

**KAMU SEKTÖRÜNDE GÖREVDE YÜKSELME (KARIYER) : 11 10 2011  
TARİH VE 663 SAYILI KHK KAPSAMINDA YAPILANDIRILAN KAMU  
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELME SİSTEMİNE  
İLİŞKİN ADALET ALGILARININ KIDEME GÖRE ANALIZI**

**PROMOTION (CAREER) IN THE PUBLIC SECTOR: ANALYSIS OF  
PERCEPTIONS ACCORDING TO SENIORITY OF THOSE WORKING IN  
PUBLIC HEALTH SECTOR ORGANIZED ACCORDING TO LAW DATED  
11/10/2011 AND WITH NUMBER 663**

**MURAT AK<sup>1</sup> - ÖZCAN SEZER<sup>2</sup>**

**Geliş Tarihi: 13.06.2018**

**KABUL TARİHİ: 23.07.2018**

**ÖZET**

*Görevde yükselme konusu, kamu yönetimi ve kamu örgütlerinde görev yapan çalışanlar için iş hayatının en önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. Tıpkı özel sektör çalışanlarında olduğu gibi kamu sektörü çalışanları da görevlerinde yükselerek, yetki ve otorite sahibi olmayı, böylelikle ücretlerinin de artmasını arzulamaktadırlar. Kamu sektörünün de hem çalışanlarının bu beklentisini karşılayabilmek hem de sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yönetici ihtiyacını karşılayabilmek için uygulamada görevde yükselme mevzuatları bulunmaktadır. Söz konusu bu mevzuatların öngördüğü görevde yükselme konusu bir sistem etrafında şekillenmektedir. Bu sistemin çalışanlar nezdinde oluşturduğu adalet algısının hangi yönde olduğu sektör ve çalışanlar için büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada Bartın ili evreninde kamu sağlık sektöründe çalışanların çalışma süreleri ekseninde görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmış ve çalışanların toplam görev süresinin, mevcut görevde yükselme sistemine dair adalet algılarında etkili olup olmadığı değerlendirilmiştir. Bunun için bir örneklem oluşturabilme amacıyla, Bartın İl Kamu Sağlık Teşkilatı'nı oluşturan Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Kamu Hastaneler Birliği ve Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü'nde görev yapan ve anket uygulamasını kabul eden 212 kamu çalışanına, tarafımızca geliştirilen görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları anketi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen anket ve analiz sonucunda Bartın Kamu Sağlık Teşkilatı'nda görev yapan kamu çalışanlarının mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları, hipotezler ekseninde*

\* Bu makale, Doç. Dr. Özcan SEZER danışmanlığında, BEÜ SBE'de 25.05.2017 tarihinde jüri önünde sunulup başarılı bulunan "Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın ili Örneğinde İncelenmesi " konulu Doktora tez çalışmasından yararlanılarak hazırlanmıştır.

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, efe\_2288@hotmail.com

<sup>2</sup> Doç. Dr., Bülent Ecevit Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, ozcansezer67@yahoo.com

değerlendirilmiştir. Bu bağlamda genel olarak toplam 1-5 ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip kamu sağlık çalışanlarında nispeten diğer toplam hizmet süresine sahip yaş gruplarına oranla, mevcut görevde yükselme sisteminin ortaya haksız ve adaletsiz sonuçlar koyduğu algısının daha kuvvetli olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte araştırma sonuçlarına göre kamu sağlık sektörü Bartın ili evreninde tüm çalışma süresi gruplarında mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının önemli bir oranda olumsuz yönde olduğu dikkat çekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Görevde Yükselme, Kariyer, Görevde Yükselme Sistemine İlişkin Adalet Algıları, Örgütsel Adalet, Kamu Sağlık Sektörü, Kıdem.

**JEL Kodları:** M51, M54, M10, D23, D73, H83

## ABSTRACT

*The task of promotion is one of the most important elements of the business life for employees working in public administration and public organizations. Just as in the private sector, public sector employees also want to be promoted in their duties, to have authority and powery, and thus to increase their wages. There are regulations of promotion in the public sector also to meet both these expectations of its employees and to meet the needs for managers in line with the needs of the sector. In other words, the task of promotion is shaped around a system that is prescribed by these legislation. What justice perception which this system has formed in the eye of employees is like has a great importance for the sector and its employees. In this study, it was tried to show whether there is a meaningful difference between the perceptions of justice pertaining to the promotion system on the axis of the working hours of the workers in the public health sector in the Bartın province and it was evaluated whether the total duration of the employees was effective in the justice perceptions of the promotion system. A questionnaire of perception of promotion formed by ourselves was applied to 212 public employees working in the Bartın Provincial Health Directorate, Bartın Public Hospitals Association and Bartın Public Health Directorate, which constitute the Public Health Organization of Bartın province to create a sample. As a result of the surveys carried out and analyzes of questionnaire, the perceptions of the justice of public employees working in the Bartın Public Health Organization on the current task promotion system were evaluated on the basis of hypotheses. In this context, it has been concluded that public health workers with a total of 1-5 and 6-10 years working period have a stronger perception that the promotion system in the current position is unfair and has unfair consequences compared to the age groups with relatively different total service years. Besides, according to the results of the research, it is noteworthy that the perceptions of justice regarding the promotion system in the public health sector in the Bartın province universe, in all working age groups are negatively affected.*

**Key Words:** Promotion in office, Career, Perceptions of justice related to promotion system, Organizational Justice, Public Health Sector, seniority.

**JEL Classification Codes:** M51, M54, M10, D23, D73, H83

## 1. GİRİŞ

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 buldukları 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 çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesinin, literatüre bu konuda katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları ile çalışma süreleri arasındaki farklılığı incelemeye yönelik yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının, çalışma süreleri ile farklılığı, incelenmeyen bir konu olmakla birlikte, örgüt içindeki çalışanların görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını 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 kamu sağlık çalışanlarının çalışma süresi ile çalışanların görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının analiz edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan hareketle objektif, hakkaniyete daha uygun, kariyer, liyakat ve ehliyet esaslı bir görevde yükselme sisteminin, kamu sağlık teşkilatı çalışanlarının çalışma süresi bağlamında oluşturacağı adalet algısının güçlü olacağı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu kapsamda kamu sağlık çalışanları nezdinde oluşacak görevde yükselme sistemine ilişkin olumlu adalet algısının, kamu çalışanlarının kurumsal aidiyetleri, iş tatminleri, verimlilik ve etkinlikleri gibi birçok alanda rol oynayabilecek önemli değişkenlerden biri olabileceği değerlendirilmektedir. Böyle bir durumda kamu çalışanlarının, hizmet sunumuna, beşeri sermaye gelişimine, kamunun hizmet standartlarının artmasına olumlu katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla söz konusu bu çalışmanın, mevzuat geliştiricilere ve yasama mercilerine özellikle görevde yükselme sisteminin objektif ve adil olması durumunda ortaya koyacağı sonuçlar bağlamında yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Böylelikle görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları, tüm örgütlerde ve sektörlerde 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 görevde yükselmeye ilişkin adalet algılarının, çalışma süresi ekseninde değişimi analiz edilerek ilgili literatürde daha önce yapılan çalışmalardan farklı bir boyutta, yönetim ve örgütsel davranış alanlarına katkı yapılması hedeflenmektedir.

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.

Çalışma, Bartın Sağlık Teşkilatını oluşturan; Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan kamu personelinin çalışma süreleri ekseninde görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını ölçerek analiz edilmesi amacıyla kurumlar bazında ayrı ayrı gruplandırma yapılmak suretiyle kolayda örnekleme modeli tercih edilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Verilerin analizi kısmında ilk olarak katılımcılara ilişkin demografik bilgilerin dağılımı; frekans analizi, tablo ve grafikler ile verilmektedir. 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.

## **2. KIDEM**

Çalışanların örgütlerinde veya kurumlarında geçirdikleri toplam çalışma süresi birçok bakımdan önem taşımaktadır. Çalışma süresi bağlamında kıdem, gerek kamu sektöründe, gerekse özel sektörde bir iş yerinde çalışarak geçirilen toplam hizmet süresidir. Dolayısıyla kıdem olarak da tanımlanabilen çalışanlarının sektördeki toplam çalışma süresi, çalışanların mali haklarına olduğu gibi özlük haklarına da doğrudan veya dolaylı yansıyabilmektedir. Gerçekleştirilen birçok araştırmada, işgörenler için gerçekleştirilen yatırım ile çalışma süresi arasında pozitif bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Ritzer ve Trice, 1969:475). Çalışma süresi (kıdem) de bu kapsamda birçok değişkeni etkileyebilen bir kavram olduğu savunulmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990).

Genellikle kamu sektöründe ve özel sektörde çalışanların maaş, ücret gibi maddi ve sosyal haklarının, çalışma süresi (kıdem) ile paralel biçimde artış gösterdiği görülmektedir. Çalışanların, kıdemi, örgütlerine yaptıkları bir yatırım olarak gördükleri ve bu yatırımlarını örgütlerinden ayrılarak çoğu zaman heba etmek istemedikleri bilinmektedir. Dolayısıyla kıdem süresi yüksek olan çalışanlar, örgütlerine daha çok bağlılık duyabilmekte, kurumlarına karşı aidiyet hisleri güçlü olabilmektedir.

Görevde yükselmenin, kıdeme dayanması ise 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 kıdem tek başına bir ölçü olamayacağı çoğu kaynakta savunulmaktadır. Uygulamada, genellikle diğer ölçütlerle birlikte kullanıldığı görülmektedir (Berk, 2005:83). Diğer taraftan, 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). Çalışanların çalışma süresinin (kıdeminin), örgütteki mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algısı üzerindeki değişimi ise üzerinde çalışılmayan bir konu olarak değerlendirilmekte ve bu çalışmada ele alınmaktadır.

## **3. METODOLOJİ**

Çalışmanın metodolojisi kapsamında çalışmanın yöntemi ve verilerin analizi, çalışmanın evreni ve sınırlılıkları, çalışmanın modeli, çalışmanın güvenilirlik analizi, çalışmanın yöntemi, verilerin analizi, katılımcılara ait demografik bilgiler, çalışmanın hipotezleri aşağıda değerlendirilmektedir.

### **3.1. Çalışmanın Yöntemi ve Verilerin Analizi**

Çalışmada, Bartın Sağlık Teşkilatını oluşturan; Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan kamu personelinin mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının analiz edilmesi amacıyla kolayca örnekleme modeli tercih edilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Görevde yükselmeye ilişkin adalet algısı anketi için anketin orijinalinde verilen madde dağılımına göre her bir katılımcı için hesaplanmış ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında gerçekleştirilmiştir.

### 3.2. Çalışmanın Evreni ve Sınırlılıkları

Çalışmanın evreni, kamu sağlık teşkilatında bir örneklem model oluşturabilmek amacıyla, Bartın il kamu 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 personelinde sağlanması nedeniyle, uygulamada kamu ve özel sağlık kurumları çalışanları arasında bir ayırım yapılamamıştır. Sağlık personeli üzerinde gerçekleştirilecek çalışmalar noktasında, kamu

kurumları ile özel kurumların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi, değişik bakış açılarıyla analiz edilerek incelenmesini sağlayabilir.

### 3.3. Çalışmanın Modeli

Bartın Sağlık teşkilat yapısını oluşturan; Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, Bartın Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Bartın Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan kamu personelinin, mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının ölçülerek analiz edilmesi amacıyla kolayda örnekleme modeli tercih edilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

### 3.4. Çalışmanın Güvenirlik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçek ve alt boyutlara ilişkin güvenirlilik düzeyinin belirlenmesi amacıyla güvenirlilik analizi yapılmış ve cronbach alfa katsayısı elde edilmiştir. Yapılan analizler SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 3.3. Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algıları Anketi Chronbach Alfa Katsayısı**

|                  | Chronbach Alfa |
|------------------|----------------|
| Görevde Yükselme | 0,753          |

### 3.5. Çalışmanın Yöntemi

Ölçme araçlarının seçilmesi için ilgili literatür taranmış, daha önce uygulanmış görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını ölçümleyen herhangi bir ankete ve ölçeğe rastlanılmamıştır. Bunun üzerine çalışmada belirtilen görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarını ölçme amaçlı anket geliştirilmiştir.

Bu kapsamda çalışmada, iki 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. 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 güvenirlilik düzeyinin belirlenmesi amacıyla güvenirlilik analizi yapılmış ve cronbach alfa katsayısı elde edilmiştir. Yapılan analizler, SPSS 20.0 yazılımı ile % 95 güven aralığında yapılmıştır. Görevde yükselme sorularına ilişkin güvenirlilik düzeyi % 75,3'dür. Bu değerler, hazırlanan anketin oldukça güvenilir olduğunu ve yapılacak araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

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

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

### 3.6. Verilerin Analizi

Görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algıları anketi için bu çalışmanın ekinde verilen anketin madde dağılımlarına göre her bir katılımcı için ayrı ayrı hesaplanarak güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

### 3.7. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Anket uygulamasına iştirak eden katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı aşağıdaki tabloda verilmektedir.

**Tablo 3.4. 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 |

### 3.8. Çalışmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Örgütsel Bağlılık Seviyemde Pozitif Etkisi Var Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H2: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminden Memnunum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H3: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Adaletsiz ve Haksız Sonuçlar Ortaya Koyduğunu Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H4: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Personelinin, Eğitim Seviyelerini ve Kişisel Gelişim Düzeylerini Artırmaya Teşvik Ettiğini Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H5: Kurumuma Bağlılık Seviyemin Pozitif ya da Negatif Yönde Oluşmasında, Yükselme Sisteminin Objektif ve Hakkaniyetli Olmasının Önemli Bir Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H6: Görevde Yükselme ve Kariyerde Mesleki Kıdem Şartının Olması Gerektiğini Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H7: Çalıştığım Kurumdaki Mevcut Görevde Yükselme Sisteminde Kariyer, Liyakat ve Ehliyet İlkelerinin Önemli Rol Oynadığını Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H8: Görevde Yükselmeye Tabi Pozisyonlar İçin Belirli Bir Eğitim Şartının Gerekli Olduğunu Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H9: Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H10: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Gerekliğini Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H11: Görevde Yükselme Sisteminde, Yazılı Sınavın Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H12: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Gerekliğini Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H13: Görevde Yükselme Sisteminde, Sözlü Sınavın (Mülakatın) Olması Durumunda Bu Sınavın Objektif Bir Biçimde Yapılabileceğini Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H14: Görevde Yükselme Sisteminin Uygulanışında, Politik Etkenlerin Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H15: Görevde Yükselme Sisteminde, Belirli Sendikal Referansların Önemli Bir Etkisinin Olduğunu Düşünmüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H16: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, Kurumumdan Ayrılmama Kararı Vermemde Olumlu Etki Yapar Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H17: Çalıştığım Kurumda Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin Olduğunu Bilmem, İş Verimliliğim ve Performansım Üzerinde Olumlu Etki Yapar Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H18: Objektif Bir Görevde Yükselme Sisteminin, Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarında Önemli Bir Etken Olduğunu Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H19: Görevde Yükselme Sisteminin Kariyer, Liyakat, Ehliyet İlkelerini Esas Alması Durumunda Örgütsel Bağlılık Seviyemin Artacağını Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H20: Çalıştığım Kurumda Görevde Yükselme Sistemi Adil, Objektif ve Hakkaniyete Uygunsa / Uygun Olursa Tüm Çalışanların Örgütsel Bağlılık Seviyelerinin Artacağını Düşünüyorum Sorusu ile Çalışma Süresi değişkeni arasında bir farklılık bulunmaktadır.

#### 4. GÖREVDE YÜKSELME SİSTEMİNE İLİŞKİN ADALET ALGILARI ANKETİNİN ÇALIŞANLARIN ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE ANALİZİ

Çalışanların çalışma süresinin görevde yükselmeye ilişkin adalet algıları anketine göre değişimi, çalışmanın bu bölümünde değerlendirilmektedir. Bu bağlamda anket sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

**Tablo 4.1. 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 4.2. 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 4.3. 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 4.4. 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 4.5. 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 4.6. 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 4.7. 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 4.8. 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 4.9. Görevde Yükselme Sisteminin Personelin Eğitim Seviyesini ve Kişisel Gelişim Düzeyini Artırmaya Teşvik Etmesi Gerektiğini 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 4.10. 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 4.11. 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 4.12. 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 4.13. 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 4.14. 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 4.15. 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           | 41     |
|                 | %  | 100,0      | 0,0         | 100,0  |
| 6-10 yıl        | n  | 34         | 1           | 35     |
|                 | %  | 97,1       | 2,9         | 100,0  |
| 11-15 yıl       | n  | 46         | 1           | 51     |
|                 | %  | 90,2       | 2,0         | 100,0  |
| 16 yıldan fazla | n  | 67         | 7           | 85     |
|                 | %  | 78,8       | 8,2         | 100,0  |
| Toplam          | n  | 188        | 9           | 212    |
|                 | %  | 88,7       | 4,2         | 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 4.16. 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 4.17. 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 4.18. 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 katılıyor cevabı vermiştir. 11-15 yıl süre ile çalışanların % 92,2’si katılıyor cevabı verirken 16 yıldan fazla süredir çalışanların % 88,2’si katılıyor 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 4.19. 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 4.20. 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.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada için Bartın ili kamu sağlık kuruluşlarında gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda, kamu sağlık çalışanlarının mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının çalışma süreleri ekseninde analizi değerlendirilmektedir. Bu kapsamda 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda taşra teşkilatı için öngörülen üçlü yapıda (İl Sağlık Müdürlüğü, Kamu Hastaneler Birliği, Halk Sağlığı Müdürlüğü) görev yapmakta olan kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının çalışma süresi bağlamında ne yönde ve nasıl gerçekleştiği konusunda hazırlanan anket soruları doğrultusunda bir örneklem oluşturulmaktadır. Çalışmada belirtilen hipotezlerin sınaması anket uygulaması ile gerçekleştirilmiş olup elde edilen bulgulara aşağıda değinilmektedir.

H1 için; 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.

H2 için; özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki yükselme sisteminden memnun olmadıkları söylenebilir.

H3 için; özellikle 6-10 ve 1-5 yıl süre grubunda daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, kurumlarındaki yükselme sisteminden memnun olmadıkları söylenebilir.

H4 için; 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.

H5 için; 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.

H6 için; 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.

H7 için; 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.

H8 için; 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.

H9 için; 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.

H10 için; özellikle 1-5 yıl ile 6-10 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, yazılı sınavın olması gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

H11 için; 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.

H12 için; 1-5 yıl ile 11-15 yıl süre gruplarında daha yüksek oranda olmak üzere çalışanların, yükselme sisteminde, sözlü sınavın (mülakatın) olmaması gerektiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

H13 için; 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.

H14 için; 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.

H15 için; 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.

H16 için; 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.

H17 için; 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.

H18 için; 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.

H19 için; 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.

H20 için; 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.

Gerçekleştirilen anket uygulaması ve hipotez sınamalarından elde edilen bulgular doğrultusunda, genel olarak tüm çalışma süresi gruplarında mevcut görevde yükselme sistemine ilişkin adalet algılarının olumsuz yönde olduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda mevcut görevde

yükselme sisteminin ortaya haksız ve adaletsiz sonuçlar koyduğu algısı, özellikle toplam 1-5 ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip kamu sağlık çalışanlarında nispeten diğer toplam hizmet süresine sahip yaş gruplarına oranla daha kuvvetli olduğu analiz edilmektedir. Bununla birlikte yüzdesel oranlamalar sonucunda çalışma süresi gruplarının tamamında önemli bir çoğunluğun, sözlü sınava (mülakata) karşı oldukları, sözlü sınavın, çoğu zaman ortaya subjektif ve adil olmayan sonuçlar ortaya koyabildiğini düşündükleri, objektif bir görevde yükselme sisteminin çalışanların kurumlarından ayrılmama kararı vermelerinde, iş verimlilikleri, performansları, örgütsel bağlılıkları gibi unsurlar üzerinde de olumlu etkisinin olacağını düşündükleri söylenebilir.

#### **KAYNAKÇA**

Ritzer, George; Trice, Harrison Miller (1969), "An Empirical Study of Howard Becker"s Side-Bet Theory", **Social Forces**, Vol: 47, s:475-479.

Mathieu, John; Zajac, David (1990), "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Corralates and Consequences of Organizational Commitment", **Psychological Bulletin**, Vol: 108, No: 2, s:171-194.

Berk, Ahmet (2005); "Devlet Memurlarının Görevde Yükselmesi: Son Düzenlemeler Çerçevesinde Bir Değerlendirme", **Sayıştay Dergisi**; S:56, s:79-89.

Balay, Refik (2000); Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Sökmen, Alptekin (2000), "Ankara'da ki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

**EK:**

#### **ÖRGÜTSEL BAĞLILIK GÖREVDE YÜKSELME İLİŞKİSİ; SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN GÖREVDE YÜKSELMEME 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**

**DANIŞMAN:**

**Doç. Dr. Özcan SEZER**

e-posta: [efe\\_2288@hotmail.com](mailto:efe_2288@hotmail.com)

## 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

|                         |                     |                   |                    |                               |
|-------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|
| <b>Hiç Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Kararsızım</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Kesinlikle Katılıyorum</b> |
| <b>1</b>                | <b>2</b>            | <b>3</b>          | <b>4</b>           | <b>5</b>                      |

|   | <b>Görevde Yükselme ile ilgili olarak;</b>  | <b>Hiç Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Kararsızım</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Kesinlikle Katılıyorum</b> |
|---|---|-------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|
| 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  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
|    | verimliliğim ve performansım üzerinde olumlu etki yapar.  |   |   |   |   |   |
| 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 |