

# GATA'da görevli akademik yönetici personelin örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma düşünceleri üzerine bir inceleme

Mevlüt Karadağ (\*), Abdulkadir Teke (\*), Cesim Demir (\*)

## ÖZET

Çalışanların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularının düzeyi gerek örgütsel değişim ve gelişim, gerekse personel motivasyonu ve iş tatmini açısından önemli bir etkidir. Tanımlayıcı nitelikte olan bu araştırma ile GATA'da görevli akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma niyetine ilişkin görüşleri değerlendirilmiş, ayrıca bu görüşlerin bazı değişkenlere bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı da irdelenmiştir. Çalışmada GATA'da görev yapmakta olan akademik yöneticilerden %79.8'ine ulaşılmıştır. Araştırmada yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek, örgütten ayrılma düşüncelerinin düşük seviyede olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin değerlendirmeleri unvan ( $\chi^2=0.547$ ,  $p=0.761$ ), yaş ( $\chi^2=2.552$ ,  $p=0.279$ ), çalıştıkları bölüm ( $\chi^2=6.988$ ,  $p=0.222$ ) ve GATA'da çalışma sürelerine göre ( $\chi^2=3.107$ ,  $p=0.211$ ) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna karşılık profesörlerin, doçent ve yardımcı doçentlere göre GATA'dan ayrılma olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Buna ilave olarak, ekonomik imkânların iyileştirilmesi durumunda doçentlerin GATA'dan ayrılma niyetinin hiç bulunmadığı, alternatif bir iş bulma durumunda ise, yardımcı doçent ve doçentlerin %33.3'ünün GATA'dan ayrılma olasılığının yüksek olduğu saptanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Akademik yönetici, örgütten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık

## SUMMARY

**A descriptive study on organizational commitment and job leave intentions of academic administrative personnel in Gülhane Military Medical Academy**

The strength of organizational commitment among the personnel is an important factor for both organizational change and development, and personnel motivation and job satisfaction. In this descriptive study it was aimed to assess of the opinions of academic administrative personnel working in Gülhane Military Medical Academy (GMMA) about organizational commitment and job leave intention, and to detect whether these opinions differ according to some variables. In the study, 79.8% of academic administrators working in GMMA were reached. On the basis of the results of the study, level of organizational commitment of administrators was high, whereas the level of job leave intention was low. Opinions of the subjects about organizational commitment did not differ according to position ( $\chi^2=0.547$ ,  $p=0.761$ ), age ( $\chi^2=2.552$ ,  $p=0.279$ ), working unit ( $\chi^2=6.988$ ,  $p=0.222$ ) and duration of working in GMMA ( $\chi^2=3.107$ ,  $p=0.211$ ). However, the probability of job leave intention of professors was higher than those of associate professors and assistant professors. Additionally, associate professors did not have any intention to leave the organization if the economic opportunities were improved, and 33.3% of assistant professors and associate professors were likely to leave the organization if they would find an alternative job.

**Key words:** Academic administrative personnel, job leave intention, organizational commitment

## Giriş

Hastanelerin kendine özgü karmaşık yapısı içerisinde üst düzey yöneticilerden beklenen başta alt ve orta düzey yöneticiler olmak üzere, tüm personelin kurumun amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanmalarını sağlaması, onları kurumun yararına daha fazla çaba harcama isteğine yöneltmesi, bu suretle çalışanlarda örgüte bağlılık duygusunu geliştirerek, işletmeyi günün gelişen ve değişen şartlarına ayak uyduracak yapıya kavuşturması ve dolayısıyla hastaneyi geleceğe taşımasıdır. Bu açıdan örgütsel bağlılık örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden, hem de nihai hedeflerinden birisidir (1).

Örgütsel bağlılık, bireyin, örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancı, örgütün amaçlarını başarması için çaba sarf etmeye olan istekliliği ve örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzudur (2).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılığın üç temel sonucu olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunlar düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılıktır. Düşük örgütsel bağlılık, iş görenin özgün düşüncelerinde ve kişisel gelişimine yönelik inançlarında bir artışın olması veya alternatif iş imkanlarının araştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Düşük örgütsel bağlılıkta, iş gören devri ve işe devamsızlık veya gecikmeler artmakta, işten ayrılma ihtimali diğer iş görenlere göre daha yüksek olmakta, iş görende yıkıcı ve düşük performans gözlenmektedir (3).

İlamlı örgütsel bağlılıkta, iş gören çalıştığı işletmeyle özdeşleşme sağlamamış veya örgütsel bağlılığı oluşmamıştır. Bu bağlılık düzeyinde olan iş gören, örgütün kendisine şekil vermesine fırsat vermek istememekte, örgütün bütün değerlerini benimsemek yerine, örgütün bazı değerlerini kabul etmekle yetinmekte, örgütle bütünleşirken kendi değerlerini koruma yönünde çaba göstermektedir. Bu tip iş görenler, bazen toplumsal sorumluluk ile örgütsel sadakat arasında tercih yapamamaktadır. Bunun sonucunda da

\*GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı

**Aynı basım isteği:** Mevlüt Karadağ, GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı, Etilik-06018, Ankara

**E-mail:** mkaradag75@gmail.com

**Makalenin geliş tarihi:** 21.10.2010 • **Kabul tarihi:** 08.04.2011

çatışma yaşamakta, kararsız kalmakta ve örgütün verimsizliğine yol açmaktadırlar (4).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde olan iş görenler, aynı zamanda yüksek derecede işlerine de bağlıdırlar. Bu iş görenler örgütte kariyerleri ile ilgili herhangi bir endişe taşımamakta, devamsızlık göz önüne alındığında ise, sağlık sebepleri dışında mümkün olduğunca devamsızlık yapmamaktadırlar (5). Örgütsel bağlılığın iş gören bazında yüksek olması, örgütte verimliliğin ve üretilen mal ve hizmetin kalitesinde artışı, örgüt içerisindeki iletişimin etkili olmasını ve ayrıca iş görenin örgüte duyduğu sadakat duygusunun yüksek olmasını sağlar (6).

Düşük ve ılımlı örgütsel bağlılık düzeyine sahip işgörenlerde zaman zaman çalışılan kurumu terk etmeye yönelik bir niyet ve eğilim oluşmaktadır. Literatürde örgütten ayrılma niyeti olarak tanımlanan bu eğilim, işgörenin mutlak surette işini bırakacağı anlamına gelmemesine rağmen, niyetin işten ayrılmanın güçlü bir belirleyicisi olduğu saptanmıştır (7). Bu konuda yapılan çalışmalar, işten ayrılma niyetinin, daha sonraki beklentilerden kaynaklandığını ortaya koymuştur.

Yapılan bu araştırmanın amacı, Türk Silahlı Kuvvetlerinin sağlık bilimleri alanında en yüksek danışma organı olan GATA bünyesinde yöneticilik yapan akademik personelin (Anabilim/Bilim Dalı Başkanı, Servis/Kısım Şefi ve Yüksek Bilim Konseyi Üyesi) örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma düşüncelerini değerlendirmek, bunun yanı sıra bu düşüncelerin yaş, akademik unvan, çalışılan bölüm ve GATA'da çalışma süresi değişkenlerine bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını irdelemektir.

## Gereç ve Yöntem

Araştırma evrenini, GATA Komutanlığına bağlı eğitim ve sağlık kurumlarında görevli 139 akademik yönetici (Anabilim/Bilim Dalı Başkanı, Servis/Kısım Şefi, Yüksek Bilim Konseyi Üyesi) oluşturmakta olup, bu personelin 103'ü profesör, 28'i doçent ve 8'i ise yardımcı doçenttir (Tablo I). Yapılan bu araştırma ile evrenin tamamı araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak, üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Birinci bölüm, araştırma grubunun demografik ve mesleki özelliklerini içeren kişisel bilgiler, ikinci bölüm Meyer ve Allen tarafından örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutlarına ilişkin 13 yargıdan oluşan "Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yargılar" (8), üçüncü bölüm ise İşcan ve Naktiyok tarafından hazırlanan ve örgütten ayrılma niyetini ölçen iki yargı (9) ile, araştırmacı tarafından geliştirilen "ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?" yargısından oluşan "Örgütten Ayrılma Niyetine İlişkin Yargılar"dan oluşmaktadır.

Anket formu, GATA Komutanlığının Ankara'da konuşlu GATF Eğitim Hastanesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Hemşirelik Yüksek Okulunda görevli akademik yöneticilerle yüz yüze görüşme metodu ile, İstanbul'da konuşlu Haydarpaşa Eğitim Hastanesinde görevli akademik yöneticilere ise posta yolu ile gönderilerek uygulanmıştır. Araştırma sonucunda 139 akademik yöneticinin 111'inden (%79.8) cevap alınmıştır.

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

Anketin "Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yargılar" bölümünün Crombach's  $\alpha$  güvenilirlik katsayısı 0.856 olarak hesaplanmıştır. Yöneticilerin anketin örgütsel bağlılığa ilişkin yargılarına verdiği 5'li Likert ölçeğindeki cevaplar, "Katılmıyorum", "Kısmen katılıyorum" ve "Katılıyorum" şeklinde 3'lü kategorik yargıya çevrilmiş ve verilen yanıtlar; "Katılmıyorum" 1, "Kısmen katılıyorum" 2 ve "Katılıyorum" 3 puan olacak şekilde puanlandırılmıştır. Bu puanlandırma kapsamında örgütsel bağlılığa ilişkin görüşler 100 üzerinden (1=0-33.3 puan, 2= 33.4-66.6 puan; 3= 66.7-100 puan) değerlendirilmiştir.

Akademik yöneticilerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre örgütsel bağlılık karşılaştırmaları için belirleyici istatistiksel yöntemler (ortalama ve standart sapma) ile birlikte, Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis varyans analizi uygulanmıştır.

**Tablo I. Araştırma evreninin GATA Komutanlığına bağlı eğitim ve sağlık kurumlarına göre dağılımı**

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

Akademik yöneticilerin, “Örgütten Ayrılma Niyetine İlişkin Yargılar” bölümünde yer alan yargılara verdikleri 5’li Likert ölçeğindeki cevaplar “Düşük”, “Muhtemel” ve “Yüksek” şeklinde 3’lü kategorik yargıya çevrilmiş, sonrasında frekans dağılımı alınarak, yöneticilerin kişisel ve mesleki özellikleri ile karşılaştırılması yapılmıştır.

## Bulgular

Araştırma bulguları yöneticilerin kişisel ve mesleki özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulgular, yöneticilerin örgütsel bağlılık ile ilgili görüşleri ve yöneticilerin örgütten ayrılma düşüncesi ile ilgili görüşlerinden oluşmaktadır.

**a. Tanımlayıcı bulgular:** Araştırmanın tanımlayıcı bulguları akademik yöneticilerin yaş, akademik unvan, çalışılan bölüm ve GATA’da çalışma süresi gibi özelliklerinden oluşmaktadır. (Tablo II). Tablo II incelendiğinde, yöneticilerin %50.5’inin 46-55 yaş aralığında ve %75.7’sinin profesör olduğu, ayrıca %38.7’sinin dahili tıp bilimlerinde çalıştığı ve %53.2’sinin ise 11-20 yıldır GATA’da görev yaptığı saptanmıştır.

**b. Yöneticilerin örgütsel bağlılık ile ilgili görüşleri:** Akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyi ortalaması 100 üzerinden 86.88±12.75 olarak hesaplanmıştır. Yöneticilerin örgütsel bağlılığa ilişkin 13 yargıdan ilk sırada yer alan 6’sına %80 ve üzeri oranda

katıldığı saptanmıştır (Tablo III). Yöneticilerin özellikle “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” yargısına %93.7 (n=104), “bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür” ve “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum” yargılarına ise %90.9 (n=101) oranında katıldığı saptanmıştır.

Yöneticilerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre örgütsel bağlılığa ilişkin yargılara katılım düzeyleri ve istatistiksel karşılaştırmalar Tablo IV’de yer almaktadır. Yargılara katılım düzeyleri açısından yöneticilerin unvanlarına göre ( $\chi^2=0.547$ ,  $p=0.761$ ), yaşlarına göre ( $\chi^2=2.552$ ,  $p=0.279$ ), çalıştıkları bölümlere göre ( $\chi^2=6.988$ ,  $p=0.222$ ) ve GATA çalışma sürelerine göre ( $\chi^2=3.107$ ,  $p=0.211$ ) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

**c. Yöneticilerin örgütten ayrılma düşüncesi ile ilgili görüşleri:** Yöneticilerin örgütten ayrılma düşüncesine ilişkin yargılara katılım düzeyleri Tablo V’de yer almaktadır. Tablo V incelendiğinde akademik yöneticilerin mevcut işlerinden veya statülerinden memnun olduğu, alternatif bir iş bulunması duru-

**Tablo II. Akademik yöneticilerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre dağılımı**

| Yaşı                       | n   | %     |
|----------------------------|-----|-------|
| 36-45 arası                | 37  | 33.3  |
| 46-55 arası                | 56  | 50.5  |
| 56 ve üstü                 | 18  | 16.2  |
| Akademik unvan             | n   | %     |
| Yardımcı Doçent            | 6   | 5.4   |
| Doçent                     | 21  | 18.9  |
| Profesör                   | 84  | 75.7  |
| Çalışılan bölüm            | n   | %     |
| Temel Tıp Bilimleri        | 18  | 16.2  |
| Dahili Tıp Bilimleri       | 43  | 38.7  |
| Cerrahi Tıp Bilimleri      | 24  | 21.6  |
| Hemşirelik Yüksek Okulu    | 6   | 5.4   |
| Sağlık Bilimleri Enstitüsü | 12  | 10.8  |
| Yüksek Bilim Konseyi       | 8   | 7.2   |
| GATA çalışma süresi        | n   | %     |
| 1-10 yıl arası             | 7   | 6.3   |
| 11-20 yıl arası            | 59  | 53.2  |
| 21 yıl ve üzeri            | 45  | 40.5  |
| Genel Toplam               | 111 | 100.0 |

**Tablo III. Akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık yargılarına katılım düzeyleri**

| Örgütsel bağlılığa ilişkin yargılar                                                              | Katılım-<br>yorum |      | Kısmen<br>katılıyor |      | Katılı-<br>yorum |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------------------|------|------------------|------|
|                                                                                                  | n                 | %    | n                   | %    | n                | %    |
| Kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum.                                                       | 3                 | 2.7  | 4                   | 3.6  | 104              | 93.7 |
| Bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür.                          | 1                 | 0.9  | 9                   | 8.1  | 101              | 90.9 |
| Kurumum benim için bir aile gibidir.                                                             | 3                 | 2.7  | 9                   | 8.1  | 99               | 89.1 |
| Bu kurumda en uygun yerde olduğumu hissediyorum.                                                 | 11                | 9.9  | 7                   | 6.3  | 93               | 83.7 |
| Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.                                                            | 6                 | 5.4  | 12                  | 10.8 | 93               | 83.7 |
| Bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.                                  | 1                 | 0.9  | 9                   | 8.1  | 101              | 90.9 |
| Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olurum.                                   | 6                 | 5.4  | 17                  | 15.3 | 88               | 79.2 |
| Bu kurumda bu kadar uğraş verdiğim için farklı bir kurumda olmayı düşünmüyorum.                  | 13                | 11.7 | 18                  | 16.2 | 80               | 72.0 |
| Ayrılmak istesem bile şu anda bu kurumdan ayrılmak bana çok zor gelir.                           | 14                | 12.6 | 19                  | 17.1 | 78               | 70.2 |
| Bu kurumdan ayrılmaya karar veririm, hayatım bundan pek etkilenmez.                              | 38                | 34.2 | 35                  | 31.5 | 38               | 34.2 |
| Mecburi hizmet yükümlülüğü dışında bu kurumda kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum. | 78                | 70.2 | 19                  | 17.1 | 14               | 12.6 |
| Yararıma olacak olsa da şu anda bu kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.                              | 24                | 21.6 | 26                  | 23.4 | 61               | 54.9 |
| Bu kurumu şu anda bırakırsam suçluluk hissederim.                                                | 45                | 40.5 | 21                  | 18.9 | 45               | 40.5 |

**Tablo IV.** Kişisel ve mesleki özelliklere göre yöneticilerin örgütsel bağlılığa ilişkin yargılara katılım düzeyleri ve istatistiksel karşılaştırmalar

| Değişken            |                            | Ortalama±Standart sapma | Test istatistiği* | p     |
|---------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------|-------|
| Unvan               | Yardımcı Doçent            | 85.04±11.74             | $\chi^2=0.547$    | 0.761 |
|                     | Doçent                     | 84.98±15.22             |                   |       |
|                     | Profesör                   | 87.49±12.25             |                   |       |
| Yaş                 | 36-45 arası                | 86.42±13.47             | $\chi^2=2.552$    | 0.279 |
|                     | 46-55 arası                | 85.70±13.17             |                   |       |
|                     | 56 ve üstü                 | 89.84±10.98             |                   |       |
| Bölüm               | Temel Tıp Bilimleri        | 89.03±11.29             | $\chi^2=6.988$    | 0.222 |
|                     | Dahili Tıp Bilimleri       | 85.75±13.19             |                   |       |
|                     | Cerrahi Tıp Bilimleri      | 86.22±13.71             |                   |       |
|                     | Hemşirelik Yüksek Okulu    | 93.59±6.43              |                   |       |
|                     | Sağlık Bilimleri Enstitüsü | 81.41±14.88             |                   |       |
|                     | Yüksek Bilim Konseyi       | 93.27±7.11              |                   |       |
| GATA çalışma süresi | 1-10 yıl arası             | 85.71±10.86             | $\chi^2=3.107$    | 0.211 |
|                     | 11-20 yıl arası            | 88.14±13.34             |                   |       |
|                     | 21 yıl ve üzeri            | 85.41±12.31             |                   |       |

\*:  $\chi^2$ =Kruskal-Wallis varyans analizi sonucu

**Tablo V.** Örgütten ayrılma düşüncesine ilişkin yargılara katılım düzeyleri

| Örgütten ayrılma düşüncesine ilişkin yargılar                                                                     | Örgütten ayrılma olasılığı |      |          |      |        |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|----------|------|--------|------|
|                                                                                                                   | Düşük                      |      | Muhtemel |      | Yüksek |      |
|                                                                                                                   | n                          | %    | n        | %    | n      | %    |
| Alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?                                                       | 56                         | 50.5 | 31       | 27.9 | 24     | 21.6 |
| Emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?                  | 66                         | 59.5 | 26       | 23.4 | 19     | 17.1 |
| Ekonomik imkanlarınızın, sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir? | 98                         | 88.3 | 9        | 8.1  | 4      | 3.6  |

munda dahi TSK'dan ayrılma olasılıklarının düşük olduğu gözlenmektedir. Ekonomik imkanların iyileştirilmesi durumunda ise, grubun TSK'dan ayrılma olasılığının hemen hemen hiç olmadığı anlaşılmaktadır.

Yöneticilerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre örgütten ayrılma düşüncesine yönelik görüşleri Tablo VI'dadır. Tablo incelendiğinde yöneticilerin "alternatif bir iş bulursanız kabul etme olasılığınız nedir?" yargısına ilişkin görüşleri açısından unvanlarına göre her grubun yaklaşık %50'sinin alternatif bir iş bulunca örgütten ayrılma olasılığının "düşük" olduğu, buna karşılık yardımcı doçent ve doçentlerin %33.3'ünün örgütten ayrılma olasılıklarının "yüksek" olduğu saptanmıştır.

Görev yapılan bölüm açısından, dahili tıp bilimlerinde çalışanların alternatif bir iş bulunca örgütten ayrılma olasılıklarının (%27.9), temel tıp ve cerrahi tıp bilimlerinde çalışanlara göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.

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

Yöneticilerin "emeklilik sürenizin dolması (yaş haddi) dışında, gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir" yargısına ilişkin görüşleri unvanlara göre karşılaştırıldığında profesörler için bu olasılığın doçent ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek olduğu, çalışılan bölüme göre YBK üyelerinin diğer bölümlerde çalışanlara göre gelecek yıl TSK'dan ayrılma olasılığının en yüksek seviyede olduğu saptanmıştır.

Yöneticilerin "ekonomik imkanlarınızın sivildeki emsallerle eşit duruma getirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılığınız nedir?" yargısına ilişkin görüşleri unvanlara göre karşılaştırıldığında, doçentlerin TSK'dan ayrılma olasılıklarının hiç bulunmadığı saptanmıştır. GATA'da çalışma süreleri açısından yapılan karşılaştırmada, 1-10 yıldır çalışmakta olanların ekonomik imkanların iyileştirilmesi halinde TSK'dan ayrılma olasılıklarının, 11-20 yıldır ve 21 yıl ve daha uzun süredir çalışmakta olanlara göre çok daha düşük seviyede olduğu bulunmuştur.

**Tablo VI. Kişisel ve mesleki özelliklere göre örgütten ayrılma düşüncesi**

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

HYO: Hemşirelik Yüksek Okulu, SBE: Sağlık Bilimleri Enstitüsü, YBK: Yüksek Bilim Konseyi

## Tartışma

Araştırmanın evreni, 126 Anabilim/Bilim Dalı Başkanı veya Servis/Kısım Şefi ile 13 Yüksek Bilim Konseyi üyesi olmak üzere toplam 139 öğretim üyesinden oluşmaktadır. Yapılan araştırma ile Anabilim Dalı/Bilim Dalı Başkanı veya Servis/Kısım Şeflerinin %81.7'sine (n=103), Yüksek Bilim Konseyi üyelerinin %61.5'ine (n=8), toplamda ise evrenin %79.8'ine (n=111) ulaşılmıştır. Bu bakımdan araştırmanın temsil yeteneği yüksektir.

Araştırma grubu, Türk Silahlı Kuvvetleri sağlık sisteminde karar verme ve uygulama safhalarında doğrudan görevli olan yetkili kişilerdir. Grubunun bu niteliği göz önüne alındığında, sağlık sistemi içerisinde böyle bir grup üzerinde yapılmış herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Boylu ve ark. tarafından Gazi Üniversitesinde görevli akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bir araştırma yapılmış olup, bu araştırmada katılımcılar öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ve araştırma görevlilerinden oluşmaktadır (10). Gazi Üniversitesinin bünyesinde, tıp fakültesi, eğitim fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi gibi birçok fakülte ve birimleri barındırdığı göz önüne alındığında, Boylu ve ark. nın çalışmasındaki katılımcıların, sağlık sistemi içerisindeki yerlerinin ve görev statülerinin ne olduğu bilinmemektedir.

Araştırma grubunun örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri, duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa ilişkin ifadelerden oluşmaktadır. Bu kapsamda, grubun örgütsel bağlılık düzeyi ortalamasının 100 üzerinden 86.88±12.75 olduğu saptanmıştır. Boylu ve ark. nın Gazi Üniversitesinde yaptıkları araştırmada akademis-

yenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin %70.8 olduğu (10), Örs ve ark. tarafından Antalya Tıp Fakültesi Hastanesi, Antalya SSK Hastanesi ve Antalya Devlet Hastanesinde çalışan hekimler ve hemşireler üzerinde örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan çalışmada hekimlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin 66.12±11.60 olduğu (11), Freeborn tarafından iş tatmini, örgütsel bağlılık ve psikolojik iyilik hali kapsamında hekimler üzerinde yapılan araştırmada örgütsel bağlılık düzeyinin 74.5 olduğu (12), Nystrom tarafından sağlık kurumlarında görevli üst düzey yöneticiler ile yönetici sekreterler üzerinde örgütsel kültür, strateji ve bağlılık konusunda yapılan çalışmada, üst düzey yöneticilerin örgütsel bağlılık ortalamalarının 78.14 olduğu (13), Goulet ve Frank tarafından kamu, kâr amaçlı ve kâr amaçlı olmayan işletmelerde örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmada ise, kâr amaçlı olmayan işletmeler arasında yer alan hastane kurumlarında çalışanların örgütsel bağlılık ortalamasının 72.8 olduğu (14), Knippenberg ve Sleetos tarafından Dutch Üniversitesinde görevli akademisyenler üzerinde örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık hakkında yapılan çalışmada ise, akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin 58.4 olduğu (15) belirlenmiştir. Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde, örgütsel bağlılık açısından araştırmamız kapsamındaki akademik yöneticilerin en yüksek bağlılık oranına sahip olduğu görülmektedir. Grubun örgütsel bağlılık düzeylerinin yapılan diğer araştırmalardaki katılımcılardan yüksek çıkmasının, araştırma grubunun Türk Silahlı Kuvvetleri mensubu sağlık sınıfı subaylarından oluşması ve bu subayların yıllarca bu kurumun kendisine has örgütsel ortamı içerisinde yüksek bir disiplin anlayışı ile görev yapmasından kaynaklandığı değerlendirilmiştir.

Araştırma grubunun, anket formunda duygusal bağlılık boyutunda yer alan “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” ve “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.” yargılarına %90 ve üzeri oranda katıldığı tespit edilmiştir. Boylu ve ark.nın yaptığı çalışmada “kendimi bu kuruma ait olarak hissediyorum” yargısına katılım düzeyi %56.9, “bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum” yargısına ilişkin katılım düzeyi ise %62.9 olarak bulunmuştur (8). Araştırma kapsamında, akademik yöneticilerin Gülhane Askeri Tıp Akademisine karşı aidiyet duygusunun ve bu kurumda çalışmaktan duyulan gururun yüksek olmasının aşağıda sıralanan nedenlere dayandığı değerlendirilmektedir.

- Türk Silahlı Kuvvetlerinde mesleğe katılan her askerin, “astın hukukuna riayet, üstün emirlerine itaat ve Türk Silahlı Kuvvetlerine sadakât” yeminini etmiş olmaları,
- Askeri üniformanın toplumda saygın bir yerinin bulunması,
- GATA’nın bir asırdan daha uzun süreli bir geçmişe sahip olması, gerek geçmişte gerekse bugün ve gelecekte yürüttüğü faaliyetler ile Türk tıbbına yön veren bir kurum niteliğinin bulunması,
- GATA’da her akademik yöneticinin, Türk ve yabancı uyruklu devlet büyüklerinin tanı ve tedavilerini gerçekleştirme sorumluluğunu taşıması,
- GATA’nın, kamu ve özel sektörde görevli birçok personele ve yabancı ülke vatandaşlarına yönelik her düzeyde eğitimler verme görevinin bulunması.

Araştırma grubunun unvan, yaş, çalışılan bölüm ve GATA’da görev yapma sürelerine göre örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Boylu ve ark. ile Örs ve ark. tarafından yapılan çalışmalarda katılımcıların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında önemli sayılabilecek farklılık saptanmazken, Goulet ve Frank’ın çalışmasında yaş ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p \leq 0.001$ ) (10,11,14). Freeborn tarafından yapılan çalışmada, hekimlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, yaş değişkenine bağlı olarak farklılaşmaktadır (12). Başka bir ifade ile hekimlerin yaşları yükseldikçe örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Boylu ve ark. tarafından yapılan çalışmada, katılımcıların meslekteki görev süreleri ve çalıştıkları birimlere göre örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri açısından kayda değer bir farklılığa rastlanmazken, duygusal bağlılık boyutunda akademisyenlerin unvanları ile örgütsel bağlılıkları arasında ista-

tistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuş ( $\chi^2=2.560$ ,  $p=0.038$ ), bu farklılığın ise profesörler ile araştırma görevlileri arasındaki görüş farklılığından kaynaklandığı belirtilmiştir (10). Bu karşılaştırmalar sonucunda, çalışmamızdaki akademik yöneticilerin demografik özellikleri ile örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri arasında herhangi bir farklılığın bulunmamasının, araştırma grubumuzun homojenliğinden ve grubun yıllardır TSK’nin kendine özgü örgütsel yapısı içerisinde büyük bir disiplin ruhu ile görev yapmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Araştırmada, örgütten ayrılma düşüncelerini tespit etmek amacıyla kullanılan anket formundaki 3 yargıya ilişkin görüşler değerlendirildiğinde, yöneticilerin örgütten ayrılma düşüncelerinin düşük seviyede olduğu görülmüştür. Grubun gelecek yıl TSK’dan ayrılmaya ilişkin yargıda “yüksek” olasılığına katılım oranı %17.1’dir. Knippenberg ve Sleebos tarafından yapılan çalışmada Dutch Üniversitesinde görevli akademisyenlerin örgütten ayrılma niyetleri, Mobley tarafından geliştirilen ve 4 yargıdan oluşan ölçek ile değerlendirilmiştir (15,16). Bu çalışmada, akademisyenlerin yaş ortalaması 40, çalışma süresi ortalaması ise 8 yıldır. Akademisyenlerin örgütten ayrılma niyetine ilişkin yargılara katılım düzeyi ortalamasının 100 üzerinden 39.4 olduğu saptanmış olup, bu kapsamda akademisyenlerin örgütten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Knippenberg ve Sleebos tarafından yapılan çalışma ile bizim çalışmamızın sonuçları örgütten ayrılma niyeti açısından benzer sonuçları işaret etmektedir. Her iki çalışmada da araştırma grubunun benzer veya eşit seviyede eğitim almış olan akademisyenlerden oluşması, hali hazırda çalışılan üniversite veya kurumun personelin akademik hayatında ve mevcut statüsünde büyük etkisinin bulunduğunun değerlendirilmesi gibi nedenlerin örgütten ayrılma niyetini düşürdüğü düşünülmektedir. Ayrıca, görev yapılan kurumun imkanları ile karşılaştırıldığında, her yönden çok daha iyi imkanlar sağlayan alternatif bir iş teklifinin alınmamış olmasının da, akademisyenlerin ayrılma niyetindeki düşüklüğün sebebi olabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırma sonucunda, grubun ekonomik imkanlarında yapılacak bir iyileştirmenin TSK’dan ayrılma olasılığını daha da düşürdüğü saptanmıştır. Konu hakkındaki literatür incelendiğinde, ekonomik imkanlar denilince ilk akla gelen husus, işgörenin çalışması karşılığında aldığı ücrettir. Ücret, çalışanlar için bir beklenti ve tatmin kaynağıdır (17). Ayrıca ücret, işgörenin işletmeye giriş nedeni olduğu kadar, aynı zamanda onu işletmeye bağlayan en güçlü güdüdür. Ücret işgörenin ekonomik gücünü, toplum içindeki saygınlığını, otoritesini ve geleceğe olan güvenini ar-

tırır (18). Bu açıdan, araştırma grubunun ekonomik imkanların iyileştirilmesi durumunda örgütten ayrılmaya ilişkin düşüncelerinde bir düşme eğiliminin olmasının literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, son 10 yılda, sivil sağlık çalışanlarının ekonomik imkanları konusundaki olumlu gelişmeler (performansa dayalı ödeme sistemi, ek tazminatlar ve döner sermaye ödemeleri), araştırmamız kapsamındaki akademik yöneticilerin ekonomik imkanlarındaki iyileştirmelerin örgütten ayrılma olasılıklarını daha da düşüreceği saptamasını doğrular niteliktedir.

Alternatif bir iş bulunması durumunda TSK'dan ayrılma olasılığı, grubun unvanları açısından karşılaştırıldığında profesörlerin, yardımcı doçent ve doçentlere göre en düşük olasılığa (%17.8) sahip olduğu saptanmıştır. Yardımcı doçent ve doçentlerin alternatif bir iş bulunması durumunda TSK'dan ayrılma olasılığı %33.3'dür. Akademik yöneticiler arasında profesörlerin ayrılma düşüncelerinin düşük olması, yardımcı doçent ve doçentlere göre aidiyet duygularının yüksek olması, kariyerlerinde zirve noktasına ulaşmış ve kabul görmüş olmalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile örgütten ayrılma niyeti kavramı arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenler, örgütte daha fazla kalmayı ve örgütün amaçları doğrultusunda çalışmayı arzu etmektedirler. Bu işgörenlerin örgütten ayrılma olasılıkları düşüktür (19). Araştırmamız sonucunda, akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık ortalamasının çok yüksek çıkması ( $86.88 \pm 12.75$ ) ve buna karşın örgütten ayrılma olasılığı ortalamasının (17.1) düşük çıkması ise literatür ile uyumludur.

Sonuç olarak bir örgütte çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda işe sevk edilebilmeleri için, çalışanların motivasyonlarını, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gereklidir. Ancak, bu faaliyetler öncesinde çalışanların örgütsel bağlılık durumlarının tespiti ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem arz etmektedir.

GATA'da görevli akademik yöneticilerin örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma düşüncelerini tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırma sonucunda, yöneticilerin örgütsel bağlılık ortalamasının karşılaştırılan bilimsel çalışmalardaki katılımcıların bağlılık ortalamalarından daha yüksek olduğu, ayrıca yöneticilerin örgütten ayrılma düşüncelerinin ise genel anlamda düşük seviyede olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan akademik yöneticilerin kuruma ilişkin aidiyet ve gurur duygularının bu denli yüksek olmasının, GATA'nın bir asırdan daha uzun süreli bir geçmişe sahip olması, gerek geçmişte, gerekse bugün ve gelecek-

te Türk tıbbına yön veren bir kurum niteliğinin bulunmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Bu tespitler ışığında, akademik yöneticilere yönelik ödüllendirme mekanizmalarının aktif olarak çalıştırılmasına önem verilmesinin, yöneticilerin yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin devamını sağlayacağı ve daha da artıracığı, buna karşın örgütten ayrılma olasılıklarını düşürecek yönde gerekli tedbirlerin alınmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

### Teşekkür

Araştırma istatistikleri konusundaki desteğinden dolayı sayın hocamız Mesut Akyol'a, araştırmanın yapılma sürecindeki desteklerinden dolayı değerli arkadaşlarımız Özay Çelen ve Nilgün Akman'a sonsuz teşekkürlerimizi sunarız.

### Kaynaklar

1. Balci A. Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2001: 11-13.
2. Hunt SD, Morgan RM. Organizational commitment: one way of many commitments or key mediating construct. Acad Manag J 1994; 37: 1568-1587.
3. Balay R. Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000: 191-192.
4. Bayram L. Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. Sayıştay Dergisi 2006; 59: 125-139.
5. Clifford M. An analysis of the relationship between attitudinal commitment and behavioral commitment. Sociol Q 1989; 30: 144-151.
6. Randall DM. Commitment and organization: the organization man revisited. Acad Manag Rev 1987; 12: 460-471.
7. Kivimäki M, Vanhala A, Pentti J, et al. Team climate, intention to leave and turnover among hospital employees: prospective cohort study. BMC Health Serv Res 2007; 170: 1-8.
8. Meyer JP, Allen NJ. A three component conceptualization of organisational commitment. Hum Resour Manag Rev 1991; 1: 61-89.
9. Işcan ÖF, Naktiyok A. Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi 2004; 59: 181-201.
10. Boylu Y, Pelit E, Güçer E. Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2007; 511: 55-74.
11. Örs M, Acuner AM, Sarp N, Önder ÖR. Hastanelerde çalışan hekimler ile hemşirelerin örgütlerine bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. TCDD Hastaneleri Tıp Bülteni 2003; 15: 10-19.
12. Freeborn KD. Satisfaction, commitment, and psychological well-being among hmo physicians. West J Med 2001; 174: 13-18.
13. Nystrom CP. Organizational cultures, strategies, and commitments in health care organization. Health Care Manag Rev 1993; 18: 43-49.

14. Goulet RL, Frank LM. Organizational commitment across three sectors: public, non-profit, and for-profit, public personnel management. *ProQ Nurs Allied Health* 2002; 31: 201-210.
15. Knippenberg VD, Sleafos E. Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *J Organ Behav* 2006; 27: 571-584.
16. Mobley WH. Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *J Appl Psychol* 1977; 62: 237-240.
17. Koç Ö. Öğrenen organizasyonlarda motivasyonun etkisi ve bir işletme uygulaması. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. 2006.
18. Konur DY. İşyerlerinde motivasyon teorileri ve uygulamalarına ilişkin bir araştırma. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2006.
19. Yavuz E, Tokmak C. İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* 2009; 1: 17-35.