faktör olup olmadığının analiz edilmesi ve elde edilen sonuçların bilim dünyasına kazandırılması hedeflenmiştir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri olarak sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının varlığı değerlendirilmektedir.

Çalışma için gerçekleştirilen anket uygulamaları sonucunda, kamu sağlık sektöründe uygulanmakta olan görevde yükselme sisteminin, Bartın ili örneğinde örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ile normatif bağlılığı etkilediği ama devam bağlılığını çok fazla etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda duygusal ve normatif bağlılığın daha fazla hissi düşüncelerle ve tutumlarla ilgili olması nedeniyle çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algısının önemli bir rol oynadığından bahsedilebilir. Devam bağlılığı ile görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algısı arasında anlamlı bir farklılığın bulunamaması ile ilgili olarak ise kamu sektöründeki iş güvencesinden söz edilebilir. Nitekim devam bağlılığında çalışanlar için

devamlılığın ve iş güvencesinin ön planda olduğu görülmektedir. Çalışan, örgütüne belli bir süredir zaman ve emek harcadığını düşünmekte ve bu nedenle örgütte kalmasının kendisi için artık bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir. Bu noktada devam bağlılığına sahip çalışanlar için görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının, örgütsel bağlılığa etki etmediği ifade edilebilir. Sağlık sektöründe duygusal ve normatif bağlılığa sahip kamu çalışanları nezdinde ise görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının geliştirilmesi durumunda, bağlılıklarının rahatlıkla artacağı düşünülmektedir. Örgütsel bağlılıkları artan kamu çalışanlarının ise verimlilik ve performanslarının artacağı, hizmet sunumunda kalite seviyesinin de yükseleceği ifade edilebilir.

Gerçekleştirilen anket uygulaması sonucunda Bartın ilinde sağlık sektöründe görev yapan kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında uygulamada olan görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır. Nitekim anketin 18 numaralı maddesinde sorulan objektif bir yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum önermesine katılım düzeyine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ölçekleri anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği, devam bağlılığı alt ölçeğinin önermeye katılım düzeyine göre ise anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bu bağlamda özellikle duygusal ve normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar için yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının, devam bağlılığına sahip olan çalışanlara oranla çok daha önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Devam bağlılığına sahip çalışanların daha çok iş güvencesine odaklandıkları, yükselme sisteminin objektif bir nitelik taşıyıp taşımadığının kendileri için fazla bir önem taşımadığı ifade edilebilir. Hizmet verimliliğinin artırılabilmesi, kalite standartlarının yükseltilebilmesi için örgütsel bağlılık tıpkı özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de önem arz etmektedir. Yapılan bu çalışmada kamu çalışanlarının bağlılıklarında görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının da önemli bir etken olduğu anlaşılmaktadır. Üst kadrolar için de yönetici atamalarında net kriterler bulunmamaktadır. Dolayısıyla her kurumsal sektör bazında net kriterlerin oluşturulması ve bu kriterlere uygun adaylar arasından seçim yapılması önem taşımaktadır. Bu bağlamda yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının, sağlık çalışanlarının bağlılık seviyelerinin artmasında son derece önemli olduğu bunun da hizmet verimliliği, iş tatmini, iş memnuniyeti,

devamsızlık, işe geç gelme ve kalite standartları gibi birçok değişkene pozitif anlamda yansıtacağı söylenebilir. Bununla birlikte bazı pozisyonlarda istisnai durumlar olabilir. İlgili bakan tarafından sınav ve mülakat gibi yöntemler dışında takdiren atama yetkisi kullanılarak müsteşar, genel müdür gibi üst düzey kadrolara görevlendirme yapılması yönetsel uyum anlamında tolere edilebilir. Ama bunun kapsamı genişletilmemeli, istisnai bir çerçevede değerlendirilmelidir.

Kamu çalışanlarının görevde yükselme esaslarını belirleyecek sistemin belli kriterleri taşıması gerektiği, üzerinde hemfikir olunan konuların başında gelmektedir. Bu kapsamda, her kamu kurumunun kendi bünyesine uygun, liyakat ve ehliyet ilkelerinin uygulandığı, yükselecek yönetici pozisyonunun şartlarına haiz kriterlerin güvence altına alındığı bir modelin kurulması gerekmektedir. Bu kriterler belirlenirken katılımcı bir yönetim anlayışının belirlenmesi, çalışanların düşünce, görüş ve önerilerinin belirlenerek değerlendirilmesi durumunda oluşturulacak görevde yükselme sisteminden elde edilecek faydanın, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılığın artırılması bağlamında maksimize edileceği söylenebilir.

Kamuda objektif ve hakkaniyete uygun bir görevde yükselme sisteminin nasıl oluşturulacağı konusu da beraberinde birçok tartışmayı getirmektedir. Bu bağlamda objektiflik ve hakkaniyet ilkelerinin nasıl sağlanacağı konusunda farklı görüş ve düşüncelerin gündeme getirildiği görülmektedir. Örneğin sözlü sınavların (mülakatların) yönetici pozisyonuna getirilecek çalışanların temsil kabiliyeti, ifade yeteneği, makam temsiliyeti gibi niteliklerinin ölçülebilmesi ve değerlendirilmesi için son derece elzem olduğu savunulmaktadır. Ülkemizde sözlü sınav (mülakat) uygulamalarına ilişkin yaygın olan kanaat çoğu zaman kayırmacılık türlerine zemin hazırlayan bir uygulama olduğu şeklindedir. Nitekim çalışmada gerçekleştirilen anket uygulamasında sözlü sınavların olup olmaması gerektiği ve olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılıp yapılamayacağı ile ilgili düşünceleri test edilmiştir. Çalışanların sözlü sınavlara karşı değerlendirmelerinin yüksek oranlarda olumsuz olduğu, bu sınavların objektif biçimde yapılabileceğini düşünmedikleri anket değerlendirmeleri sonucunda ortaya konulmuştur. Dolayısıyla ülkemizde uygulanmakta olan sözlü sınav (mülakat) uygulamalarının çalışanların adalet ve objektiflik algılamalarında çoğunlukla negatif bir tutum oluşturduğu söylenebilir. Sözlü sınavların

(mülakatların), objektif ve hakkaniyetli olamama sorununa karşı yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesinden de bahsedilebilir. Fakat bu konuda ne tür yasal bir düzenleme yapılırsa yapılsın, sözlü sınavların (mülakatların) değerlendirilmesinde konunun soyut bir anlam taşıması ve mülakat değerlendirme jürisinin olası subjektif yargı, tutum ve değerlendirmelerinin tamamıyla engellenmesi mümkün olmayacaktır. Bu durumda zihniyet değişiminin gerekliliğinden söz edilebilir. Ülkemizde birçok sorun teşkil eden alanda olduğu gibi görevde yükselme sistemindeki sorun teşkil eden konularda da özellikle sözlü sınavların objektif bir nitelik taşınamaması ve hakkaniyete uygun uygulanmaması sorununun çözümünde yasal düzenlemelerin yapılmasından ziyade bu yönde tutum değişikliğinin sağlanması daha faydalı olabilir.

Siyasal, eş dost, sendika, akraba kayırmacılığı gibi nepotik yöntemlerin ve baskıların uygulanmadığı, yönetici adaylarının hizmet vereceği sektörü ve alanı iyi tanıyan, alanında uzman ve bilirkişi niteliklerine sahip, yönetici adaylarının temsil kabiliyetini, ifade yeteneklerini, ehliyet ve liyakatlarını ölçmeye muktedir bir inceleme ve değerlendirme komisyonun oluşturulmasının üzerinde önemle durmak gerekebilir. Özellikle bu konuda komisyon üyelerinin seçiminde, siyasal ve benzeri kaygı ve endişelerden uzak durarak kamuoyu nezdinde olumsuz spekülasyonlara bulaşmamış, siyasetten uzak kalmış, alanında uzman ve bilirkişi niteliklerine haiz, toplumda güven duyulan bireylerin seçiminin büyük önem taşıdığı ifade edilebilir.

Bunun yanında kamuoyu nezdinde uzun dönemdir atama ve terfilerde nepotik uygulamaların sonucunda oluşmuş torpil ve kayırmacılık algısının yıkılabilmesi için toplumsal ve yasal çalışmaların yapılması da önem taşımaktadır. Bu bağlamda ABD'de gerçekleşen süreçten söz etmek mümkündür. ABD'de kamu bürokrasisinde, yağma (spoil) sistem adı verilen kayırmacılık yöntemlerinin had safhada olduğu bir sistem bulunmaktaydı. Her türlü kayırmacılık yönteminin gerçekleşebildiği bu sistem yolsuzluklara, toplum nezdinde güvensizlik ve adaletsizlik algısının oluşmasına ve her seçimden sonra kamu görevlilerinin sil baştan değişmesine zemin hazırlamıştır. ABD, sosyal ve toplumsal yansımaları çok derin olan bu soruna çözüm getirmek amacıyla özel statülü kurumları faaliyete geçirmiştir. Federal düzeyde siyasilerin her türlü müdahalesinden uzak, liyakatı, objektifliği, çalışanların iş güvenliğini sağlama amacıyla düzenlemeler ve

uygulamalar gerçekleştirme yetkisi olan bu kurumlar, ABD'de Kariyer ve Liyakat Sistemini Koruma Kurulu (Merit System Protection Board), İngiltere'de ise Kamu Hizmetleri Komisyonu (Civil Service Commission) gibi isimler ile faaliyetlerini sürdürmektedirler. Ülkemizde de bununla ilgili bağımsız nitelikte Ulusal Kamu Hizmetleri Saydamlık ve Objektiflik Kurulu veya benzeri isimlerle isimlendirilebilecek bir kurulun teşkil edilmesinden söz edilebilir. Siyaset kurumları, sendikalar gibi farklı referans gruplarının her türlü baskısından ve telkininden uzak ve bağımsız bir şekilde yapılandırılacak bu kurul, atama ve terfilerde objektif ve hakkaniyete uygun bir sistemi ve uygulamaları gerçekleştirmesi durumunda kamuoyu nezdinde bu zamana kadar oluşmuş torpil ve kayırmacılık algısının kaldırılmasında çok önemli bir misyon üstlenebilir.

Bu çalışmada kamu sektörü genelinde sağık sektörü özelinde kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının, örgütsel bağılılıklarını etkileyen bir faktör olup olmadığının analizi yapılmaktadır. Çalışmadan elde edilen bulgular doğırtusunda, Bartın ili örneğinde kamu sağık çalışanları için görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının, örgütsel bağılılıklarında özellikle duygusal ve normatif bağılılığına sahip olan çalışanlar nezdinde belirleyici faktörlerden biri olduğı anlaşılmaktadır. Bu konuyla ilgili analiz sonuçlarına kapsamlı olarak çalışmanın metodoloji kısmında yer verilmektedir. Kamu sektöründe görev yapan sağık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının geliştirilmesinde çalışmada gerçekleştirilen analiz sonuçları bağlamında bir takım önerilerden söz edilebilir.

1- Sağık alışanlarının büyük bir kısmının, çalıştıkları kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağılılık seviyelerinde pozitif bir etkisinin olmadığını vurguladıkları anlaşılmaktadır. Analiz sonuçlarından elde edilen bu bulgu doğırtusunda, mevcut görevde yükselme sisteminin çalışanların örgütsel bağılılıklarında negatif etki oluşturduğı savunulabilir. Dolayısıyla mevcut görevde yükselme sisteminin yeniden ele alınarak çalışanların bağılılıklarında pozitif bir etki oluşturacak nitelikte değıerlendirilmesi gerekmektedir.

2- Çalışmada elde edilen analiz bulguları arasında, sağık çalışanlarının mevcut görevde yükselme sisteminden memnun olmadıkları anlaşılmaktadır. Çalışanların bağılılıklarını olumsuz yönde etkileyeceğı düşünölen bu durumun, olumlu bir yöne çevrilebilmesi için mevcut görevde yükselme sisteminin yeniden

ele alınması ve çalışanların memnuniyetini sağlayacak ilkeler doğrultusunda yapılandırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

3- Anket uygulamasında “çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum” önermesine katılım düzeyine göre önemli oranda çalışanların hiç katılmıyorum ve katılmıyorum seçeneklerini işaretledikleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla sağlık çalışanlarının önemli bir kısmının mevcut görevde yükselme sisteminin adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşündükleri ifade edilebilir. Ortaya çıkan bu olgu, mevcut görevde yükselme sisteminin adil ve objektif sonuçlar ortaya koyacak biçimde değerlendirilmesi gerekliliğini önemle belirtmektedir.

4- Çalışma için gerçekleştirilen anket uygulamasında sağlık çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını belirttikleri görülmektedir. Bu kapsamda, oluşturulacak görevde yükselme sisteminin liyakat, ehliyet, kariyer ilkelerini mutlaka taşıması gerekliliğinden söz edilebilir. Subjektif uygulamaların ve nepotik yöntemlerin sık sık eleştiri konusu olduğu kamudaki görevde yükselme olgusunda bu ilkelerin benimsenmesi durumunda süregelen tartışmaların önemli ölçüde azalacağı ve sağlık çalışanları nezdinde pozitif bir adalet algısının oluşmasını güçlendireceği ifade edilebilir.

5- Çalışmada elde edilen bulgular arasında, sağlık çalışanların kendilerinden bağımsız olarak görevde yükselme sisteminin adil, objektif ve hakkaniyete uygun olması veya uygun olması durumunda diğer çalışanların bağlılıklarının da artacağını düşündükleri yer almaktadır. Salt kendileri için taşıdıkları algı dışında, sağlık çalışanlarının diğer sektör arkadaşları için vurguladıkları bu düşüncenin üzerinde önemle durulması gerekmektedir. Ortak bir algı birlikteliğini ifade eden bu düşünce; sağlık teşkilatında adil, objektif ve hakkaniyete uygun bir görevde yükselme sisteminin kurulması durumunda oluşacak kolektif bir adalet algısının sinerjisine ve etkisine vurgu yapmaktadır.

6- Görevde yükselme sistemi için sağlık çalışanlarının beklenti, öneri ve düşüncelerinin alınmasının da adalet algılarının pozitif yönde oluşmasında oldukça önemli bir yerinin olacağı düşünülmektedir. Bu yönde gerçekleştirilecek anket uygulamaları veya sosyal medyada oluşturulacak görüş ve düşünce

portalları gibi yöntemlerle konunun esas paydaşı konumunda bulunan sağlık çalışanlarının görüş ve önerileri alınabilir ve sistemin oluşturulmasında değerlendirilebilir.

7- Ülkemizdeki görevde yükselme sisteminin eleştirilmesinde en önemli konu başlıklarından biri olarak sözlü sınavlar ifade edilmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular da bu sonucu doğrular niteliktedir. Sözlü sınavlar çoğu zaman kayırmacılığın uygulanabildiği en güçlü yöntemlerden biri olarak görülmektedir. Konu, çalışmada geniş bir şekilde ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Yapılacak yasal düzenlemelerden ziyade bu konuda zihniyet değişiminin gerçekleştirilmesinin çok daha faydalı sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Bu kapsamda tüm kamu kurum ve kuruluşlarını bağlayacak özerk veya bağımsız bir yapıda faaliyet gösterecek Atama ve terfilerde etik ilkeler ve saydamlık kurulu veya benzeri isimlerle adlandırılacak bir kurulun oluşturulmasından söz edilebilir. Sağlık Bakanlığının da, bu kurul nezdinde oluşturacağı mülakat komisyonlarının alanında uzman ve yetkin, siyasi, sendikal veya benzeri sosyal referans yapılardan uzak kalmış, kamuoyu nezdinde ismi olumsuz spekülasyonlara bulaşmamış güvenilir isimlerden oluşmasının, zihniyet değişimi noktasında pozitif sonuçlar ortaya koyacağı savunulabilir.

8- Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, sağlık çalışanlarının; kıdemin, görevde yükselme sistemi içerisinde değerlendirilmesi gereken önemli faktörlerden biri olarak kabul ettikleri görülmektedir. Bu bağlamda, kurulacak sistemde göreve yeni başlayan bir sağlık çalışanı ile daha öncesinde göreve başlayan bir sağlık çalışanının eşit şartlarda değerlendirilmemesi gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Makro anlamda görevde yükselme olgusu değerlendirildiğinde kıdemin, yükselmede gerekliliği ve öneminden söz etmek mümkündür. Yönetim görevlerinin, belli bir tecrübe ve birikim gerektirdiği genel kabul gören gerçeklerden biri olarak değerlendirilmektedir.

9- Çalışmada eğitim olgusunun da görevde yükselme sistemi içerisinde önemli bir değişken olarak kabul edildiği görülmektedir. Gerçekleştirilen anket uygulamasında, sağlık çalışanlarının görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli gördüğü anlaşılmaktadır. Yönetim pozisyonlarının planlama, hedefleme, istatistik değerlendirme gibi birçok alanda yetenek ve bilgi sahibi olmayı gerektirmesi nedeniyle belli bir eğitim şartını

gerektirmesi yönetim biliminde sıklıkla vurgulanmaktadır. Dolayısıyla ehliyet ve liyakat ilkeleriyle de yakından ilişkili bulunan eğitim olgusunun, görevde yükselme sistemi içerisinde yönetim görevinin gerekleriyle paralel bir ölçüde mutlaka yer alması gerektiği ifade edilebilir.

10- Sağlık personelinin, görevde yükselme sisteminin çalışanların eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini savundukları görülmektedir. Bu kapsamda, kurulacak sistemde eğitim ve personel niteliklerini geliştirici gibi unsurların teşvik edilmesi gerekliliği ifade edilebilir. Yükselmede eğitimin ve niteliksel gelişim düzeyinin önemli faktörler olduğunu bilen sağlık çalışanlarının böylelikle bu faktörlere çok daha fazla önem vermeleri beklenebilir.

11- Görevde yükselme sistemi içerisinde yazılı sınavda önemli bir konu başlığını oluşturmaktadır. Çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda yazılı sınavın görevde yükselme sistemi içerisinde bulunması gerektiği yönünde bir düşüncenin varlığından söz edilebilir. Yazılı sınavın objektif bir biçimde uygulanabilmesi ise bu konunun farklı bir boyutunu oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen uygulamada sağlık çalışanlarının belli bir kısmının bu konuda tereddütlerinin olduğu görülmektedir. Kurulacak sistemde yazılı sınavın, sistem içerisinde olması kadar çalışanlar nezdinde herhangi bir şüpheye mahal bırakmayacak şekilde objektif bir biçimde uygulanabilirliğinin de büyük önem taşıdığını ifade etmek gerekmektedir.

12- Yükselme uygulamalarında sağlık çalışanları nezdinde en önemli nepotik yöntemlerden biri olarak politik etkenlerin değerlendirildiği çalışmada elde edilen bulgulardan biridir. Dolayısıyla sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının geliştirilmesinde bu sorunun önemli bir yer teşkil ettiği ifade edilebilir. Çok boyutlu olarak değerlendirilebilecek bu sorunun çözülebilmesinde yukarıda da bahsedilen bağımsız, alanında uzman ve yetkin bir kurulun oluşturulması ve bu kurulun siyasi endişe ve kaygılardan uzak yapılandırılarak nepotik yöntemlerin uygulanmasına mahal bırakmayacak şekilde objektif uygulamalar gerçekleştirmesinden söz edilebilir.

13- Çalışmada elde edilen bulgulardan birinin de mevcut görevde yükselme sisteminde sendikal referansların da önemli bir etkisinin olduğunu belirtildiği

görülmektedir. 2001 yılında gerçekleştirilen yasal düzenleme ile ülkemiz kamu sektörüne hukuken ilk defa giren sendikacılık olgusunun günümüzde önemli sosyal örgütlenmelerden biri olduğu kabul edilmektedir. Kamu sektöründe etki ve referans alanları gittikçe genişleyen sendikaların bu güçlerini yönetici atama ve terfilerinde de kullanabildikleri, bu konularda misyon üstlenebildikleri görülmektedir. Gerçekleştirilen anket uygulamasından elde edilen bulgular da bu sonucu doğrular niteliktedir. Sağlık çalışanlarının görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının geliştirilmesinde tıpkı diğer kayırmacılık yöntemlerinde olduğu gibi sendikal kayırmacılığın da önüne geçilmesinin önemli olduğu, objektiflik esası ve meritokrasi ilkeleri doğrultusunda kurulacak görevde yükselme sisteminde bu tür nepotik uygulamalara kesinlikle zemin bırakılmaması gerekliliğinden söz edilebilir.

14- Benzer şekilde sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumlarda objektif bir görevde yükselme sistemi olduğunu algılamaları ve kabul etmeleri halinde bunun iş verimlilikleri ve performansları üzerinde olumlu yansımaları olacağını belirttikleri anlaşılmaktadır. Böylece çalışanların verimliliklerinin ve performanslarının artacağı, kamunun da hizmet sunumu kalitesinin yükseleceği düşünülmektedir. Dolayısıyla aynı perspektif ekseninde sağlık sektörü özelinde objektif bir görevde yükselme sisteminin kurulması büyük önem taşımaktadır.

15- Sağlık çalışanlarının, görevde yükselme sisteminin objektif bir nitelik taşıması durumunda çalışanların örgütsel bağlılıkları nezdinde önemli bir etken olacağını düşündükleri çalışmada elde edilen bulgulardan birini oluşturmaktadır. Dolayısıyla sosyal bir çalışma ortamında, sürekli iletişim ve etkileşim halinde bulunan sağlık çalışanlarının ortak bir konsensüsle bu algıyı taşıdıkları ve anket uygulamasında da vurguladıkları ifade edilebilir. Bu algı da sağlık sektöründe objektif bir görevde yükselme sisteminin kurulma gerekliliğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Sağlık çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının pozitif yönde geliştirilmesi durumunda, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık seviyelerinin de artacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular da bu düşünciyi destekler niteliktedir.

16- Yöneticilerin de sürekli olarak yetkinlik durumlarının ve performanslarının değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Bu değerlendirmede sınav ve diğer yöntemler araç olarak kullanılabilirdir.

KAYNAKÇA

- Abraham, Rebecca (1997); "The Relationship of Vertical and Horizontal Individualism and Collectivism to Intrapreneurship and Organizational Commitment", *Leadership Organization Development Journal*, Vol.18, No:4, 179-186.
- Agarwal, S., T. E. Decarlo ve S. B. Vyas (1999); "Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salespersons", *Journal of International Business Studies*, Vol.30 (4), 724-741.
- Ahmadi, Farabi (2014); "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Akgeyik, Tekin, (2002); "İnsan Kaynaklarında Yetkinlik Yönetimi", *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, C. 52, S. 1, ss. 69-89.
- Akkutay, Ülker (1984); *Enderun Mektebi*, Gazi Üniversitesi Yayını, Ankara.
- Akkutay, Ülker (1999); "Osmanlı Eğitim Sisteminde Enderun Mektebi", *Yeni Türkiye Dergisi*, C. 5, ss. 187-193.
- Aktan, Coşkun Can (1997); "Politikada Liyakat Üzerine Kutadgu Bilig ve Koşibey Risalesi'nden Öğreneceklerimiz", *Yeni Türkiye Dergisi*, Y.,3 S. 13, ss. 1389-1393.
- Aktan, Coşkun Can (2001); "Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri", *Hak-İş Yayınları*, Ankara.
- Allen, N.J. ve J.P. Meyer (1988); "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The first Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Occupational Psychology*, C.61, 195-209.
- Allen, N.J. ve J.P. Meyer (1990); "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, 1-18.
- Allen, N.J. ve J.P. Meyer (1990); "Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation", *Academy of Management Journal*, Vol.33, 847-858.
- Allen, N. J. ve J. P. Meyer (1993); "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects", *Journal of Business Research*, C. 26, No:1, ss. 46-91.

- Al-meer, A. R. (1989); “Organizational Commitment: a Comparison of Westerns, Asians and Saudis”, *International Studies of Management and Organization*, C. 19, No:2, ss. 51-84.
- Alvi, S.A. ve Ahmed, S.W. (1987); “Assessing Organizational Commitment in a Developing Country: Pakistan a Case Study”, *Human Relations*, Vol:40, No:5, 267-280.
- Angle, H. L. ve J. L. Perry (1981); “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:26, 1-13.
- Arkonaç, Sibel A. (2001); *Sosyal Psikoloji*, İkinci baskı, Alfa Basım Yayım Kitabevi, İstanbul.
- Aronson, Elliot (1999); *The Social Animal*, Sekizinci baskı, Worth Publishers, New York.
- Aslan, Şebnem (2008); “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, c:15, s:2, 163-167.
- Atay, Seynur (2006); “*Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Aven, Forrest; F. Jr., Parker b. ve M. Glen, Mc E., (1993); “Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis”, *The Journal of Business Research*, Vol:26, 63-73.
- Aydın, Ünal (1988); *Örgütsel Davranış*, Ofset Basın Yayım, İstanbul.
- Aykaç, B. (1990); “Personel Yönetiminde Yeterlik İlkesi”, *Amme İdaresi Dergisi*, C. 24, S. 4, Ankara.
- Bağcı, Zübeyir (2013); “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, C: 9, S: 19, ss.164-168.
- Bakan, İsmail (2011), *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram Kuram Sebep ve Sonuçlar*, Birinci Baskı, Gazi Kitapevi yayınları, Ankara.
- Bakan, İsmail ve Tuba Büyükbeşe (2004); “Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 23, ss. 35-59.
- Balay, Refik (2000); *Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bartlett, K. R. (2001); “The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field”, *Human Resource Development Quarterly*, Vol:12, No:4, 330-352.

- Barutçugil, İsmet (2004); *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Birinci Baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başar, Özgül (2007); “*Bazı Batı Ülkeleri (ABD, Federal Almanya, İngiltere ve Fransa) ile Karşılaştırmalı Olarak Türk Kamu Personel Yönetiminde Sınıflandırma ve Ücretlendirme Sistemleri*”, (Yüksek Lisans Tezi), Antalya.
- Bayram, Levent (2006); “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, S.59, ss.125–139.
- Baysal, Tahir (2014); “*Kamu Yöneticisi Yetiştirme, Atama ve Terfi Sisteminin Yöneticilerin Motivasyonuna Etkileri: Türkiye İstatistik Kurumu Örneği*”, Doktora tezi, Malatya.
- Becker, H.S. (1960); “Notes on the Concept of Commitment”, *American Journal of Sociology*, Vol. 66, 32-42.
- Becker, T.E. (1996); R.S. Billings, O.M. Eveleth, N.L. Gilbert, “Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance”, *Academy of Management Journal*, Vol:39, No:2, 464-482.
- Benkhoff, B., (1997); “Disentangling Organizational Commitment, The Dangers of The OCQ for Research and Policy”, *Personel Review*, Vol.26, No:1/2, ss.114-131.
- Berk, Ahmet (2005); “Devlet Memurlarının Görevde Yükselmesi: Son Düzenlemeler Çerçevesinde Bir Değerlendirme”, *Sayıştay Dergisi*; S.56, ss.79-89.
- Biggart, N. W. ve G.G. Hamilton (1984); “The Power of Obediance”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:29, 540-549.
- Boshoff, C. ve G. Mels (1995); “A Causal Model to Evaluate the Relationships Among Supervision, Role Stress, Organizational Commitment and Internal Service Quality”, *European Journal of Marketing*, Vol.29 (2), 23-42.
- Boylu, Yasin, Elbeyi, Pelit ve Evren, Güçer (2007); “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans Politik Ekonomik Yorumlar*, C. 44, S.511, ss. 55-74.
- Brewer, A.M. (1996); “Developing Commitment Between Managers And Employees”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.11(4), 24-34.
- Brown, Michael (1996); *Main Management Concepts*, Second edition, New York.
- Bülbül, Muharrem (2007); “*Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- Byington, J. R. ve J. G. Johnston (1991); “Influences on Turnover of Internal Auditors”, *Internal Auditing*, Vol: 7, No: 2, 3-10.

- Caldwell, D. J. Chatman ve C. O'Reilly (1990); "Building Organizational Commitment: a Multifirm Study", *Journal of Occupational Psychology*, Vol: 63, 246-258.
- Canman, Doğan (1995); *Çağdaş Personel Yönetimi*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Canman, Doğan (1993); *Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye'de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Cardona, F. (2006); "Recruitment in Civil Service Systems of EU Members and in Some Candidate States", *Seminar on Civil Service Recruitment Procedures*, OECD Sigma Paper, Vilnius, 21-22 Mart 2006.
- Carlisle, Howard M. (1976); "Management Concept and Situations", *Science Research Associates Inc. Chicago*, aktaran: Kaya, Ali (2002); "Çağımızın Yeni Yönetim Anlayışı, Modern Yönetim", *İdarecinin Sesi Dergisi*, C.15, S.92, 53.
- Caruana A. ve P. Calleya (1998); "The Effect of Internal Marketing on Organisational Commitment Among Retail Bank Managers", *International Journal of Bank Marketing*, Vol:16, No:3, 108-116.
- Cengiz, Aygün (2001); "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Ceylan, Adnan (1998); *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, GYTE Yayın No: 2, 72, Gebze.
- Ceylan, Adnan, G. Çöl ve Hasan, Gül (2005); "İşin Anlamlılığını Belirleyen Sosyal-Yapısal Özelliklerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 6(1), ss. 35-51.
- Chang, E. (1999); "Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention", *Human Relations*, Vol.10, 1257-1275.
- Chen, Z. X. ve A. M. Francesco (2003); "The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 62, Issue: 3, 490-516.
- Chen, Z. X. ve A. S. Tsui ve J. L. Farh (2002); "Loyalty to Supervisor vs. Organizational Commitment: Relationships to Employee Performance in China", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.75, 339-356.
- Cheng, Y. ve M. S. Stockdale (2003); "The Validity of the Three- Component Model of Organizational Commitment in Chinese Context", *Journal of Vocational Behavior*, Vol:62, Issue:3, 465- 489.

- Chew, J. ve C.C.A. Chan (2008); “Human Resource Practices, Organizational Commitment and Intention to Stay”, *International Journal of Manpower*, Vol. 29(6), 503-522.
- Chughtai, A. A. (2008); “Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behaviour”, *Institute of Behavioral and Applied Management*, 169-183.
- Cihangiroğlu, Necmettin (2009); “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım”, (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Clifford, M. (1989); “An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment”, *The Sociological Quarterly*, Vol: 30, No:1, 144-151.
- Cohen, Jerome A. (1992); “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta Analysis”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol:13, 539-554.
- Colarelli, S. M., R. A. Dean ve C. Konstans (1987); “Comparative Effects of Personal and Situational Influences on Job Outcomes of New Professionals”, *Journal of Applied Psychology*, Vol:72, No:4, 558-566.
- Çakar Demircan, Nigar ve A. Ceylan (2005); “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), ss. 52-66.
- Çakar Demircan, Nigar ve S. Yıldız (2009); “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 8(28), ss.68-90.
- Çankaya, Ali (1968-1969); *Yeni Mülkiye Tarihi ve Mülkiyeliler*, C. 1, ss. 1859-1968. Mars Matbaası, Ankara.
- Çengelci, Nazmi (1973); “Kamu Yönetiminde Eğitim ve Mülki İdare Amirlerinin Eğitim Sorunu”, *Türk İdare Dergisi*, C.(y), S.3, ss. 39.
- Çetin Ölçüm, M. (2004); *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Birinci Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çetinkaya, Melek (2009); “Yöneticilerin Yönetmelik Yetkinlik Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C.11, S. 2. ss. 219-239.
- Çınar, Ali (2001); *Yönetim Bilimi*, Birinci Baskı, Nergis Yayıncılık, İstanbul.
- Çırpan, Hüseyin (1999); “Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması”, Doktora Tezi, İstanbul.
- Çoker, Ziya (1995); *Yönetim ve Siyaset*, Birinci Baskı, Kazancı matbaacılık, İstanbul.

- Çöl, Güner (2004); “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları*, C. 6(2), 31-45.
- Çöl, Güner ve Hasan Gül (2005); Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), ss. 291-306.
- DeCotiis, T.A. ve T.P. Summers (1987); “A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Human Relations*, Vol. 40(7), 445-470.
- Defterdar Sarı Mehmet Paşa (1987); *Devlet Adamına Öğütler*, (Sadeleştiren: Hüseyin Ragıp UĞURAL), Kültür Bakanlığı Yayını, İstanbul.
- Demir, Hasan (1998); *Klasik ve Modern Yönetim Anlayışları*, Makro Yayıncılık, İstanbul.
- Demirel, Yavuz (2008); “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C. 15 S.2, ss. 179-194.
- Devlet Memurları Kanunu (657 sayılı- 09.07.1956 tarih ve 9353 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır).
- Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Genel Yönetmelik (15.03.1999 tarih ve 99/12647 sayılı BKK; 18.04.1999 tarih ve 23670 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır)
- Dığın, Özerk ve Sinan Ünsar (2010); “Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S.26, ss. 133-145.
- Dick G. ve B. Metcalfe (2001); “Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, *The International Journal of Public Sector Management*, Vol.14, No:2, 111-128.
- Doğan, Selen (2006); *Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı*, İkinci Baskı, Kare Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S., S. Kılıç (2007); “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 29, ss. 37-61.
- Durna, Ufuk ve Eren Vadullah (2005); “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 6 (2), ss. 210-219.
- Eisenberger, R., P. Fasolo ve V. Davis-Lamastro (1990); “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.1, 51-59.

- Ekinci, Kadir (2006); "*Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*", (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Elliott, K. ve M. Hall (1994); "Organizational Commitment and Job Involvement: Applying Blau and Boal's Typology to Purchasing Professionals", *American Business Review*, 6-14.
- Enç, M. (1979); *Üstün Beyin Gücü*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Erdem, M. ve E. Meriç (2012); Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, C. 2 (2), ss. 141-154.
- Eren, Erol (1993); *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eren, Erol (2011); *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Onuncu Baskı, Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ergun, Turgay (1988); *Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi*, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Üçbilek Matbaası, No: 224, Ankara.
- Ergun, Turgay ve Aykut Polatoğlu (1992); *Kamu Yönetimine Giriş*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Erigüç, G., Yalçın Balçık, P. (2007); "Öğrenen Örgüt ve Hemşirelerin Değerlendirmelerine Yönelik Bir Uygulama", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, C. 10 (1), ss. 75-106.
- Eryılmaz, Bilal (2008); *Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*, Alfa Basım Yayın, İstanbul.
- Eryiğit, Süleyman (2000); "Kariyer Yönetimi", *Kamu İş Dergisi*, C. 6, S.1.
- Etzioni, Amitai (1962); "A Comparative Analysis of Complex Organizations", *Administrative Science Quarterly*, C.7, No: 3, ss. 371-374.
- Farnham, D. ve J. Pimlott (1990); *Understanding Industrial Relations*, Cassell, London.
- Fındıkcı, Levent (2013); "Yerel Yönetimler Etik ve Patronaj", *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, C.2, S. 4, ss. 62-87.
- Findley, V. Carter, (1996); *Kalemiyeden Mülkiyeye: Osmanlı Memurlarının Toplumsal Tarihi*, (Çev.: Gül Ç. Güven), Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- Fukami, C. V. ve E. W. Larson (1984); "Commitment to Company and Union; Parallel Models", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 69, No:3, 367-371.

- Gaertner, K. N. ve S. D. Nollen (1989); "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization", *Human Relations*, Vol: 42, No: 11, 975-991.
- Genç, Reşat (2002); *Karahanlı Devlet Teşkilatı*, Türk Tarih Kurumu Yayını, Ankara.
- Gilbert, J.A. and J.M. Ivancevich (1999); "A Re-Examination Of Organizational Commitment. Commitment (Psychology); Work Environment; Employees-Attitudes; Mentoring; Organizational Behavior", *Journal Of Social Behavior & Personality*, Vol: 14, Issue: 3, 385-397.
- Good, L.K., G.F. Sisler ve J.W. Gentry (1989); "Antecedents Turnover Intentions Among Retail Management Personel", *Journal of Retailing*, Vol: 64, No:3, 295-314.
- Gönülaçar, Şener (2014); "İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkması", Erişim Tarihi: 15.04.2015https://www.academia.edu/9687458/%C4%B0nsan_Kaynaklar_%C4%B1_Y%C3%B6netiminde_Kay%C4%B1rmac%C4%B1l%C4%B1k_Ku%C5%9Fatmas%C4%B1_ve_Liyakatsizlik_%C3%87%C4%B1kmaz_%C4%B1
- Gladden, Edgar Norman (1972); "A History of Public Administration", Frank Cass, Vol. I, 141-176, aktaran: Ergin, Ahmet (1984); "Türk Kamu Yönetimi'nde Yeterlik İlkesi ve Kamu Hizmetlerine Giriş Yöntemleri Üzerine Bir Deneme", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Glisson, C. ve M. Durick (1988); "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol: 33, No:1, 61-81.
- Gözübüyük, A. Şeref (2002); *Açıklamalı Türk Anayasaları, Anayasaların Yapılışları-Özellikleri*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Gül, Hasan (2002); "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi", *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, C.2, S.1, ss. 37-56.
- Günay, Ömer Faruk (2004); "Üst Düzey Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi", (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Günay, Ömer Faruk (2005); *Türkiye'de Kamu Yöneticisi Nasıl Yetiştirilmelidir*, Birinci Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Güneş, İ., S. Bayraktaroğlu ve R.Ö. Kutanis (2009); "Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği", *Süleyman Demirel üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 14, S. 3, ss.481-497.
- Güran, S. (1980); *Memur Hukukunda Kayırma ve Liyakat Sistemleri*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

- Gürçay, Cemile (2001); “İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerinin Farklı Boyutlarda Oluşmasında Sektörel Farklılığın Etkisi”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.3, S.1.
- Hafer, J. C. ve T. N. Martin (2006); “Job Involvement or Affective Commitment: A Sensitivity Analysis Study of Apathetic Employee Mobility”, *Institute of Behavioral and Applied Management*, 2-19.
- Hall, D. T., B. Schneider ve H. T. Nygren (1970); “Personal Factors in Organizational Identification”, *Administrative Science Quarterly*, Vol: 15, 176-190.
- Hallaçoğlu, Yusuf (1998); *XIV.- XVII. Y.Y. Osmanlılarda Devlet Teşkilatı ve Sosyal Yapı*, TTK Basımevi, Ankara.
- Hamel, G. ve B. Breen (2007); *Yönetimin Geleceği*, (Çev.: F. Gülfidan ve Z. Dicleli), Mess Yayınları, İstanbul.
- Hartmann, L. C. (2000); “Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects”, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol: 8, 89-109.
- Haslam, S. A. (2004); *Psychology in Organizations The Social Identity Approach*, Second Edition, Sage Publications, London.
- Heshizer, B. P., H.J. Martin ve Y. Wiener (1991); “Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol: 27, No: 4, ss. 532-549.
- Heywood, Andrew (2010); *Siyaset*, Adres Yayınları, Ankara.
- Hobbes, Thomas (2010); *Leviathan*, (Çev.: Semih Lim), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Hoff, J. D. (1975); *A.B.D Merkezi Personel Sistemi*, (Çev.: S. Büyükdavras), Amme İdaresi Dergisi, C. 8, S. 4, Ankara.
- Hrebiniak, L. G. (1974); “Effects of Job Level and Predictor on Employee Attitudes and Perception of Influence”, *Academy of Management Journal*, Vol:17, 649-662.
- Hrebiniak, L. G. ve J. A. Alutto (1972); “Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:17, 555-572.
- Huang, L. H., (2000); “The Perceived Leadership Behaviour and Organizational Commitment at CPA Firms”, *Nova Southeastern University Publication Number: AAT 9954698*.

- Huselid, M.A. ve N.E. Day (1991); "Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover, A Substantive and Metodological Analyses", *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, 380-391.
- İlsev, Arzu (1997); "Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- İnalcık, Halil (1964-1965); *Türk İdari Teşkilatı Tarihi Ders notları*, İstanbul.
- İnce ve Gül (2005); *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Birinci Baskı, Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.
- İpek, Cemalettin (1999); "Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi", Doktora tezi, Ankara.
- İşcan, Ö. F. ve A. Nartiyok (2004); "Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", *Ege Üniversitesi S. B. F. Dergisi*, 7 (1).
- İyigün, N. Öykü (2012); "Örgütsel Adalet: Kuramsal bir Yaklaşım", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Y.7, S.21, ss.49-64.
- Jaramillo, F., J. P. Mulki ve G. W. Marshall (2005); "A Meta Analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and SalesPerson Job Performance: 25 Years of Research", *Journal of Business Research*, Vol. 58, 705-714.
- Johns, G. ve A. M. Saks (2005); *Organizational Behaviour Understanding and Managing Life at Work*, Sixth Edition, Pearson Prentice Hall, Toronto.
- Kacar, Ulas Devrim (1995); *Kariyer Planlama*, <http://www.mylmz.net/insan/insakaynyon/insankayyonetimi.htm>
- Kalbers, L.P. ve W.J. Cenker (2007); "Organizational Commitment and Auditors in Public", *Accounting, Managerial Auditing Journal*, Vol. 22(4), 354-375.
- Kalkandelen, Hayrettin (1972), *Personel Yönetimi ve Yönetimde Sistemler-İlkeler*, Şenyuva Matbaası, Ankara.
- Kalleberg, A.L. ve T. Reve (1992); "Contracts and Commitment: Economic and Sociological Perspectives on Employment Relations", *Human Relations*, Vol: 45, No: 9, 1100-1131.
- Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik (21.09.2004 tarih 2004/8246 sayılı BKK; 28.12.2004 tarih ve 25684 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır).
- Kantav, N. (1998); "Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Çatışma İlişkisi ve Medya Sektöründe Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kanter, R. M. (1968); "Commitment and Social Organizations", *American Sociological Review*, 449-517.

- Kara, Bülent (2006); “Türkiye’de Personel Reformu Çalışmalarının Altyapısı: 1930–60 Yılları Arasında Yabancı Uzmanların Kamu Yönetimine İlişkin Hazırladıkları Raporlar”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 30, No: 2, ss. 149–162.
- Karahan, A. (2008); “Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 10 (3), ss. 231-246.
- Karasu, Koray (2001); *Profesyonelleşme Olgusu ve Kamu Yönetimi*, Mülkiyeliler Birliği Yayınları Tezler Dizisi, Ankara.
- Kaymakçı, Selahattin ve Osman Çakır (2008); “Türk Eğitim Tarihinde Yükseköğretimin Gelişimi”, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, S. 11, ss. 17–40.
- Kelman, Herbert C. (1958); “Compliance, Identification and Internalization: Three Process of Attitude Change”, *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, 51-60.
- Keleş, Hatice Necla Çelik (2006); “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, Konya.
- Kırel, Ç. (1999); “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini, İş Bağlılığı İlişkisi”, *İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 28, S. 2, 115-136.
- Kiesler, C. A. (1971); *The Psychology of Commitment: Experiments Linking Behaviour to Belief*, Academy Press, New York.
- Kline, C. J., L. H. Peters (1991); “Behavioral Commitment and Tenure of New Employees: A Replication and Extension”, *The Academy of Management Journal*, C.1, S. 34, ss. 194-204.
- Koç, H. (2009); “Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 8 (28), 200-211.
- Koçel, Tamer (2011); *İşletme Yöneticiliği*, Onüçüncü Baskı, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Korsgaard, M.A., D.M. Schweiger ve H.J. Sapienza (1995); “Building Commitment, Attachment and Trust in Strategic Decision- Making Teams: The Role of Procedural Justice”, *Academy of Management Journal*, Vol:38, No:1, 60-84.
- Kök, Sabahat Bayrak (2006); “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C.20, S.1, ss. 291-317.
- Kurgan, Cem (2005); *Yönetim ve Organizasyon*, Zirve Kitabevi, İstanbul.
- Kurthan, Fişek (1975); *Yönetim*, Birinci Baskı, SBF yayınları, No: 387, Ankara.

- Kuvaas, Bard (2003); "Employee Ownership and Affective Organizational Commitment Employee's Perceptions of Fairness and Their preference for Company Chores Over Cash", *Scandinavian Journal Management*, Vol:19, 193-212.
- Küçükkocaoğlu, Güray (2005); "Türkiye'de Yolsuzluk, Kayıt Dışı Ekonomi, Kara Para ve Aklanması, Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine Verilen Rüşvet ve Önlenmesi için Yapılan Çalışmalar". <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma1.doc>. İndirme Tarihi: 13.11.2015
- Leong, C. S., A. Furnham ve C. L. Cooper (1996); "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship", *Human Relations*, Vol. 49(10), 1345-1361.
- Lepper, M.R., ve D. Grene (1975); "Turning Play into Work; Effects of Adult Surveillance and Extrinsic Rewards on Children's Intrinsic Motivation", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.31, 479-486.
- Lok, P ve J. Crawford (2004); "The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment. A Cross-National Comparison", *Journal of Management Development*, Vol.23(4), 321-338.
- Long, J. Scott (1978); "Productivity and Academic Position in the Scientific Career", *American Sociological Review*, Vol.43, 889-908.
- Lyons, S. T., L.E. Duxbury & C.A. Higgins (2006); "A Comparison of the Values and Commitment of Private Sector, Public Sector, and Parapublic Sector Employees", *Public Administration Review*, 66(4), 605-618.
- Mantran, Robert (1999); *Osmanlı İmparatorluğu Tarihi I, Osmanlı Devletinin Doğuşundan 18. Yüzyılın Sonuna*, (Çev.: Server Tanilli), Adam Yayınları, İstanbul.
- Marsh, J. ve H. Mannari (1977); "Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, ss. 57-75.
- Martin, P. ve J. Nicholls (1987); *Creating a Committed Work-force*, IPM, London.
- Martin, S.S. (2008); "Relational and Economic Antecedents of Organizational Commitment", *Sonia San Marti'N Personel Review*, 37 (6), 589-608.
- Mathieu, J.E. ve D. M. Zajac (1990); "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Corralates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bullettin*, Vol. 108, No:2, 171-194.
- Mathieu, J. E., S. I. Tannenbaum ve E. Salas (1992); "Influences of Individual and Situational Characteristics on Measures of Training Effectiveness", *Academy of Management Journal*, S. 35 (4), ss. 828-847.

- Mayo, Elton (1945); *The Social Problems of an Industrial Civilization*, Harward University Press, Cambridge, aktaran: Artun, Ünsal (1979); “Mülki İdare Amirliğinin Yetkilerini Kısan Bir Gelişme; Askeri ve Yönetmel Yapıların Ayrışması”, Kurthan Fişek ed. *Türkiye’de Mülki İdare Amirliği* (1979); TİD yayını, s.64, Ankara.
- McCaul, H.S., V. B. Hinsz ve K. D. Mc Caul (1995); “Assessing Organizational Commitment: An Employee’s Global Attitude Toward the Organization”, *Journal of Applied Behavioral Science*, C.31, ss. 80-90.
- McDonald, D.J. ve P.J. Makin (2000); “The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff”, *Leadership Organization Development Journal*, Vol:21, No:2, 84-91.
- McFarlin, D.B. ve P.D. Sweeney (1992); “Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes”, Vol:35, No:3, 626-637.
- McGee, G. W. ve R. C. Ford (1987); “Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales”, *Journal of Applied Psychology*, Vol:72, 638-642.
- Mercan, Mustafa (2006); “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık”, Afyonkarahisar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Meyer, J.P. ve N.J. Allen (1984); “Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment; some Methodological Considerations”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, 372-378.
- Meyer, J.P. ve N.J. Allen (1991); “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resources Management Rewiew*, C.1, 61-89.
- Meyer, J.P. ve N.J. Allen (1997); *Commitment in the Workplace; Theory, Research, and Application*, Sage, Thousand Oaks, Ca.
- Meyer, J. P., D. J. Stanley, L. Herscovitch ve L. Topolnytsky (2002); “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 61, 20-52.
- Meyer, J. P. ve C. A. Smith (2000); “HRM Practises and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, S. 17 (4) ss. 319-332.
- Mihçioğlu, Cemal (1957); “Türkiye’de Liyakate Göre Terfi Meselesi”, *Amme İdaresi Dergisi*, ss. 90 – 95.
- Mihçioğlu, Cemal (1965-1966); *Personel İdaresi: Ders Notları* (çoğaltma), Ankara Üniversitesi SBF, Ankara.

- Morris, M., H. Lydka ve M.F. O’Creevy (1993); “Can Commitment Be Managed ? A Longitudinal Analysis of Employee Commitment and Human Resource Policies”, *Human Resource Management Journal*, Vol.3(3), 21-42.
- Morris, J. ve R. M. Steers (1980); “Structural Influences on Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:17, 50-57.
- Morrow, P. C. (1983); “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment”, *Academy Of Management Review*, Vol:8, 486-500.
- Mottaz, C.J. (1989); “An Analysis of The Relationship Between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:28, No:3, 214-228.
- Mowday, R. T., L. W. Porter ve R. Dubin (1974); “Unit Performance, Situational Factors and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units”, *Organizational Behavior and Human Performance*, ss. 231-248.
- Mowday, R. T., R. M. Steers ve L. W. Porter (1979); “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, C. 14, ss. 227-247.
- Mowday, R.T., L.W. Porter ve R.M. Steers (1982); *Employee Organization Linkages*, Academic Press, ss.365, New York.
- Nammi, A.Z., Nezhad ve Maryam Zarra (2009); “The Relationship Between Psychological Climate and Organizational Commitment”, *Journal of Applied Sciences*, 9(1), 161-166.
- Near, J. P. (1989); “Organizational Commitment among Japanese and U.S. Workers”, *Organization Studies*, Vol:10, No:3, 281-300.
- Newman, William H. (1985); *İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare*, (Çev.: Sürgit, Kenan), Yetkin Yayınları, Ankara.
- Newton, L. A. ve L. M. Shore (1992); “A Model of Union Membership: Instrumentality, Commitment and Opposition”, *Academy of Management Review*, Vol:17, No:2, 275-298.
- Nijhof W. J., M. J. De Jong ve G. Beukhof (1998); “Employee Commitment In Changing Organizations: An Exploration”, *Journal of European Industrial Training*, Vol:22, No:6, 243- 248.
- Northcraft, G. B. ve M. A. Neale (1990); *Organizational Behavior, A Management Challenge*, The Dryden Pres, USA.
- O’Driscoll, M.P. ve D.M. Randall (1999); “Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards and Employee Job Involvement and Organizational Commitment”, *Applied Psychology: An International Review*, 48 (2), 197-209.

- Oğuz, Mustafa (2008); “Osmanlı Devletinin Yükselme Döneminde Enderun Saray Okulunun Yeri ve Önemi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Oliver, N. (1990); “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol:63, No:1, 19-31.
- Oliver, N. (1990); “Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in an Employee-Owned Firm: Evidence From the U.K.”, *Human Relations*, Vol:43, No:6, 513-526.
- Onaran, Oğuz (1967); *Yönetici Sınıfın Eğitimi Belçika, Fransa, İngiltere, Türkiye*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- O'Reilly, C., D.F. Caldwell (1981); “The Commitment and Job Tenure Of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification”, *Administrative Science Quarterly*, 26 (4), 597–616.
- O'Reilly, C. A. ve J. Chatman (1986); “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 492-499.
- O'Reilly, C. A. ve J. Chatman (1995); *Culture as Social Control: Corporations, Cults, and Commitment*, In B. Staw and L. Cummings (EDS.), JAI Pres, Greenwich.
- Ostroff, C. ve M. Schulte (2007); “Multiple Perspectives of Fit in Organizations Across Levels of Analysis”, *C. Ostroff ve T. A. Judge (Ed.)*, S. 3, ss. 69.
- Öz, Mehmet (1999); “Klasik Dönem Osmanlı Siyasi Düşüncesi: Tarihi Temeller ve Ana İlkeler”, *İslami Araştırmalar Dergisi*, C. 12, S. 1, ss. 27-33.
- Özden, Mehmet Cemil (2005); *Neden Kariyer Hedefleri*, <http://www.mcozden.com/forum3>
- Özdevecioğlu, M. (2003); “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, C. 18(2), ss. 113-130.
- Özer, Mehmet Akif (2011); *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Özgür, Bünyamin (2008); “Kamuda Yönetici Performansının Bütüncül Değerlendirmesi (Yeni Bir Model Önerisi)”, *Maliye Dergisi*, S. 154, ss. 38-51.
- Özkanan, Arzu ve Ramazan Erdem (2014); “Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.2, S. 20, ss. 179-206.

- Özler, Hayrettin, Derya Ergun Özler ve Gülten Eren Gümüştekin (2007); “Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 17, ss. 437–450.
- Özsemerci, K. (2003); *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*, Sayıştay Yayınları, Ankara.
- Öztürk, Kemal (2002); “Liyakat Sistemini Korumanın Farklı Bir Yolu”, *Türk İdare Dergisi*, S. 435, ss.129-145.
- Peker, Ömer (1994); *Yönetici Eğitimi*, Birinci Baskı, TODAİE Yayını, Ankara.
- Powell, D. M. ve J. P. Meyer (2003); “Side-Bet Theory and the Three-Component Model of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:10, No:5, 469-496.
- Reichers, A.E. (1985); “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, *Academy of Management Review*, Vol:10, No:3, 465-476.
- Reichers, A.E. (1986); “Conflict and Organizational Commitments”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No:3, 508-514.
- Ritzer, G. ve H.M. Trice (1969); “An Empirical Study of Howard Becker’s Side-Bet Theory”, *Social Forces*, Vol. 47, 475-479.
- Robbins, S.P. (1994); *Örgütsel Davranışın Temelleri*, (Çev.: Öztürk, Sevgi Ayşe), Prentice-Hall International Inc., State University, San Diego.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Mustafa Tüz (2005); *Örgütsel Psikoloji*, Birinci Baskı, Alfa Aktüel Basım Yayım Dağıtım, Bursa.
- Sager, J.K. ve M.W. Johnston (1989); “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment: A Study of Salespeople”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.9, No:1, 30-41.
- Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarihi: 17.04.2014, Resmi Gazete Sayısı: 28975.
- Schein, H. E. (1978); *Örgüt Psikolojisi*, (Çev.: Tosun, M., TODAİE Yayınları, No:173, ss. 65-67.
- Schwenk, C.R. (1986); “Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action”, *Academy of Management Review*, Vol:1 J, No:2, 298-310.
- Scholl, Richard W. (1981); “Differentiating Organizational Commitment From Expectancy as a Motivating Force”, *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599.
- Sezgin, Meltem (2002); “Lobicilik Kavramı ve Yöntemleri”, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, C.2, S.12, ss. 751– 771.

- Shafer, W. E., L.J. Park, ve W.M. Liao (2002); "Professionalism, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes: A Study of Certified Management Accountants", *Accounting Auditing & Accountability Journal*, Vol:15, No:1, 46-48.
- Sheldon, M.E. (1971); "Investments and Involvements as Mechanisims Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol:16, 143-150.
- Shepherd, J. L. ve B. P. Mathews (2000); "Employee Commitment: Academic vs Practitioner Perspectives", *Employee Relations*, Vol:22, No:6, 555-575.
- Shore, L. M. ve H.J. Martin (1989); "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions", *Human Relations*, Vol. 42(7), 625-638.
- Sıgır, Ünsal (2007); "İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.7, S.2, ss. 263).
- Siders, M. A., G. George ve R. Dharwadkar (2001); "The Relationship of Internal and External Commitment Foci to Objective Job Performance Measures", *Academy of Management Journal*, Vol.44 (3), 570-579.
- Siegel, P. H. ve S. Siyase (1997); "An Analysis Of The Difference Between Organization Identification and Professional Commitment: A Study of Certified Public Accountants", *Leaership Organization Development Journal*, C. 18, ss. 149-165.
- Smith, Douglas (1998); "Güvenilir Bir Organizasyon Nasıl Oluşturulur ?", *Harward Business Review Power Dergisi*, Kasım-Özel Eki., ss. 4-11.
- Somers, M., ve D. Birnbaum (2000); "Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance", *Public Personel Management*, Vol:29, Issue:3, 353-365.
- Sökmen, Alptekin (2000); "Ankara'da ki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Sözen, Kemal (1998); *Ahmet Cevdet Paşa'nın Felsefi Düşüncesi*, Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayınları, İstanbul.
- Spector, Phil (1996); *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*, USA.
- Steers, R.M. (1977); "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol:22, 46- 56.

- Steers, R.M. ve L.W. Porter (1983); "Employee Commitment to Organizations", *Motivation and Work Behaviour*, Mcgrawhill.
- Sümer, Canan (1999), "İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme", *Türk Psikoloji Bülteni*, Türk Psikologlar Derneği.
- Süren, Cengiz (2002); *Yönetim ve Organizasyon*, Delta Yayıncılık, İstanbul.
- Sürgit, Kenan (1970); "Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi", *Amme İdare Dergisi*, C.3, S. 3, ss.16.
- Şimşek, M. Şerif (1998); *Yönetim ve Organizasyon*, Damla Yayınevi, Konya.
- Şimşek, M. Şerif ve H. Serdar Öge (2007); *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Taşçı, Ahmet (1995); *Kuramsal Yönetim*, Derya Yayıncılık, İstanbul.
- Tekin, A., (2002); "İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye-Pakistan) Örneği", (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tekingündüz, Sabahattin ve Dilaver Tengilimoğlu (2013); "Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi", *Sayıştay Dergisi*, S.91, ss. 77-103.
- Thornhill, A., P. Lewis, ve M.N.K. Saunders (1996); "The Role Of Employee Communication In Achieving Commitment And Quality In Higher Education", *Quality Assurance In Education*, Vol:4, No:1, 12-20.
- Titrek, Osman (2009); "Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, C.6(2), ss. 551-573.
- Tortop, Nuri (1990); *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Tortop, Nuri (1992); *Personel Yönetimi*, Birinci Baskı, DİE Matbaası, Ankara.
- Tortop, Nuri (1999); *Personel Yönetimi*, Yargı Yayınları, Ankara.
- Tosi, H. ve D. Tosi (1970); "Some Correlates of Role Conflict and Role Ambiguity Among Public School Teachers", *Journal of Human Relations*, Vol. 18(3), 1068-1075.
- Tsui, A.S., T.D. Egan ve C.A. O'Reilly (1992); "Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment", *Administrative Science Quarterly*, Vol:37, 549-580.
- Tutum, Cahit (1976); *Personel Yönetimi*, TODAİE Yayınları, Ankara.

- Tutum, Cahit (1979); *Personel Yönetimi*, Birinci Baskı, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Türkel, A. U. (1998); *İnsan Kaynaklarının Etkin Yönetimi*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Uygur, Akyay (2004); “Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı, Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Uygur, Akyay (2009); *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*, Birinci Baskı, Barış Pilatin Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Uyargıl, Bedia Cavide (2008); *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ülker, Halil (1995); “Siyasal İktidar ve Bürokrasi İlişkisi”, *Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildirileri*, C.2, ss.185-192.
- Ünsal, Artun (1979); *Mülki İdare Amirliğinin Yetkilerini Kısarı Bir Gelişme: Askeri ve Yönetimsel Yapıların Ayrışması*, T.İ.D. yayını, Ankara.
- Varoğlu, Demet (1993); “Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri”, (Doktora Tezi), Ankara.
- Yalçın, Azmi ve Fatma Nur, İplik (2005); “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.14, S.1, ss. 395-412.
- Yaşamış, Firuz Demir (2001); *Osmanlı Devlet Yönetimi: Başlangıç Yılları*, TİD Yayını.
- Wahn, J.C. (1998); “Sex Differences In The Continuance Component or Organization Commitment”, *Group & Organizational Management*, Vol: 23 Issue:3, 256-268.
- Wallace, J.J. (1995); “Organizational and Professional Commitment in Professional and Non-Professional Organizations”, *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 228-255.
- Wasti, Arzu (2002); “Affective and Continuance Commitment to The Organization: Test of an Integrated Model in The Turkish Context”, *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.
- Weiner, Y. ve A.S. Gechman (1977); “Commitment: A Behavioral Approach to Job Involvement”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:10, 44-53.
- Weiner, Y. ve Y. Vardi (1980); “Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: An Integrative Approach”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol:26, 81-96.

- Wiener, Y. (1982); "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol:7, No:3, 418-428.
- Witt, L.A. (1993); "Reactions to Work Assignment as Predictors of Organizational Commitment: The Moderating Effect of Occupational Identification", *Journal of Business Research*, Vol. 26, No:1, 17-30.
- Yağcı, Kamil (2007); "*Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, Ahmet (1999); *Yönetim Paradigmaları*, Birinci Baskı, Nesil Yayıncılık, Ankara.
- Yılmaz, Ahmet (1994); *Yönetimin Temel Fonksiyonları*, Ezgi Kitabevi, İstanbul.
- Yiğit, R., B. Dilmaç ve E. Deniz (2011); "İş ve Yaşam Doyumu: Konya Emniyet Müdürlüğü Alan Araştırması", *Polis Bilimleri Dergisi*, C. 13-3.
- Yousef, D. A. (2000); "Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behaviour with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country", *Journal of Managerial Psychology*, C. 15 (1), ss. 6-28.
- Yousef, D. A. (2002); "Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Job Stressors and Affective, Continuance and Normative Commitment: A Path Analytical Approach", *International Journal of Stress Management*, Vol: 9, No:2, 101-102.
- Zahra, S. A. (1984); "Understanding Organizational Commitment", *Supervisory Management*, Vol: 29, No:3, 16-20.
- Zefaane, R. (1994); "Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style; A Comparison of Public and Private Sector Employees", *Human Relations*, Vol: 47, No: 8, 977-1007.
- ZEYREK, Suat ve Ali ERKEN (2009); "Bir Saray Okulu: Enderun", In: *1st International Symposium on Sustainable Development*, 2009 June 9-10, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina.
- < <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/kurumsal/tarihce/tarihce-ve-sunus> (04.06.2015)
- <<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf>>. (10.07.2014)
- <<http://www.yeniturkiye.com/display.asp?c=0482> (15.07.2015)

EKLER

Ek 1: Örgütsel Bağlılık Anket Ölçek

Aşağıdaki cümleler kişilerin çalıştıkları kuruluş hakkında çeşitli duygu ve fikirlerini yansıtmaktadır. Lütfen bu cümlelere ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ KURULUŞ açısından ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz. Her soru için, katılım derecenizi belirten rakamı cümlemin solundaki kutuya yazınız.

Hiç Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Kararsızım 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5

1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder.
2	Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten. Şu anda kuruluşumda kalmam mecburiyetten.
3	Daha iyi bir imkan çıkarsa, mevcut kuruluşumdan ayrılmamın ayıp olmadığını düşünüyorum. (R)
4	Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok. . (R)
5	İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.
6	Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.
7	Bu işyerinden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.
8	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.
9	Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.
10	Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.
11	Bu kuruluşu kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum. . (R)
12	Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.
13	Başka bir işyerinin buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.
14	Kuruluşuma çok şey borçluyum.

Hiç Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Kararsızım 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5

15	Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.
16	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.
17	Biraz daha fazla para için mevcut işyerimi değiştirmeyi ciddi olarak düşünmezdim.
18	Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum. . (R)
19	Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.
20	Bu kuruluşa sadakat göstermenin görevim olduğunu düşünüyorum.
21	Kuruluşum maddi olarak zor durumda olsa bile, sonuna kadar kalırdım.
22	Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.
23	Bu kuruluşa gönül borcu hissediyorum.
24	Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.
25	Mevcut işverenimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum. . (R)
26	Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum
27	Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum.
28	Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim.
29	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.
30	Mevcut kuruluşumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.
31	Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.
32	Zaman geçtikçe mevcut kuruluşumdan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum. !
33	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.

Ek 2: Görevde Yükselmeye İlişkin Anket Soruları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK GÖREVDE YÜKSELME İLİŞKİSİ; SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEYE İLİŞKİN ADALET ALGILARININ BARTIN İLİ ÖRNEĞİNDE İNCELENMESİ ANKET SORULARI

Sayın Katılımcı, bu anket görevde yükselme sisteminin kamu sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılığı üzerinde etkisini araştırmayı amaçlayan **doktora tezime** veri toplama amacı ile hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar sadece istatistiksel amaçlar içerisinde kullanılacak olup, desteklerinizden dolayı teşekkür ederim.

TEZ SORUMLUSU:

Murat AK
e-posta: efe_2288@hotmail.com

DANIŞMAN:

Doç. Dr. Özcan SEZER

I. BÖLÜM DEMOGRAFİK BİLGİLER

İlk bölümde yer alan sorularda ilgili yerlere işaret koymanız yeterlidir.

1. Cinsiyetiniz:

() Kadın () Erkek

2. Yaşınız (lütfen belirtiniz):

() 20 yaşından küçük () 20-29 arası () 30-39 arası

() 40-49 arası () 50-59 arası () 60 ve üzeri

3. Medeni Durumunuz:

() Evli () Bekar

4. Öğrenim Durumunuz:

() İlköğretim () Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5. Çalıştığınız Kurum

() İl Sağlık Müdürlüğü () Halk Sağlığı İl Müdürlüğü () Kamu Hastaneler Birliği

6. Kadro Durumunuz:

() İdari Hizmetler () Sağlık Hizmetleri () Yardımcı Hizmetler

7. Memuriyetteki Çalışma Süreniz:

() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16 Yıldan Fazla

8. Gelir Seviyeniz:

() 3000 TL ve altı () 3001 - 4000 TL () 4001 – 5000 TL () 5001 TL ve Üstü

9. Çalıştığınız yerdeki statünüz:

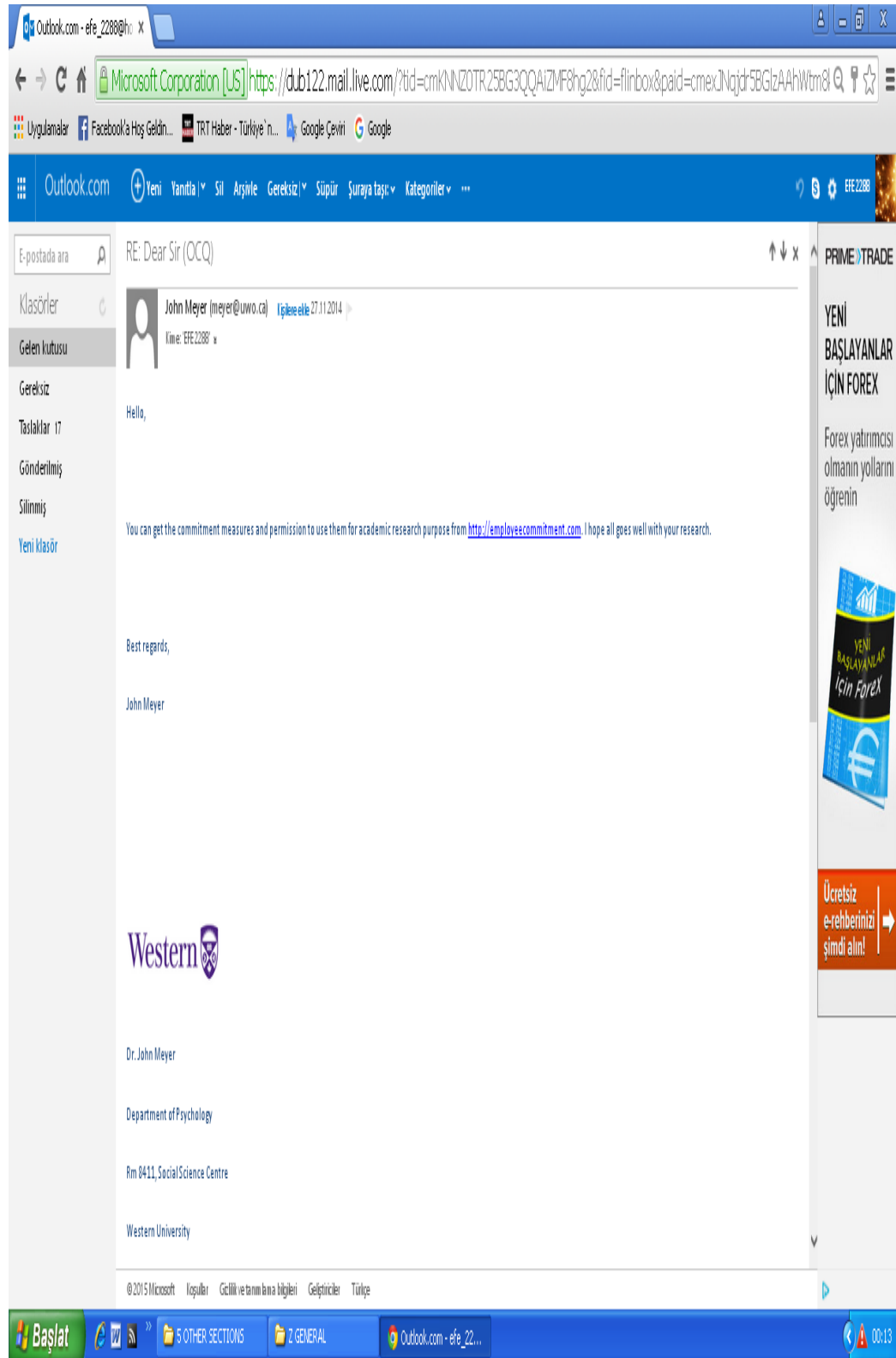
() Yönetici () Memur

II. BÖLÜM GÖREVDE YÜKSELME SORULARI

Seçeneği bir çember olarak işaretleyiniz

	Görevde Yükselme ile ilgili olarak;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, örgütsel bağlılık seviyemde pozitif etkisi var.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminden memnunum.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, adaletsiz ve haksız sonuçlar ortaya koyduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminin, kamu personelinin, eğitim seviyelerini ve kişisel gelişim düzeylerini artırmaya teşvik ettiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5	Kurumuma bağlılık seviyemin pozitif yada negatif yönde oluşmasında, yükselme sisteminin objektif ve hakkaniyetli olmasının önemli bir rol oynadığını düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
6	Görevde yükselme ve kariyerde mesleki kıdem şartının olması gerektiğini düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurumdaki mevcut görevde yükselme sisteminde kariyer, liyakat ve ehliyet ilkelerinin önemli rol oynadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8	Görevde yükselmeye tabi pozisyonlar için belirli bir eğitim şartının gerekli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9	Görevde yükselme sisteminin personelin eğitim seviyesini ve kişisel gelişim düzeyini artırmaya teşvik etmesi gerektiğini düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
10	Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
11	Görevde Yükselme Sisteminde, yazılı sınavın olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12	Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması gerektiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13	Görevde Yükselme Sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olması durumunda bu sınavın objektif bir biçimde yapılabileceğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14	Görevde yükselme sisteminin uygulanışında, politik etkenlerin önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
15	Görevde Yükselme Sisteminde, belirli sendikal referansların önemli bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, kurumumdan ayrılmama kararı vermemde olumlu etki yapar.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım Kurumda objektif bir görevde yükselme sisteminin olduğunu bilmem, iş verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar.	1	2	3	4	5
18	Objektif bir görevde yükselme sisteminin, kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında önemli bir etken olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
19	Görevde yükselme sisteminin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini esas alması durumunda örgütsel bağlılık seviyemin artacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım kurumda görevde yükselme sistemi adil, objektif ve hakkaniyete uygunsa / uygun olursa tüm çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin artacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5

Ek 3: John Meyer Permission



Ek 4: Arzu Wasti Permission

The screenshot displays the Outlook.com web interface in a browser window. The address bar shows the URL: https://dub122.mail.live.com/?tid=cmVmJ_w-kB5BGZTQAIZMHVsg2&fid=flinbox&paid=cmWZS17Agk5BG-gAAhWtanFç. The Outlook.com header includes navigation links like 'Yeni', 'Yanıtla', 'Sil', 'Arşivle', 'Gereksiz', 'Süprü', 'Şuraya taşı', 'Kategoriler', and a search bar. The left sidebar shows the 'Gelen kutusu' (Inbox) and other folders like 'Klasörler', 'Gereksiz', 'Taslaklar', 'Gönderilmiş', 'Silinmiş', and 'Yeni klasör'. The main content area shows an email from 'Arzu Wasti' with a profile picture, a date of '02.07.2014', and a subject line 'Kıyılara ekle'. The email body contains a document attachment named 'A.Wasti-Ölçek_final...' with a size of 55.6 KB. Below the attachment, there is a text block: 'Ekte, iyi çalışmalar, Arzu'. The right sidebar features a Hyundai advertisement with the text 'Güce hükmediyorsan, Gerçekten güçlüsün. Yeni Tucson. Hyundai Yetkili Satıcılarında.' and a hashtag '#GüceHükmet'. The bottom of the page shows the Windows taskbar with the 'Başlat' button, several open applications, and the system clock showing 00:07.

Ek 5: SM Araştırma İzni



T.C.
BARTIN VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü



Sayı : 21648919/903.99-
Konu : Doktora Tez Konusu Araştırma İzni

Sayın; Murat AK

(Bartın Sağlık Hizmetleri Şube Müdürlüğü)

“Kamu Sektöründe Örgütsel Bağlılık Görevde Yükselme İlişkisi; Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın ili Örneği İncelenmesi” konulu doktora tez çalışmanız için Müdürlüğümüz personeline yönelik anket ve veri toplama araçları uygulayabilme talepli dilekçeniz incelenmiştir.

Konu ile ilgili doktora tez çalışmanız için Müdürlüğümüzde yürütmekte olduğunuz görevinizi, çalışanların mesai saatini ve kamu hizmetini aksatmadan anket ve veri toplama araçları uygulamanız Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

Dr. Dursun KOÇ
İl Sağlık Müdürü

Sağlık Müdürlüğü Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğü Kırtepe Mh. Arifler Sk. 74100-BARTIN Tlf.: (0378) 228 36 55-56-57
(Dahili 154 - 160) Faks : (0378) 227 02 96 e-posta: bartin.yonetimhizm@saglik.gov.tr
Elektronik ağ: www.bartın.ism.saglik.gov.tr Ayrıntılı Bilgi İçin: Şef Ahmet GÜR (0378) 228 36 55-56-57 (Dahili 160)

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 499b70f9-aaa7-422f-925c-0ec82e2ef132 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek 6: HSM Araştırma İzni



T.C.
BARTIN VALİLİĞİ
Halk Sağlığı Müdürlüğü



Sayı : 79449511/000
Konu : Araştırma İzni

Sayın Murat AK

Doktora tez çalışmanız için müdürlüğümüz bünyesinde görev yapan personele yönelik talep etmekte olduğumuz anket ve veri toplama araç uygulamaları kapsamında kurumumuz açısından herhangi bir mahsur görülmemektedir.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Uzm. Dr. Hürol AKSU
Halk Sağlığı Müdürü V.

İl Halk Sağlığı Müdürlüğü Özelkalem Kırtepe Mah. Arifler Sk.74100-BARTIN
0378 228 40 60 - Fax: 0378 228 32 22 - e-mail:bartin.hsm@saglik.gov.tr

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 3ed39fb7-af41-4743-a05c-1da17a5be999 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek 7: KHB Araştırma İzni



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu
Bartın İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği

BARTIN İLİ KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL
SEKRETERLİĞİ - BARTIN İLİ KHBGS İNSAN
KAYNAKLARI BİRİMİ
18/01/2016 16:34 - 37987143 - 663.08 - E.162



Sayı : 37987143/663.08
Konu : Araştırma İzni

DAĞITIM YERLERİNE

Bartın İl Sağlık Müdürlüğünde görevli Sağlık Memuru Murat AK' ın Valilik Makamına hitaben yazmış olduğu 21/10/2015 tarihli dilekçesine istinaden Hastaneniz/Merkezinizde sağlık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık görevde yükselme ilişkisi, sağlık sektöründe çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının Bartın İli örneğinde incelenmesi konulu anket çalışması yapmasında kurumumuz açısından herhangi bir mahsur görülmemektedir.

Bilgilerinizi ve gerğini rica ederim.

Dr. Osman AÇIKGÖZ
Kamu Hastaneleri Birliği
Genel Sekreteri

EKLER:

- 1- Dilekçe
- 2- Anket Formu

DAĞITIM:

Gereği:

Tüm Başkanlıklar
Bartın Devlet Hastanesi Yöneticiliği
Bartın Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Yöneticiliği

Bilgi:

Murat AK (Bartın İl Sağlık Müdürlüğü)

Bartın İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği Aladağ Mah.Kavallar Cad.74100/BARTIN
A tılı bilgi için: E.DAĞLI - 0378 210 00 61/129

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 2ff2f772-02f9-4729-becf-08f7f738b087 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek 8: Başbakanlık Görevde Yükselme Yönetmeliği

3601

KAMU KURUM VE KURULUŞLARINDA GÖREVDE YÜKSELME VE UNVAN DEĞİŞİKLİĞİ ESASLARINA DAİR GENEL YÖNETMELİK⁽¹⁾

Bakanlar Kurulu Kararının Tarihi	: 15/3/1999	No: 99/12647
Dayandığı Kanunun Tarihi	: 14/7/1965	No: 657
Yayınlandığı R.Gazetenin Tarihi	: 18/4/1999	No: 23670
Yayınlandığı Düsturun Tertipi	: 5	Cild: 38

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1 – (Değişik: 1/3/2010-2010/192 K.)

Bu Yönetmeliğin amacı, liyakat ve kariyer ilkeleri çerçevesinde, hizmet gerekleri ve personel planlaması esas alınarak, Devlet memurları ile 8/6/1984 tarihli ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname kapsamındaki kamu iktisadi teşebbüslerinde görev yapan sözleşmeli personelin görevde yükselme ve unvan değişikliklerine ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

Kapsam

Madde 2 – (Değişik: 21/9/2004-2004/8246 K.)

Bu Yönetmelik, özel kanunlardaki düzenlemeler saklı kalmak kaydıyla;

- 13/12/1983 tarihli ve 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin eki (I) ve (III) sayılı cetvellerde yer alan kadrolarda,
- İl özel idareleri ve belediyeler ile bunların kurdukları birlik, müessese ve işletmelere ait memur kadrolarında,
- (Ek: 1/3/2010-2010/192 K.) Düzenleyici ve denetleyici kurumlara ait memur kadrolarında,
- Özelleştirme kapsam ve programında bulunan kuruluşlar da dahil olmak üzere kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıklarına ait memur kadroları ile sözleşmeli personel pozisyonlarında istihdam edilen personelin, müdür ve daha alt görevlere yapılacak görevde yükselme mahiyetindeki asaleten atamaları ile en az ortaöğretim düzeyinde mesleki veya teknik eğitim sonucu ihraz edilen unvanlara ilişkin unvan değişikliği mahiyetindeki asaleten atamaları hakkında uygulanır. ⁽²⁾

Ancak;

- 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun değişik 59 uncu maddesinde belirtilen istisnai memurluklara,

(1) Bu Yönetmeliğin adı “Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Genel Yönetmelik” iken, 21/9/2004 tarihli ve 2004/8246 sayılı Bakanlar Kurulu Kararının eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle metne işlendiği şekilde değiştirilmiştir.

(2) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 2 nci maddesiyle bu fıkranın (a) bendinde yer alan “18/7/1984” ibaresi “13/12/1983” olarak değiştirilmiş ve metne işlenmiştir. Ayrıca, aynı fıkraya (b) bendinden sonra gelmek üzere (c) bendi eklenmiş ve mevcut (c) bendi (d) bendi olarak teselsül ettirilmiştir.

Tanımlar

Madde 4 – Bu Yönetmelikte geçen deyimlerden;

- a) Görevde yükselme: 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi görevlerden bu Yönetmeliğin 5 inci maddesinde sayılan görevler ile kurumlarca çıkarılacak özel yönetmeliklerde belirlenen görevlere aynı veya başka hizmet sınıflarından yapılacak atamaları,
- b) (Değişik : 21/5/2000 - 2000/1231 K.) Aynı düzey görev: Kurumların; hiyerarşi, görev, yetki ve sorumluluk açısından aynı grupta ya da grup içinde alt gruplar olması halinde aynı alt grupta gösterdikleri görevleri,
- c) Üst görev: 27/9/1984 tarihli ve 3046 sayılı Kanunda belirtilen hiyerarşik kademeler çerçevesinde daha üst hiyerarşi içindeki görevleri,
- d) Alt görev: 27/9/1984 tarihli ve 3046 sayılı Kanunda belirtilen hiyerarşik kademeler çerçevesinde daha alt hiyerarşi içindeki görevleri,
- e) (Mülga : 6/5/2013-2013/4957 K.)
- f) (Mülga: 6/5/2013-2013/4957 K.)
- g) (Ek: 1/3/2010-2010/192 K.) Unvan değişikliği sınavı: En az ortaöğretim düzeyinde mesleki veya teknik eğitim sonucu ihraz edilen unvanlara ilişkin görevlere atanabilmek için (...) ⁽¹⁾ yapılan yazılı sınavı, ⁽¹⁾
- h) (Ek: 1/3/2010-2010/192 K.) İş günü: Ulusal bayram ile genel ve hafta sonu tatil günleri hariç, diğer günleri, ifade eder.

(1) 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 2 nci maddesiyle, bu bentte yer alan “, eğitime tabi tutulmaksızın” ibaresi yürürlükten kaldırılmıştır.

g) Başmüdür, işletme, müessese, fabrika, kombina ve meydan müdürlüklerine, taşra teşkilatı bölge ve il müdürü ile doğrudan merkeze bağlı taşra kuruluşlarının müdür kadrolarına ve bunların yardımcılıklarına, *ilçe müdürü kadrolarına*, atanma usul ve esasları kurumlarınca yönetmelikle belirlenen ilçe idare şube başkanlıkları ile bunlarla aynı düzeydeki diğer kadrolara, ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾

h) (Ek: 30/7/2012-2012/3541 K.) Millî Eğitim Bakanlığında eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfına dâhil kadrolardan eğitim uzmanı kadrolarına,

ı) (Ek: 6/5/2013-2013/4957 K.) Avukat kadro veya pozisyonlarından hukuk müşaviri kadro veya pozisyonlarına, yapılacak atamalarda bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz. ⁽⁶⁾

(Mülga üçüncü fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.)

Dayanak

Madde 3 – Bu Yönetmelik, 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 8/6/1984 tarihli ve 217 sayılı Devlet Personel Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine dayanılarak hazırlanmıştır.

(1) Danıştay 5. Dairesinin 2/10/2012 tarihli ve E:2012/4736 sayılı kararıyla bu bentte yer alan “, ilçe müdürü kadrolarına,” ibaresinin yürütmesi durdurulmuştur.

(2) 20/2/2012 tarihli ve 2012/2876 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle bu bentte yer alan “ve bunların yardımcılıklarına” ibaresinden sonra gelmek üzere “, ilçe müdürü kadrolarına,” ibaresi eklenmiştir.

(3) 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle, bu bentte yer alan “ilçe müdürü kadrolarına” ibaresi “ilçe idare şube başkanlıkları ile bunlarla aynı düzeydeki diğer görevlere” şeklinde değiştirilmiştir.

(4) Bu bentte yer alan “ilçe idare şube başkanlıkları ile bunlarla aynı düzeydeki diğer görevlere” ibaresi 30/6/2014 tarihli ve 2014/6579 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle “atanma usul ve esasları kurumlarınca yönetmelikle belirlenen ilçe idare şube başkanlıkları ile bunlarla aynı düzeydeki diğer kadrolara” şeklinde değiştirilmiştir.

(5) Danıştay Onaltıncı Dairesinin 15/12/2015 tarihli ve E.: 2015/2509, K.: 2015/8241 sayılı Kararı ile bu bentte yer alan “, ilçe müdürü kadrolarına,” ibaresi iptal edilmiştir.

(6) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 2 nci maddesiyle bu fıkranın (e) bendinde yer alan “kadrolar” ibaresi “kadrolara”olarak değiştirilmiş ve metne işlenmiştir. Ayrıca, aynı fıkra (e) bendinden sonra gelmek üzere (f) bendi eklenmiş ve mevcut (f) bendi (g) bendi olarak teselsül ettirilmiştir.

- b) Mülki İdare Amirliği ve Emniyet Hizmetleri Sınıfına dahil kadrolara,
- c) Kanunlar, tüzükler veya yönetmelikler çerçevesinde yardımcılık ya da stajyerlik dönemi sonunda öngörülen yeterlilik sınavı ve/veya tez aşamalarında başarılı olduktan sonra atanabilecek görevlere,
- d) Dışişleri Bakanlığı uzmanlıklarına,
- e) **(Değişik: 4/1/2006-2006/9923 K.)** Anayasa Mahkemesi Başkanlığına ait 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi kadrolara, Adalet Bakanlığı icra müdür ve yardımcısı kadroları, atanma usul ve esasları Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca yönetmelikle belirlenen Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gümrük müdürü, gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürü, tasfiye işletme müdürü, gümrük müdür yardımcısı ve bölge amiri kadroları, *Sosyal Güvenlik Kurumunda sosyal güvenlik merkezi müdürü kadroları, Spor Genel Müdürlüğünde gençlik merkezi müdürü kadroları, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünde yurt müdürü kadroları* ile Diyanet İşleri Bakanlığında protokol işlerini yürütmekle görevli şube müdürü kadrosuna, ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾
- f) **(Ek: 1/3/2010-2010/192 K.)** Bu Yönetmelik kapsamında bulunan ve doktora öğrenimini bitiren personelden, atanacak görev için aranan ve 6 ncı maddenin ikinci fıkrasına göre hesaplanan toplam hizmet süresine sahip olmaları ve mevzuatla aranan öğrenim şartını taşımaları kaydıyla uzman veya aynı düzeydeki görevler ile daha alt görevlere,

(1) 20/2/2012 tarihli ve 2012/2876 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle bu bentte yer alan "Adalet Bakanlığı icra müdür ve yardımcısı kadroları" ibaresinden sonra gelmek üzere "Sosyal Güvenlik Kurumunda sosyal güvenlik merkezi müdürü kadroları, Spor Genel Müdürlüğünde gençlik merkezi müdürü kadroları, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünde yurt müdürü kadroları" ibaresi eklenmiştir.

(2) Danıştay 5. Dairesinin 2/10/2012 tarihli ve E:2012/4736 sayılı kararıyla e) bendinde yer alan "Sosyal Güvenlik Kurumunda sosyal güvenlik merkezi müdürü kadroları, Spor Genel Müdürlüğünde gençlik merkezi müdürü kadroları, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünde yurt müdürü kadroları" ibaresi ile (g) bendinde yer alan "ilçe müdürü kadrolarına," ibaresinin yürütmesi durdurulmuştur.

(3) 28/1/2013 tarihli ve 2013/4279 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Eki Yönetmeliğin 1 inci maddesiyle, bu bentte yer alan "Adalet Bakanlığı icra müdür ve yardımcısı kadroları," ibaresinden sonra gelmek üzere "atanma usul ve esasları Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca yönetmelikle belirlenen Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gümrük müdürü, gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürü, tasfiye işletme müdürü, gümrük müdür yardımcısı ve bölge amiri kadroları," ibaresi eklenmiştir.

(4) Danıştay Onaltıncı Dairesinin 15/12/2015 tarihli ve E.: 2015/2509, K.: 2015/8241 sayılı Kararı ile bu bentte yer alan "Sosyal Güvenlik Kurumunda sosyal güvenlik merkezi müdürü kadroları, Spor Genel Müdürlüğünde gençlik merkezi müdürü kadroları, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğünde yurt müdürü kadroları" ibaresi iptal edilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

Görevde Yükselmeye İlişkin Esaslar

Öğrenim düzeyi

Madde 5 – Devlet memurlarının bu Yönetmelik kapsamındaki görevlere atanabilmeleri için gerekli olan öğrenim düzeyleri kurumları tarafından çıkarılacak yönetmeliklerinde unvanlar itibarıyla gösterilir.

Devlet memurlarının;

- a) Müdür, Şube Müdürü, Başmühendis, (...) ⁽¹⁾, Araştırmacı, Eğitim Uzmanı, Uzman, Müdür Yardımcısı, Çözümleyici ve bu düzeyde bulunan görevler ile daha üstü görevlere atanabilmeleri için en az dört yıllık yüksek öğrenim,
- b) Programcı, Şef, Amir ve bu düzeyde görevlere atanabilmeleri için en az iki yıllık yüksek öğrenim,
- c) Memur, Muhasebeci, Bilgisayar İşletmeni, Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni, Şoför ve bu düzeydeki görevlere atanabilmeleri için en az orta öğrenim,

görmüş olmaları şarttır.

Ancak, kurumların kendi yönetmeliklerinde düzenlemeleri kaydıyla, sadece hizmet alanına ilişkin olarak iki yıllık yüksek öğrenim görenlerin müdür ve daha alt görevlere, orta öğrenim üzerine kurumlarınca açılan en az iki yıl süreli mesleki kursları bitirenlerin ise müdür yardımcısı ve daha alt görevlere atanabilmeleri için bu maddede öngörülen öğrenim şartı aranmaz.

Hizmet süresi

Madde 6 – (Değişik birinci fıkra : 30/6/2014-2014/6579 K.) Kurumlar, görevin niteliği itibarıyla görevde yükselme suretiyle atanacak personel için bulunduğu kurumda veya diğer kurumlarda alt görevlerde çalışmış olma şartı ve süresi arar. İlan edilen kadro veya pozisyon için bu şartı sağlayan personel bulunmaması durumu hariç olmak üzere, bu sürelerin en az altı ayının atamanın yapılacağı kurumda geçmiş olması esastır.

Kurumlar atanılacak görevin niteliği itibarıyla aranacak hizmet sürelerini, Devlet Memurları Kanununun 68 inci maddesinin (B) bendi hükümlerine göre değerlendirerek kendi kurumlarında ve diğer kurumlarda geçen süreleri dikkate alarak belirler. (Mülga son cümle : 6/5/2013-2013/4957 K.) (...) ⁽²⁾

(Mülga üçüncü fıkra : 6/5/2013-2013/4957 K.) ⁽²⁾

Disiplin ⁽³⁾

Madde 7 – (Değişik: 1/3/2010-2010/192 K.)

Kurumlar, atama yapacakları kadrolar için başvuranlarda aranacak disiplin şartlarını çıkaracakları özel yönetmeliklerinde belirler.

Sınav şartı ⁽⁴⁾

Madde 8– (Değişik: 6/5/2013-2013/4957 K.)

Şube müdürü, müdür ve bunlarla aynı düzeydeki görevlere görevde yükselme suretiyle atanacakların yazılı ve sözlü sınavda; diğer görevlere görevde yükselme suretiyle atanacak personelin ise yazılı sınavda başarılı olmaları gerekir.

(1) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 4 üncü maddesiyle bu bentte yer alan “APK Uzmanı” ibaresi madde metninden çıkarılmıştır.

(2) Danıştay Beşinci Dairesinin 6/3/2014 tarihli ve E.: 2013/7955 sayılı Kararı ile bu maddenin ikinci fıkrasının son cümlesi ile üçüncü fıkrasının mülga kısmına ilişkin hükümlerin yürütülmesi durdurulmuştur.

(3) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 5 inci maddesiyle “Sicil ve disiplin” olan bu madde başlığı “Disiplin” olarak değiştirilmiş ve metne işlenmiştir.

(4) Bu madde başlığı “Görevde yükselme eğitimi” iken, 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 4 üncü maddesiyle metne işlendiği şekilde değiştirilmiştir.

Duyuru ve başvuru ⁽¹⁾

Madde 9 – (Değişik: 6/5/2013-2013/4957 K.)

Görevde yükselme suretiyle atama yapılacak kadro veya pozisyonlar yazılı sınavlardan önce duyurulur. İlan edilen kadro veya pozisyonlar için belirlenen başvuru tarihinin son günü itibarıyla aranan nitelikleri taşıyan personel, başvuru şartlarını taşıdığı farklı unvanlı kadro veya pozisyonlardan sadece biri için duyuruda belirtilen şekilde başvuruda bulunabilir. Aylıksız izinde bulunanlar dâhil olmak üzere, ilgili mevzuatı uyarınca verilen izinleri kullanmakta olanların da sınava katılmaları mümkündür.

Kurumların personel işlerinden sorumlu birimlerine yapılan başvurular incelenerek, aranan şartları taşıyanlar kurumlarca resmi internet sitelerinde ilan edilir.

Görevde yükselme eğitiminin konuları

Madde 10 – (Mülga: 6/5/2013-2013/4957 K.)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Görevde Yükselme Sınav Esasları

Sınav şartı ve atama ⁽²⁾

Madde 11 – (Mülga: 6/5/2013-2013/4957 K.)

Yazılı sınav ⁽³⁾

Madde 12 – (Değişik: 21/9/2004-2004/8246 K.)

(Değişik birinci fıkra: 1/3/2010-2010/192 K.) (Ek cümle: 6/5/2013-2013/4957 K.) Yazılı sınav, bu sınava ilişkin konu başlıklarına duyuruda yer verilmek suretiyle, mahalli idareler için İçişleri Bakanlığınca, yükseköğretim üst kuruluşları ile yükseköğretim kurumları için Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca olmak üzere, ilgili kurumlarca belirlenecek konularda yapılır. **(Mülga cümle: 6/5/2013-2013/4957 K.) (...)**Yazılı sınav kurum ve kuruluşlarca yapılabileceği gibi, Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığına, Milli Eğitim Bakanlığınca, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğüne veya yükseköğretim kurumlarından birine yaptırılabilir. Bu Yönetmelik kapsamında bulunan il özel idareleri, belediyeler ve il özel idareleri ve belediyelerin kurdukları birlik, müessese ve işletmeler ile bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşlar tarafından talep edilmesi hâlinde, bu kurumların görevde yükselme (...) ⁽³⁾ sınavları ile unvan değişikliği sınavları İçişleri Bakanlığınca merkezi olarak yaptırılır. Ayrıca, yükseköğretim üst kuruluşları ile yükseköğretim kurumlarından talep gelmesi hâlinde, bu kurumların personelinin (...) ⁽³⁾ sınavları Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca merkezi olarak yaptırılır. **(Mülga cümle: 6/5/2013-2013/4957 K.) (...)** ⁽³⁾

(1) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 7 nci maddesiyle “Görevde yükselme eğitimine alınma” olan bu madde başlığı “Duyuru ve görevde yükselme eğitimine alınma”olarak değiştirilmiş olup, daha sonra 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 5 inci maddesiyle metne işlendiği şekilde değiştirilmiştir.

(2) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 9 uncu maddesiyle “Sınav şartı” olan bu madde başlığı “Sınav şartı ve atama”olarak değiştirilmiştir.

(3) Bu madde başlığı “Sınavın şekli” iken, 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 8 inci maddesiyle metne işlendiği şekilde değiştirilmiş, aynı maddenin birinci fıkrasında yer alan “Bu sınavı kurum ve kuruluşlar” ibaresi “Yazılı sınav kurum ve kuruluşlarca yapılabileceği gibi,”, “yaptırırlar” ibaresi “yaptırılabilir”, “yaptırılabilir” ibareleri “yaptırılır” şeklinde değiştirilmiş, aynı fıkarda yer alan “eğitim ve” ile “eğitimleri ve/veya” ibareleri yürürlükten kaldırılmıştır.

(Mülga ikinci fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.)

(Mülga üçüncü fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.)

(Ek fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Yazılı sınav, yüz tam puan üzerinden değerlendirilir. (Değişik ikinci cümle: 30/6/2014-2014/6579 K.) Yazılı sınavda en az yetmiş puan alanlar başarılı sayılırlar. Sözlü sınava alınacak personel için yazılı sınav başarı puanı en az altmış olarak uygulanır.

Sözlü sınav

Madde 12/A- (Ek : 6/5/2013-2013/4957 K.)

Şube müdürü, müdür ve bunlarla aynı düzeydeki diğer görevlere atanacaklardan yazılı sınavda en yüksek puan alan adaydan başlamak üzere ilan edilen kadro veya pozisyon sayısının beş katına kadar aday sözlü sınava alınır. Son adayla aynı puana sahip olan personelin tamamı sözlü sınava alınır.

İlgili personel, sınav kurulunun her bir üyesi tarafından;

- Sınav konularına ilişkin bilgi düzeyi,
- Bir konuyu kavrayıp özetleme, ifade yeteneği ve muhakeme gücü,
- Liyakati, temsil kabiliyeti, tutum ve davranışlarının göreve uygunluğu,
- Özgüveni, ikna kabiliyeti ve inandırıcılığı,
- Genel kültürü ve genel yeteneği,
- Bilimsel ve teknolojik gelişmelere açıklığı,

esas alınarak yüz tam puan üzerinden değerlendirilir. Her üyenin vermiş olduğu puanların aritmetik ortalaması alınarak personelin sözlü sınav puanı tespit edilir. Sözlü sınavda yüz üzerinden en az yetmiş puan alanlar başarılı sayılır.

Başarı sıralaması

Madde 12/B- (Ek : 6/5/2013-2013/4957 K.) (Değişik birinci fıkra: 30/6/2014-2014/6579 K.) Görevde yükselme suretiyle ilan edilen boş kadro veya pozisyon sayısı kadar atama yapılmasında başarı puanı esas alınır. Başarı puanı, şube müdürü, müdür ve bunlarla aynı düzeydeki diğer kadrolara atanacaklar için yazılı ve sözlü sınav puanlarının aritmetik ortalaması; diğer kadro veya pozisyonlara atanacaklar için yazılı sınav puanı esas alınmak suretiyle tespit edilir ve kurumların resmi internet sitesinde ilan edilir.

(Ek fıkra: 30/6/2014-2014/6579 K.) Başarı puanlarının eşit olması hâlinde, sırasıyla;

- Hizmet süresi fazla olanlara,
- Daha üst öğrenimi bitirmiş olanlara,
- Üst öğrenim mezuniyet notu yüksek olanlara,

öncelik verilmek suretiyle, en yüksek puandan başlamak üzere başarı sıralaması belirlenir.

Görevde yükselme sınavında başarılı olmalarına rağmen, ilan edilen kadro veya pozisyon sayısı nedeniyle ataması yapılamayacak personelden en fazla asıl aday sayısı kadar personel, kurumlarca ihtiyaç duyulması halinde başarı sıralaması listesinde yedek olarak belirlenebilir.

Görevde yükselme suretiyle atanma ⁽¹⁾

Madde 12/C- (Ek : 6/5/2013-2013/4957 K.)

Atanmaya hak kazanan personel, başarı sıralaması listesinin kesinleşmesini müteakip en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki başarı puanlarına göre atanır. ⁽¹⁾

Kurumlarca tercih alınması durumunda ise başarı sıralaması esas alınarak ilgili personelin tercihlerine göre atamaları yapılır. ⁽¹⁾

Duyurulan kadro veya pozisyonlardan;

- Atanma şartlarını taşımadıkları için sınavların geçersiz sayılması veya bu sebeple atamaların iptal edilmesi, atanılan göreve geçerli bir mazeret olmaksızın süresi içinde başlanmaması ya da atanma hakkından vazgeçilmesi,

(1) 30/6/2014 tarihli ve 2014/6579 sayılı Bakanlar Kurulu Eki Kararın 5 inci maddesiyle, bu maddenin birinci fıkrasına "müteakip" ibaresinden sonra gelmek üzere "en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki" ibaresi eklenmiş, ikinci fıkrasında yer alan "puanları" ibaresi "sıralaması" şeklinde değiştirilmiştir.

b) Emeklilik, ölüm, memurluktan çekilme veya çıkarılma, başka unvanlı kadro veya pozisyonlara ya da başka bir kuruma naklen atanma,

sebepleriyle boş kalan veya boşalanlara, başarı sıralamasının kesinleştiği tarihten itibaren altı aylık süreyi aşmamak üzere aynı unvanlı kadro veya pozisyonlar için yapılacak müteakip sınava ilişkin duyuruya kadar, 12/B maddesine göre kurumlarca belirlenmiş olması halinde yedekler arasında başarı sıralamasına göre atama yapılabilir. ⁽¹⁾

Görevde yükselme sınavına herhangi bir sebeple katılmayanlar ile başarısız olan veya yedeklerden altı ay içindeki müteakip sınava ilişkin duyuruya kadar atanmamış olanlar ya da atanma haklarından herhangi bir sebeple feragat edenler, aynı unvanlı kadro veya pozisyonlara yapılacak atamalar için bu Yönetmelikte öngörülen bütün usul ve esaslara tabidir.

Sınav kurulu ve görevleri

Madde 13 – (Değişik : 21/5/2000 - 2000/1231 K.)

(Değişik birinci fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Kurumlarca yaptırılacak sınavlara ilişkin görevde yükselme işlemlerini yürütmek üzere beş kişiden oluşan sınav kurulu veya kurulları teşkil edilir. Sınav kurulu veya kurulları, atamaya yetkili amir veya görevlendireceği kişinin başkanlığında, atamaya yetkili amirce belirlenecek personel birimi temsilcisi veya temsilcileri ile diğer üyelerden teşekkül eder. İhtiyaç duyulması halinde kurum dışından kamu görevlileri arasından kurullara üye veya üyeler görevlendirilebilir. Sınav kurulunu teşkil eden üyeler görevde yükselme sınavına alınacak personelden, öğrenim ve ihraz ettikleri unvanlar itibarıyla daha düşük seviyede olamazlar.

Sınav kurulunun başkan ve üyelerinin görevde yükselme sınavına eşlerinin, ikinci dereceye kadar (bu derece dahil) kan ve sıhrı hısımlarının katıldığına tespit edilmesi halinde, bu üye veya üyeler sınav kurulu üyeliğinden çıkartılır ve bunların yerine yeni üye veya üyeler görevlendirilir.

(Değişik üçüncü fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Sınav kurulu; sınavların yapılması, sınav sonuçlarının ilanı, itirazların sonuçlandırılması ve sınavlara ilişkin diğer işleri yürütür.

(Ek fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Sınav kurulu, üye tamsayısı ile toplanır. Kararlar oy çokluğuyla alınır.

(Ek fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Kurumlar, gerekli görmeleri halinde taşra teşkilatında beş kişiden müteşekkil sınav kurulu veya kurulları oluşturabilir.

Sınav sonuçlarının açıklanması ve itiraz ⁽²⁾

Madde 14 – (Mülga: 6/5/2013-2013/4957 K.)

(1) 30/6/2014 tarihli ve 2014/6579 sayılı Bakanlar Kurulu Eki Kararın 5 inci maddesiyle, bu bu fıkra da yer alan “ilan edildiği” ibaresi “kesinleştiği” şeklinde değiştirilmiştir.

(2) 1/3/2010 tarihli ve 2010/192 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 12 nci maddesiyle “Sınav sonuçlarının açıklanması” olan bu madde başlığı “Sınav sonuçlarının açıklanması ve itiraz” olarak değiştirilmiş ve metne işlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli Hükümler

Görevde yükselme yönetmelikleri

Madde 15 – (Değişik birinci fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) İl özel idareleri, belediyeler ve il özel idareleri ve belediyelerin kurdukları birlik, müessese ve işletmeler ile bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşlardaki personel için İçişleri Bakanlığı; yükseköğretim üst kuruluşları ile yükseköğretim kurumlarındaki personel için Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı olmak üzere kurumlar, bu Yönetmeliğin kapsamına giren görevlere atanacaklarda aranacak şartları ve yapılacak sınavlara ilişkin usul ve esaslar ile diğer hususları Devlet Personel Başkanlığının uygun görüşünü alarak bu Yönetmeliğe aykırı olmamak üzere çıkaracakları yönetmelikle düzenler.

Bu Yönetmeliğin uygulanması sırasında doğacak tereddütleri gidermeye Devlet Personel Başkanlığı yetkilidir.

Engellilerin sınavları ⁽¹⁾

Madde 16 – Kurumlar, gerekli şartları taşıyan ve atama yapılacak görevi yapabilecek durumda bulunan engellilerin sınavlarının yapılabilmesi için gerekli tedbirleri alırlar.

Ek Madde 1 – (Ek : 21/5/2000 - 2000/1231 K.)

Kurumlar aynı unvana veya bu unvanın bulunduğu aynı alt gruptaki diğer unvanlara veya daha alt unvanlara naklen atama yapabilir. Diğer personel kanunlarına tabi olanların 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi görevlere atanmalarında ihraz ettikleri unvanlar, aynı unvanın olmaması halinde öğrenim durumu ve ihraz ettiği unvanla birlikte atanacağı unvan ve Devlet Personel Başkanlığının olumlu görüşü dikkate alınır. İlk defa açıktan atamalarda bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Ek Madde 2 – (Ek : 21/5/2000 - 2000/1231 K.)

Mahalli idarelerde boş kadro olmaması nedeniyle görevde yükselme niteliğindeki atamaların yapılabilmesi için ilgililerin görevde yükselme sınavında başarılı olduğuna dair belgelerin kadro ihdası amacıyla İçişleri Bakanlığına gönderilen kadro cetvellerine eklenmesi şarttır.

Ek Madde 3- (Ek: 21/9/2004-2004/8246 K.)

(Değişik birinci fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Bu Yönetmelik kapsamındaki personelin, en az ortaöğretim düzeyinde mesleki veya teknik eğitim sonucu ihraz edilen unvanlara ilişkin görevlere atanmaları, sözlü sınava ilişkin hükümleri hariç olmak üzere bu Yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde yapılacak unvan değişikliği sınavı sonundaki başarısına göre gerçekleştirilir.

Unvan değişikliği sınavları, kurumlarca belirlenecek görev alanları ve atama yapılacak görevin niteliğine ilişkin konularda yazılı olarak yaptırılır ve bu sınavlara katılacaklarda, kurumda veya öğrenim durumları ile ilgisi bulunmayan görevlerde belirli süre hizmet yapmış olma şartı aranmaz. **(Ek cümle: 1/3/2010-2010/192 K.)** Unvan değişikliği sınavı kapsamındaki görevlere, sadece kurumun kendi personeli başvuruabilir.

(Ek fıkra: 1/3/2010-2010/192 K.) Unvan değişikliği sınavında yüz puan üzerinden en az yetmiş puan alanlar başarılı sayılır.

(1) 6/5/2013 tarihli ve 2013/4957 sayılı sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmeliğin 13 üncü maddesiyle, bu maddenin başlığında yer alan “Özürlülerin eğitim ve” ibaresi “Engellilerin”, aynı maddenin birinci fıkrasında yer alan “özürlülerin eğitimleri ile” ibaresi “engellilerin” şeklinde değiştirilmiştir.

(Ek fıkra: 1/3/2010-2010/192 K.) Bu Yönetmelik kapsamındaki personelden doktora öğrenimini bitirmiş olanlar, unvan değişikliği sınavına katılmaksızın öğrenimle ihraz edilen görevlere atanabilirler.

(Ek fıkra: 6/5/2013-2013/4957 K.) Unvan değişikliği sınavlarıyla ilgili iş ve işlemleri sınav kurulu yürütür.

Ek Madde 4- (Ek: 21/9/2004-2004/8246 K.; Mülga: 11/9/2006-2006/10952 K.)

Geçici Madde 1 – Kurumlar bu Yönetmeliğin yürürlük tarihinden itibaren 6 ay içerisinde 15 inci maddede öngörülen yönetmeliklerini çıkarırlar. Bu konuya ilişkin olarak kurumlarca çıkarılmış bulunan yönetmelikler ise Devlet Personel Başkanlığının olumlu görüşü alınarak 6 ay içerisinde bu Yönetmeliğe uygun hale getirilir. Bu süre içinde mevcut hükümlerin uygulanmasına devam olunur.

Geçici Madde 2 – Belediyeler, il özel idareleri ile bunların kurdukları birlik, müessese ve işletmeler ile bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşlardaki memurların görevde yükselmelerine ilişkin usul ve esasları düzenlemek amacıyla İçişleri Bakanlığı tarafından Devlet Personel Başkanlığının uygun görüşü alınmak suretiyle bu Yönetmeliğin yayımı tarihinden itibaren 6 ay içerisinde bir genel yönetmelik hazırlanarak yürürlüğe konulur.

Geçici Madde 3 – (Değişik birinci fıkra: 1/3/2010-2010/192 K.) Bu Yönetmelik kapsamına giren unvanları, ilgili mevzuatı uyarınca kazananların hakları saklıdır. 18/4/1999 tarihinde görevde bulunan ve aynı tarih itibarıyla iki yıllık yükseköğrenim mezunu olanlar, diğer koşullara sahip oldukları takdirde, 5 inci maddenin uygulanması bakımından dört yıllık yükseköğrenim mezunu kabul edilirler.

(Ek: 30/4/1999 - 99/12865 K.) Kurumlar, özel yönetmelikleriyle bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihte görevde bulunan personeli bakımından, 5 inci madde ile öngörülen öğrenim düzeyinin altında bir öğrenim düzeyi belirleyebilirler.

Geçici Madde 4 – (Ek : 21/5/2000 - 2000/1231 K.)

399 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye tabi kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıkları, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi personel ile sözleşmeli personeline ilişkin görevde yükselme yönetmeliklerini Devlet Personel Başkanlığının uygun görüşünü alarak en geç 2 ay içerisinde çıkarırlar. Bu Yönetmelikler, I, II ve III sayılı cetveldeki personelin görevde yükselme niteliğindeki atamalarıyla, cetveller arasındaki geçişlerde ilgili kadrolara atanmalarına ilişkin husuları kapsar.

Geçici Madde 5 – (Ek : 21/5/2000 - 2000/1231 K.)

Milli Savunma Bakanlığı, Genelkurmay Başkanlığı, Kuvvet Komutanlıkları, Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı ve Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliğinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi olarak görev yapanların görevde yükselme niteliğindeki atamaları, bu Yönetmelik hükümleri çerçevesinde kendi mevzuatlarına göre çıkaracakları yönetmeliklere göre yapılır.

Geçici Madde 6 – (Ek : 14/3/2005- 2005/8556 K.)

Milli Eğitim Bakanlığınca bu Yönetmeliğin 5 inci maddesinin ikinci fıkrasının (c) bendinde belirtilen görevlere yapılacak atamalarda 8 inci maddede öngörülen görevde yükselme eğitimi şartı 31/12/2005 tarihine kadar uygulanmaz.

Geçici Madde 7 – (Ek: 1/3/2010-2010/192 K.)

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, 657 sayılı Kanuna tabi personeline ilişkin görevde yükselme ve unvan değişikliğine dair yönetmeliklerini, Devlet Personel Başkanlığının uygun gördüğünü alarak bu maddenin yayımı tarihinden itibaren en geç altı ay içinde yürürlüğe koyar.

10 uncu maddede yapılan değişikliklerle öngörülen ilave ders konularına ilişkin ders notları hazırlanmaya kadar, görevde yükselme eğitimleri, ortak konulara ilişkin mevcut ders notları esas alınarak gerçekleştirilir.

Bu maddenin yayımı tarihinden önce duyurusu yapılmış ve başvuru süresi bitmiş olan görevde yükselme eğitimleri ve sınavları ile unvan değişikliği sınavları, duyurunun yapıldığı tarihte yürürlükte bulunan mevzuat hükümlerine göre gerçekleştirilir.

Geçici Madde 8- (Ek : 6/5/2013-2013/4957 K.)

Kurumlar, görevde yükselme ve unvan değişikliği yönetmeliklerini bu maddenin yayımı tarihinden itibaren en geç altı ay içerisinde Devlet Personel Başkanlığının uygun gördüğünü alarak bu Yönetmeliğe uygun hale getirir. Anılan yönetmelikler yürürlüğe konuluncaya kadar mevcut yönetmeliklerin bu Yönetmeliğe aykırı olmayan hükümlerinin uygulanmasına devam edilir.

Geçici Madde 9- (Ek : 6/5/2013-2013/4957 K.)

Bu maddenin yayımı tarihinden önce duyurusu yapılmış ve başvuru süresi ve eğitim aşaması tamamlanmış olan görevde yükselme sınavları, duyurunun yapıldığı tarihte yürürlükte bulunan mevzuat hükümlerine göre gerçekleştirilir.

Geçici Madde 10- (Ek : 30/6/2014-2014/6579 K.)

Kurumlar, görevde yükselme ve unvan değişikliği yönetmeliklerini bu maddenin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren en geç altı ay içerisinde Devlet Personel Başkanlığının uygun gördüğünü alarak bu Yönetmeliğe uygun hale getirir. Kurum yönetmelikleri yürürlüğe konuluncaya kadar mevcut yönetmeliklerinin bu Yönetmeliğe aykırı olmayan hükümlerinin uygulanmasına devam edilir. Söz konusu yönetmelikler yürürlüğe konuluncaya kadar, bu Yönetmelik hükümleri çerçevesinde uygulama yapılır.

Yürürlük

Madde 17 – Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 18 – Bu Yönetmelik hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

**15/3/1999 TARİHLİ VE 99/12647 SAYILI BAKANLAR KURULU KARARIYLA
YÜRÜRLÜĞE KONULAN YÖNETMELİĞE İŞLENEMEYEN HÜKÜMLER**

1) 21/9/2004 tarihli ve 2004/8246 sayılı Bakanlar Kurulu Kararının hükmüdür.

Geçici Madde 1 —Kurum ve kuruluşlarca daha önce yürürlüğe konulmuş görevde yükselme yönetmelikleri, Devlet Personel Başkanlığının olumlu görüşü alınarak, bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren altı ay içerisinde bu Yönetmeliğe uygun hale getirilir.

Geçici Madde 2 —Bu Yönetmeliğin yayımı tarihinde devam eden görevde yükselme sınavları ile sınavları kazanmış ancak henüz atamaları gerçekleştirilmemiş personele ilişkin işlemler bu Yönetmelikten önceki hükümlere göre sonuçlandırılır.

EK-1:

**PERSONEL DEĞERLENDİRME FORMU
(Ek: 1/3/2010-2010/192 K.; Mülga: 6/5/2013-2013/4957 K.)**

**15/3/1999 TARİH VE 99/12647 SAYILI BAKANLAR KURULU KARARI İLE
YÜRÜRLÜĞE KONULAN YÖNETMELİĞE EK VE DEĞİŞİKLİK GETİREN
YÖNETMELİKLERİN YÜRÜRLÜĞE GİRİŞ TARİHLERİNİ GÖSTEREN ÇİZELGE**

Ek ve Değişiklik Getiren Yönetmeliği Yürürlüğe Koyan Kararnamenin

Tarihi	Numarası	Değişen Maddeler	Yürürlüğe Giriş Tarihi
30/4/1999	99/12865	-	18/4/1999 tarihinden geçerli olarak 30/5/1999
21/5/2000	2000/1231	-	21/12/2000
21/9/2004	2004/8246	1, 2, 8, 12, Ek Madde 3 ve 4, İşlenemeyen Hüküm, Geçici Madde 1 ve 2	28/12/2004
14/3/2005	2005/8556	Geçici Madde 6	1/4/2005
25/7/2005	2005/9482	Madde 2	27/10/2005
4/1/2006	2006/9923	9	21/1/2006
11/9/2006	2006/10952	Ek Madde 4	4/10/2006
1/3/2010	2010/192	1,2,4,5,7,8,9,10,11, 12,13,14,15, Ek Madde 3, Geçici Madde 3,7, Ek -1	12/3/2010
20/2/2012	2012/2876	Madde 2 ve 9	27/3/2012
30/7/2012	2012/3541	2	7/9/2012
28/1/2013	2013/4279	2	7/3/2013
6/5/2013	2013/4957	2, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 12/A, 12/B, 12/C, 13, 14, 15, 16, Ek Madde 3, Geçici Madde 8, 9 ve Ek-1 (Personel Değerlendirme Formu)	31/8/2013
30/6/2014	2014/6579	2, 6, 12, 12/B, 12/C, Geçici Madde 10	23/7/2014

Ek 9: Sağlık Bakanlığı Görevde Yükselme Yönetmeliği

SAĞLIK BAKANLIĞI VE BAĞLI KURULUŞLARI PERSONELİ GÖREVE YÜKSELME VE UNVAN DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETMELİĞİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Yönetmeliğin amacı, liyakat ve kariyer ilkeleri çerçevesinde, hizmet gerekleri ve personel planlaması esas alınarak Sağlık Bakanlığı ve bağlı kuruluşlarında görev yapan personelin görevde yükselme ve unvan değişikliğine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

Kapsam

MADDE 2 –(Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)

(1) Bu Yönetmelik, Sağlık Bakanlığı ve bağlı kuruluşlarının merkez, taşra ve döner sermaye teşkilâtında 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasının (A) bendine tabi olarak görev yapan personelden görevde yükselme veya unvan değişikliği suretiyle atanacakları kapsar.

(2) Bu Yönetmelik kapsamında bulunan ve doktora öğrenimini bitiren personelden, atanılacak görev için aranan ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 68 inci maddesinin (B) bendine göre hesaplanan toplam hizmet süresine sahip olmaları ve mevzuatla aranan öğrenim şartını taşımaları kaydıyla uzman veya aynı düzeydeki görevler ile daha alt görevlere yapılacak atamalarda bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Dayanak

MADDE 3 – (1) Bu Yönetmelik; 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 11/10/2011 tarihli ve 663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve 15/3/1999 tarihli ve 99/12647 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik hükümlerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4 – (1) Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Alt görev: 27/9/1984 tarihli ve 3046 sayılı Kanunda belirtilen hiyerarşik kademeler çerçevesinde daha alt hiyerarşi içindeki görevleri,
- b) Aynı düzey görev: Hiyerarşi, görev, yetki ve sorumluluk açısından aynı grupta ya da grup içinde alt gruplar olması hâlinde aynı alt grupta gösterilen görevleri,
- c) Bağlı Kuruluş: Türkiye Halk Sağlığı Kurumu ile Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunu,
- ç) Bakanlık: Sağlık Bakanlığını,
- d) Birim: 663 sayılı Sağlık Bakanlığının ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede belirtilen merkez ve taşra teşkilât hizmet birimlerini,
- e) (Mülga:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)
- f) Genel Müdürlük: Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğünü,
- g) (Mülga:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)
- ğ) (Değişik:RG-31/3/2017-30024) Görevde yükselme sınavı: Görevde yükselmeye tabi kadrolara atanacaklar için yapılan yazılı ve sözlü sınavı,
- h) Hizmet grupları: Aynı düzeydeki unvanlardan oluşan grupları,
- ı) Hizmet süresi: Aylıksız izinli geçen süreler hariç muvazzaf askerlik süresi dahil olmak üzere, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 68 inci maddesinin (B) bendine göre hesaplanan süreleri,
- i) İş günü: Ulusal bayram ile genel ve hafta sonu tatil günleri hariç diğer günleri,
- j) Müsteşar: Sağlık Bakanlığının Müsteşarını,
- k) (Mülga:RG-31/3/2017-30024)
- l) (Değişik:RG-31/3/2017-30024) Unvan değişikliği sınavı: En az ortaöğretim düzeyinde meslekî veya teknik eğitim sonucu ihraz edilen unvanlara ilişkin görevlere atanabilmek için yapılan yazılı ve sözlü sınavı,
- m) Üst görev: 3046 sayılı Kanunda belirtilen hiyerarşik kademeler çerçevesinde daha üst hiyerarşi içindeki görevleri, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

(Değişik Bölüm başlığı:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)

Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliğine İlişkin Esaslar

Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavına tabi kadrolar (Değişik Başlık:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)

MADDE 5 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında görevde yükselme ve unvan değişikliğine tabi kadrolar aşağıda belirtilmiştir.

(2) Görevde yükselmeye tabi kadrolar:

a) Yönetim Hizmetleri Grubu;

1) (Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer) Şube müdürü, hastane müdürü,

2) Şef, koruma ve güvenlik şefi.

b) Araştırma, Planlama Hizmetleri Grubu;

1) Uzman, araştırmacı, eğitim uzmanı, sivil savunma uzmanı.

c) Bilgi İşlem Hizmetleri Grubu;

1) Çözümleyici.

ç) İdari Hizmetler Grubu;

1) Ayniyat saymanı, muhasebeci, sayman,

2) Bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, daktilograf, veznedar, santral memuru, ambar memuru, memur,

redaktör, koruma ve güvenlik görevlisi,

3) Şoför.

d) Yardımcı Hizmetler Grubu;

1) Gassal, terzi, teknisyen yardımcısı, aşçı, berber, bahçıvan, kaloriferci, hizmetli, bekçi, dağıtıcı, hayvan bakıcısı.

(3) Unvan değişikliğine tabi kadrolar şunlardır:

a) Uzman tabip, uzman (T.U.T.G.), uzman dış tabibi, tabip, dış tabibi, eczacı, avukat, mühendis, mimar, veteriner hekim, matematikçi, istatistikçi, kimyager, fizikçi, sağlık fizikçisi, çocuk gelişimcisi, biyolog, psikolog, sosyolog, antropolog, sosyal çalışmacı, diyetisyen, fizyoterapist, fizikoterapist, iş ve uğraşı terapisti (ergo terapist), perfüzyonist, dil ve konuşma terapisti, tercüman, mütercim,

kütüphaneci, tekniker, teknik ressam, ressam, grafiker, şehir plancısı, programcı, tıbbi teknolog, sağlık teknikeri, hemşire, hemşire yardımcısı, ebe, sağlık memuru, sağlık teknisyeni, laborant, diş protez teknisyeni, odyolog, teknisyen ve imam hatip.

Görevde yükselme sınavına tâbi olarak atanacaklarda aranacak genel şartlar

MADDE 6 – (1) Görevde yükselme sınavına tâbi olarak atanacaklarda aşağıdaki genel şartlar aranır:

- a) 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 68 inci maddesinin (B) bendinde belirtilen hizmet şartlarını taşımak,
- b) Yapılacak görevde yükselme sınavında başarılı olmak,
- c) **(Ek:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)** Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında en az iki yıl çalışmış olmak, gerekir.

Görevde yükselme sınavına tâbi olarak atanacaklarda aranacak özel şartlar

MADDE 7 – (1) Bu Yönetmeliğe tabi kadrolarda görevde yükselme suretiyle yapılacak atamalarda aranacak özel şartlar aşağıda belirtilmiştir:

- a) **(Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)** İl ve ilçe sağlık müdürlükleri ile halk sağlığı müdürlüklerinde bulunan sağlıkla ilgili şube müdürü kadrolarına atanabilmek için;

1) Sağlıkla ilgili en az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunları tercih edilmek kaydıyla dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak,

- b) **(Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)** İl ve ilçe sağlık müdürlükleri ile halk sağlığı müdürlüklerinde bulunan diğer şube müdürü kadrolarına atanabilmek için;

1) En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak,

- c) **(Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)** Hastane müdürü kadrolarına atanabilmek için;

1) Sağlık idaresi yüksekokulu, sağlık kurumları yöneticiliği, sağlık kurumları işletmeciliği mezunu veya temel eğitimi idare ve işletmecilik olan yüksekokul veya fakültelerden mezun olup hastane işletmeciliği konusunda yüksek lisans veya doktora yapmış olanlar tercih edilmek kaydıyla dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak,

- d) **(Mülga:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)**

1) Şef, koruma ve güvenlik şefi, ayniyat saymanı ve muhasebeci kadrolarına atanabilmek için;

- e) Eğitim uzmanı, sivil savunma uzmanı ve uzman kadrosuna atanabilmek için;

1) En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak,

- f) Çözümleyici kadrosuna atanabilmek için;

1) En az dört yıllık yüksekokul veya fakülte mezunu olmak,

2) En az iki işletim sisteminin uygulamasını bildiğini belgelemek,

3) En az bir programlama dili bildiğini belgelemek,

g) Bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, veznedar, ambar memuru, santral memuru, memur, daktilograf, redaktör, koruma ve güvenlik görevlisi kadrosuna atanabilmek için;

- 1) En az ortaöğretim mezunu olmak,

2) Bilgisayar işletmeni ile veri hazırlama ve kontrol işletmeni kadrosuna atanabilmek için Millî Eğitim Bakanlığınca onaylı en az 120 saat süreli bilgisayar kullanım belgesine sahip olmak veya okulların bilgisayar bölümünden mezun olmak ya da okullardan iki dönem bilgisayar eğitimi aldığını belgelemek,

- ğ) Şoför kadrosuna atanabilmek için;

1) En az ortaöğretim mezunu olmak,

- 2) B, **(Ek ibare:RG-31/3/2017-30024)** C, D, E tip sürücü belgesinden birine sahip olmak,

gerekir.

Unvan değişikliği sınavına tâbi olmadan atama yapılacak kadrolar

MADDE 8 – (1) Uzman tabip, uzman (T.U.T.G.), uzman dış tabibi, tabip, dış tabibi ve eczacı kadrolarına unvan değişikliği suretiyle yapılacak atamalar, ilgili mevzuatı gereğince sınavsız ve kura ile yapılır.

Unvan değişikliği sınavına tâbi olarak atanacaklarda aranacak şartlar

MADDE 9 – (1) Unvan değişikliği sınavına tâbi olarak yapılacak atamalarda unvan değişikliği sınavında başarılı olmanın yanında aşağıdaki şartlar aranır.

- a) Avukat kadrosuna atanmak için;

1) Hukuk fakültesi mezunu olmak,

- 2) Avukatlık ruhsatına sahip olmak,

b) Mühendis, mimar, matematikçi, istatistikçi, kimyager, fizikçi, veteriner hekim, biyolog, psikolog, sosyal çalışmacı, diyetisyen, fizyoterapist, fizikoterapist, odyolog, sağlık fizikçisi, çocuk gelişimcisi, sosyolog, antropolog, iş ve uğraşı terapisti, perfüzyonist, dil ve konuşma terapisti, tıbbi teknolog, kütüphaneci, sağlık teknikeri, tekniker, hemşire, ebe, sağlık memuru, sağlık teknisyeni, laborant, diş protez teknisyeni, hemşire yardımcısı, sağlık savaş memuru, teknisyen, teknik ressam, ressam, grafiker, şehir plancısı, kameraman ve imam hatip kadrolarına atanabilmek için;

- 1) Öğrenim durumu itibarıyla atanacağı kadro unvanını ihraz etmiş olmak,

c) Programcı kadrosuna atanabilmek için;

1) En az iki yıllık yüksekokulların bilgisayar programcılığı bölümünden mezun olmak veya dört yıl süreli yükseköğretim mezunu olup, Millî Eğitim Bakanlığınca onaylı bilgisayar programcılığı sertifikasına sahip olmak,

- 2) **(Mülga:RG-31/3/2017-30024)**

3) En az bir programlama dilini bildiğini belgelemek,

- c) Tercüman ve mütercim kadrosuna atanabilmek için;

1) Öğrenim durumu itibarıyla atanacağı kadro unvanını ihraz etmiş olmak,

- 2) Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından en az 80 veya uluslararası geçerliliği bulunan dil sınavlarının birinden eşdeğer puan almış olmak,

gerekir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Sınavı Esasları

Duyuru ve başvuru

MADDE 10 – (1) Görevde yükselme ve unvan değişikliği suretiyle atama yapılacak kadrolar yazılı sınavlardan en az kırkbeş gün önce Genel Müdürlükçe duyurulur.

(2) İlan edilen kadrolar için belirlenen başvuru tarihinin son günü itibarıyla aranan nitelikleri taşıyan personel, başvuru şartlarını taşıdığı farklı unvanlı kadrolardan sadece biri için duyuruda belirtilen şekilde başvuruda bulunabilir.

(3) Aylıksız izinde bulunanlar dâhil olmak üzere ilgili mevzuatı uyarınca verilen izinleri kullanmakta olanların da sınava katılmaları mümkündür.

(4) Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarına katılma şartları, sınavların hangi usulde yapılacağı, sınav açılan görevin kadro unvanı, atama yapılacak boş kadro sayısı, sınav konuları, sınav tarihi ve son başvuru tarihi, ilgili birim ve bağlı kuruluşlardan alınan bilgiler üzerine Genel Müdürlükçe Müsteşardan alınacak onayı müteakip Bakanlık İnternet sitesinde ilan edilir.

(5) Bakanlık ve bağlı kuruluşların merkez ve taşra teşkilâtı personeli düzenlenecek görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavına katılabilmek için aynı birimde/bağlı kuruluştaki çalışma şartı aranmaksızın başvuruda bulunabilirler.

(6) Sınav başvuru süresi en az beş iş günü olarak belirlenir. Son başvuru tarihi ile sınav tarihi arasındaki süre otuz günden az olamaz.

Görevde yükselme sınavı

MADDE 11 – (1) Görevde yükselme sınavı konu başlıkları sınav duyurusunda belirtilir.

(2) Yazılı sınav, Bakanlıkça yapılabileceği gibi Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğü veya yükseköğretim kurumlarından birine yaptırılabilir.

- (3) **(Değişik:RG-31/3/2017-30024)** Yazılı sınavda, yüz tam puan üzerinden en az altmış puan alanlar başarılı sayılırlar.

(4) Yazılı sınav soruları (**Ek ibare:RG-31/3/2017-30024**) **Yazılı** Sınav Kurulunca hazırlanır veya hazırlattırılır.

(5) Görevde Yükselme sınavına ilişkin sekretarya hizmetleri Genel Müdürlük tarafından yapılır.

Sözlü sınav

MADDE 12 – (1) (Değişik:RG-31/3/2017-30024) Görevde yükselme ve unvan değişikliği suretiyle atanacaklardan yazılı sınavda en yüksek puan alan adaydan başlamak üzere ilan edilen kadro sayısının beş katına kadar aday sözlü sınava alınır. Son adayla aynı puana sahip olan personelin tamamı sözlü sınava alınır.

(2) İlgili personel, sınav kurulunun her bir üyesi tarafından;

- a) Sınav konularına ilişkin bilgi düzeyi,
- b) Bir konuyu kavrayıp özetleme, ifade yeteneği ve muhakeme gücü,
- c) Liyakati, temsil kabiliyeti, tutum ve davranışlarının göreve uygunluğu,
- d) Özgüveni, ikna kabiliyeti ve inandırıcılığı,
- e) Genel kültürü ve genel yeteneği,
- f) Bilimsel ve teknolojik gelişmelere açıklığı,

esas alınarak yüz tam puan üzerinden değerlendirilir. Her üyenin vermiş olduğu puanların aritmetik ortalaması alınarak personelin sözlü sınav puanı tespit edilir. Sözlü sınavda yüz üzerinden en az yetmiş puan alanlar başarılı sayılır.

Başarı sıralaması

MADDE 13 –(Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer)

(1) Görevde yükselme suretiyle ilan edilen boş kadro sayısı kadar atama yapılmasında başarı puanı esas alınır. (**Değişik cümle:RG-31/3/2017-30024**) Başarı puanı, yazılı ve sözlü sınav puanlarının aritmetik ortalaması esas alınmak suretiyle tespit edilir ve Bakanlık resmi internet sitesinde ilan edilir.

(2) Başarı puanlarının eşit olması halinde, sırasıyla;

- a) Hizmet süresi fazla olanlara,
- b) Daha üst öğrenimi bitirmiş olanlara,
- c) Üst öğrenim mezuniyet notu yüksek olanlara,

öncelik verilmek suretiyle, en yüksek puandan başlamak üzere başarı sıralaması belirlenir.

(3) Görevde yükselme (**Ek ibare:RG-31/3/2017-30024**) veya unvan değişikliği sınavında başarılı olmalarına rağmen, ilan edilen kadro sayısı nedeniyle ataması yapılamayacak personelden en fazla asıl aday sayısı kadar personel, Bakanlıkta ihtiyaç duyulması halinde başarı sıralaması listesinde yedek olarak belirlenir.

Unvan değişikliği sınavı

MADDE 14 – (1) 5 inci maddenin üçüncü fıkrasında yer alan kadrolara personelin atanması, (Mülga ibare:RG-31/3/2017-30024) (...) bu Yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde yapılacak unvan değişikliği sınavı sonundaki başarısına göre gerçekleştirilir.

(2) (**Değişik cümle:RG-31/3/2017-30024**) Unvan değişikliği yazılı sınavları, görev alanları ve atama yapılacak görevin niteliğine ilişkin konularda yaptırılır. Yazılı sınav Bakanlıkça; Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğü veya yükseköğretim kurumlarından birine yaptırılabilir.

(3) Unvan değişikliği yazılı sınav soruları, sınav duyurusunda belirtilen konu başlıklarından oluşur.

(4) Unvan değişikliği sınavına, Bakanlık ve bağlı kuruluşlarında Devlet memuru olarak görev yapan personelin tümü başvurabilir. (5) Bu sınavlara katılacaklarda, Bakanlıkta, bağlı kuruluşlarda veya öğrenim durumları ile ilgisi bulunmayan görevlerde belirli bir süre hizmet yapmış olma şartı aranmaz.

(6) Unvan değişikliği sınavında yüz puan üzerinden en az (**Değişik ibare:RG-31/3/2017-30024**) altmış puan alanlar başarılı sayılır.

Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı sonucu atama esasları

MADDE 15 – (1) (Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer) Atanmaya hak kazanan personel, başarı sıralaması listesinin kesinleşmesini müteakip en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki başarı puanlarına göre atanır.

(2) (**Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer**) Bakanlıkça tercih alınması durumunda ise başarı sıralaması esas alınarak ilgili personelin tercihlerine göre atamaları yapılır.

(3) (**Mülga:RG-30/12/2014-29221 mükerrer**)

(4) (**Değişik:RG-30/12/2014-29221 mükerrer**) Duyurulan kadrolardan;

a) Atanma şartlarını taşımadıkları için sınavlarının geçersiz sayılması veya bu sebeple atamalarının iptal edilmesi, atanılan göreve geçerli bir mazeret olmaksızın süresi içinde başlanılmaması ya da atanma hakkından vazgeçilmesi,

b) Emeklilik, ölüm, memurluktan çekilme veya çıkarılma, başka unvanlı kadrolara ya da başka bir kuruma naklen atanma, sebepleriyle boş kalan veya boşalanlara, başarı sıralamasının kesinleştiği tarihten itibaren altı aylık süreyi aşmamak üzere aynı unvanlı kadrolar için yapılacak müteakip sınavla ilişkin duyuruya kadar, 13 üncü maddeye göre Bakanlıkça belirlenen yedekler arasından başarı sıralamasına göre atama yapılır.

(5) Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavına herhangi bir sebeple katılmayanlar ile başarısız olan veya yedeklerden altı ay içindeki müteakip sınavla ilişkin duyuruya kadar atanmamış olanlar ya da atanma haklarından herhangi bir sebeple feragat edenler, aynı unvanlı kadrolara yapılacak atamalar için bu Yönetmelikte öngörülen bütün usul ve esaslara tabidir.

(6) Sınavda başarılı olanlardan, atanma şartlarını taşımadıkları sonradan anlaşılanlar ile atama yapılınca kadar geçen süre içerisinde atanma şartlarını kaybedenlerin sınavları geçersiz sayılarak atamaları yapılmaz; atamaları yapılmış olsa dahi iptal edilir.

Sınav kurulları ve görevleri

MADDE 16 – (Başlığı ile Birlikte Değişik:RG-31/3/2017-30024)

(1) Görevde yükselme ve unvan değişikliği işlemlerini yürütmek üzere beş kişiden oluşan yazılı sınav kurulu teşkil edilir.

(2) Yazılı sınav kurulu; Müsteşarın veya görevlendireceği kişinin başkanlığında, Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, Türkiye Halk Sağlığı Kurumu ve Bakanlık Hukuk Müşavirliği temsilcilerinden oluşur. İhtiyaç halinde görevde yükselme ve unvan değişikliği sözlü sınavları için Müsteşarın onayı ile en az daire başkanı seviyesinde olan birinin başkanlığında toplam beş kişiden müteşekkil sözlü sınav kurulu veya kurulları oluşturulabilir. Aynı usulle üye sayısı kadar yedek üye de belirlenir.

(3) Yazılı ve sözlü sınav kurulunu teşkil eden üyeler, görevde yükselme veya unvan değişikliği sınavına alınacak personelden, lisansüstü öğrenim hariç öğrenim veya ihraz ettikleri unvan itibarıyla daha düşük seviyede olamaz.

(4) Yazılı ve sözlü sınav kurulu başkan ve üyeleri; eşlerinin, ikinci dereceye kadar (bu derece dâhil) kan ve sıhrı hısımlarının katıldıkları görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarında görev alamazlar. Bu durumda olan üyelerin yerine yedek üye görevlendirilir.

(5) Yazılı sınav kurulu; sınavların yapılması veya yaptırılması, sınav sonuçlarının ilanı, itirazların sonuçlandırılması ve sınavlara ilişkin diğer işleri yürütür. Ancak, sırf sözlü sınavlara ilişkin itirazlar sözlü sınav kurul/kurullarınca değerlendirilip ilgiliye bildirilir.

(6) Yazılı sınav kurulu üye tam sayısı ile toplanır ve oy çokluğu ile karar alır. Kurullarda asıl üyenin bulunmadığı toplantılara yedek üyeler katılır.

(7) Kurulların sekretarya hizmetleri Genel Müdürlük tarafından yürütülür.

Sınav sonuçlarının duyurulması

MADDE 17 – (Değişik:RG-31/3/2017-30024)

(1) Yazılı sınav sonuçları, sınavı yapan kurum tarafından yazılı sınav kuruluna bildirilmesinden itibaren beş iş günü içerisinde; sözlü sınav sonuçları ise sınavların yapıldığı tarihten itibaren en geç otuz gün içerisinde Bakanlığın internet sitesinde ilan edilir.

Sınav sonuçlarına itiraz

MADDE 18 – (1) Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavına katılanlar, gerekçelerini belirtmek suretiyle (**Ek ibare:RG-31/3/2017-30024**) sınav sonuçlarının ilanından itibaren beş iş günü içerisinde sınav sonuçlarına yazılı olarak itiraz edebilirler. (**Değişik ibare:RG-31/3/2017-30024**) Yazılı Sınav Kurulu, itirazın intikalinden itibaren en geç on iş günü içerisinde itirazla ilgili işlemleri sonuçlandırarak, sonucunu ilgiliye yazılı olarak ya da Bakanlık internet sitesi vasıtasıyla bildirir.

(2) Yapılan sınavlarda hatalı sorulara tekbül eden puanlar eşit şekilde diğer sorulara dağıtılır.

Sınav belgelerinin saklanması

MADDE 19 – (1) Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarında başarı gösterenlerin sınavla ilgili belgeleri ilgililerin özlük dosyalarında, başarısız olanlara ilişkin sınav belgeleri ise sınavı yapan birimlerce dava açma süresinden az olmamak kaydıyla aynı unvan için yapılacak bir sonraki sınavı kadar saklanır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM **Çeşitli ve Son Hükümler**

Hizmet grupları arasında geçişler

MADDE 20 – (1) Bu Yönetmelikteki hizmet grupları arasındaki geçişler aşağıdaki esaslar çerçevesinde yapılır.

a) Aynı hizmet grubunda kalmak kaydıyla, atanılacak kadronun gerektirdiği genel ve özel şartları taşıyanlar aynı düzey unvana veya bu unvanın bulunduğu aynı alt gruptaki diğer unvanlara veya daha alt unvanlara sınavsız naklen atanabilirler.

b) Gruplar arası görevde yükselme niteliğindeki geçişler ve alt gruptan üst gruplara geçişler görevde yükselme sınavına tâbidir. Ancak Bakanlıkta, bağlı kuruluştaki veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarında daha önce bulunulan görevler ile bu görevlerle aynı düzey veya alt görevlere, görevde yükselme sınavına tâbi tutulmadan atama yapılabilir.

c) 5 inci maddenin üçüncü fıkrasında belirtilen unvan değişikliğine tâbi kadrolara yapılacak atamalar ile bu kadrolar arasındaki geçişler, ilgili kadro için düzenlenen unvan değişikliği sınavı sonucuna göre yapılır.

(2) (**Mülga:RG-30/12/2014-29221 mükerrer**)

(3) Avukat kadrosundan hukuk müşaviri kadrosuna yapılacak atamalarda bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

(4) Bu Yönetmelik kapsamındaki personelden doktora öğrenimini bitirmiş olanlar, unvan değişikliği sınavına katılmaksızın öğrenimle ihraz edilen görevlere atanabilirler.

Engellilerin sınavları

MADDE 21 – (1) Bakanlık gerekli şartları taşıyan ve atama yapılacak görevi yapabilecek durumda bulunan engellilerin sınavlarının yapılabilmesi için gerekli tedbirleri alır.

Yönetmelikte belirtilmeyen hususlar

MADDE 22 – (1) Bu Yönetmelikte hüküm bulunmayan hâllerde, Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik hükümleri uygulanır.

Özelleştirilen kuruluşlardan atama

MADDE 23 – (1) 24/11/1994 tarihli ve 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanunun 22 nci maddesi hükümlerine göre Bakanlığa yapılacak ilk atamalarda bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Yürürlükten kaldırılan yönetmelik

MADDE 24 – (1) 25/3/2011 tarihli ve 27885 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Sağlık Bakanlığı Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği yürürlükten kaldırılmıştır.

Kazanılmış haklar

MADDE 25 – (1) Bu Yönetmelik kapsamına giren unvanları, ilgili mevzuatı uyarınca ihraz etmiş olanların kazanılmış hakları saklıdır.

Öğrenim durumu

GEÇİCİ MADDE 1 – (1) 18/4/1999 tarihinde görevde bulunanlardan aynı tarih itibarıyla iki veya üç yıllık yükseköğrenim mezunu olanlar, diğer koşullara sahip oldukları takdirde, 7 nci maddenin uygulanması bakımından dört yıllık yükseköğrenim mezunu kabul edilirler.

Yürürlük

MADDE 26 – (1) Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 27 – (1) Bu Yönetmelik hükümlerini Sağlık Bakanı yürütür.

Yönetmeliğin Yayımlandığı Resmî Gazete’nin		
	Tarihi	Sayısı
	17/4/2014	28975
Yönetmelikte Değişiklik Yapan Yönetmeliklerin Yayımlandığı Resmî Gazetelerin		
	Tarihi	Sayısı
1.	30/12/2014	29221 mükerrer
2.	31/3/2017	30024
3.		

ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında Burdur’da doğdum. İlk ve orta öğrenimimi Burdur’da önlisans eğitimimi ise 2000 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm ve Otelcilik bölümünde tamamladım. 2001 yılında Bartın İli’nde devlet memurluğu görevine başladım. Lisans eğitimimi 2002 yılında lisans tamamlama yoluyla Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi’nde tamamladım. Yüksek Lisans eğitimimi 2010 yılında Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı’nda “Türkiye’de Bölgesel Gelir Dağılımının Theil ve Gini 2 Endeksi ile Analizi” isimli tez çalışmamla tamamladım. Doktora eğitimimi ise 2017 yılında Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda “Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın ili Örneğinde İncelenmesi” isimli tez çalışmamla tamamladım.