

**T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
ANABİLİM DALI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNİN SAĞLIK  
ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA  
ETKİSİ: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan  
Turgut ÖZAKAN**

**Danışman  
Doç. Dr. Osman AKGÜL**

**İSTANBUL – 2022**

**ÖZ**

**COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNİN SAĞLIK**

**ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ:**

**SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ**

**Turgut ÖZAKAN**

Bu çalışma, 2019 yılının son çeyreğinde tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinde en ön saflarda yer alan sağlık çalışanlarımızın bu süreçle beraber örgütsel bağlılık düzeylerinde ne derece etki yarattığı ölçülmek istenmiştir. Amaç doğrultusunda kişisel bilgi formu ve Allen ve Meyer tarafından geliştirilen normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık boyutlarını içeren on sekiz maddelik örgütsel bağlılık ölçeği, Covid-19 salgın sürecinin devam ettiği 2021 yılı Mart-Mayıs aylarında Samsun ilinde faaliyet gösteren 1050 sağlık çalışanına uygulanmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda sağlık çalışanlarının orta düzeyde örgütlerine bağlı oldukları, cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, eğitim durumlarına, kurumda çalışma ve toplam çalışma sürelerine göre örgütlerine olan bağlılık düzeylerinde istatistiksel olarak farklılıkların olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Covid-19, Pandemi, Sağlık Çalışanı, Samsun

## ABSTRACT

# COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNİN SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ

**Turgut ÖZAKAN**

This study aimed to measure the extent to which our health workers, who are at the forefront of the Covid-19 pandemic that has affected the whole world in the last quarter of 2019, have made an impact on their organizational commitment levels with this process. Personal information form developed by Meyer and Allen and purpose for normative commitment, loyalty and continued emotional attachment containing the dimensions of eighteen-item organizational commitment scale Covid-19 epidemic, the process continues as the year 2021 March-May in the months of operating in the province of Samsun, 1050 was administered to health workers. The obtained data were evaluated using the SPSS 22.0 statistical program in the computer environment.

As a result of the research, it was determined that there are statistical differences in the level of commitment of health workers to their organizations at a moderate level, depending on their gender, age, marital status, educational status, work in the institution and total working time.

**Keywords:** Organizational Commitment, Covid-19, Pandemic, Health Worker, Samsun

## ÖNSÖZ

Bu çalışmamın her aşamasında, çok kıymetli bilgi ve birikimlerini benimle paylaşan, kendisine ne zaman hangi konuda danışsam bana her daim kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve büyük bir ilgiyle ve alakayla bana faydalı olabilmek için elinden gelenden fazlasını sunan her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden çat kapı gidebildiğim, arayabildiğim, mesaj atabildiğim sürekli ilgi ile karşılaştığım güler yüzünü ve samimiyetini benden esirgemeyen çok kıymetli ağabeyim ve danışman hoca statüsünü hakkıyla yerine getiren hocam Doc.Dr. Osman AKGÜL'e teşekkürü bir borç biliyor ve minnetlerimi sunuyorum. Yine çalışmamda beni maddi ve manevi her konuda destekleyen, alakadar olan kıymetli ağabeyim Mustafa Nazif ÇELEBİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca kıymetli annem Fadime ÖZAKAN'a, saygıdeğer babam Kazım ÖZAKAN'a, anne yadigarım Esra ÖZAKAN'a bana hayat boyu verdikleri destekleri ve sağladıkları imkanlar için teşekkürü borç bilir şükranlarımı sunarım.

TURGUT ÖZAKAN

İSTANBUL, 2022

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT .....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ .....	x
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### COVID-19 PANDEMİSİNE GENEL BİR BAKIŞ

1.1. Bulaşıcı Hastalıklar .....	4
1.2. Koronavirüsler .....	5
1.3. Covid-19 ( Sars-Cov-2 ).....	7
1.4. COVID-19 (SARS-Cov-2) Bulaş Yolları.....	9
1.5. COVID-19 (Sars-Cov-2) Tedavisi.....	12
1.6. COVID-19 ( Sars-Cov-2) Ve Sağlık Çalışanları .....	17

### İKİNCİ BÖLÜM

#### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Kavramsal Çerçeve .....	32
2.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişim Süreci .....	38
2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	40
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	43
2.4.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı 44	
2.4.1.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	46
2.4.1.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	47
2.4.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	48
2.4.1.4. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	50
2.4.1.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	52

2.4.1.6. Mowday'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	55
2.4.1.7. Katz ve Kahne'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	56
2.4.1.8. Wiener'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	57
2.4.1.9. Argyris'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	58
2.4.2. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayeseli İncelenmesi .....	59
2.4.2.1. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Birbirine Benzer Yönleri .....	60
2.4.2.2. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Birbirinden Farklı Yönleri .....	61
2.4.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı .....	62
2.4.3.1. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	64
2.4.3.2. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	68
2.4.4. Davranışsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayeseli İncelenmesi .....	69
2.4.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Çoklu Bağlılık Yaklaşımı .....	70
2.4.6. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımların Mukayesesi ve Değerlendirmesi .....	72
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	75
2.5.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler .....	75
2.5.1.1. Örgütsel Bağlılık ve Yaş Faktörü .....	76
2.5.1.2. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet Faktörü .....	78
2.5.1.3. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi Faktörü .....	80
2.5.1.4. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum Faktörü .....	81
2.5.1.5. Örgütsel Bağlılık ve Kültürel Durum Faktörü .....	82
2.5.1.6. Örgütsel Bağlılık ve Hizmet Süresi Faktörü .....	82
2.5.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	83
2.5.2.1. Örgütsel Bağlılık ve İşin Özelliği Faktörü .....	84
2.5.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Yönetim Tarzı Faktörü .....	85
2.5.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Ücret Faktörü .....	85
2.5.2.4. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Faktörü .....	87

2.5.2.5. Örgütsel Bağlılık ve Rol Çatışması Faktörü .....	88
2.5.2.6. Örgütsel Bağlılık ve Terfi İmkanları Faktörü .....	88
2.5.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Stres Faktörü .....	89
2.5.2.8. Örgütsel Bağlılık ve Ekip Çalışması Faktörü.....	90
2.5.2.9. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Ödül Faktörü .....	91
2.5.2.10.Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Faktörü .....	92
2.5.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Çevresel Faktörler .....	94
2.5.3.1. Örgütsel Bağlılık ve Profesyonellik Faktörü.....	94
2.5.3.2. Örgütsel Bağlılık ve Alternatif İş Olanakları Faktörü .....	95
2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....	96
2.6.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık .....	98
2.6.2. Orta (İlımlı) Düzeyde Örgütsel Bağlılık .....	99
2.6.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	100

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### SAMSUN İLİ'NDE ÇALIŞAN SAĞLIK ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı .....	102
3.2. Araştırmanın Önemi .....	102
3.3. Araştırmanın Modeli .....	102
3.4. Evren Ve Örneklemi.....	103
3.5. Veri Toplama Araçları.....	103
3.6. Verilerin Analizi .....	104
3.7. Araştırmanın Bulguları.....	105
3.7.1. Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	105
3.7.2. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyine Yönelik Bulgular .....	106
3.7.3. Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Farklılaşma Durumu .....	108
<b>SONUÇ.....</b>	<b>118</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>121</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>138</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Sağlık Çalışanlarını Etkileyen Covid-19 ile İlgili Çok Boyutlu Faktörler. ....	23
Tablo 1.2: COVID-19 Nedeniyle Sağlık Çalışanlarının Ölüm Sayısı (Ocak 2020 – Mayıs 2021).....	26
Tablo 1.3. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Yaşamını Yitiren Sağlıkçılarının Yaş Ortalaması ve Ölüm Hızlarının Mesleklere Göre Dağılımı .....	28
Tablo 1.4. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Hayatını Kaybeden Sağlıkçıların Çalıştıkları İllere Göre Dağılımı.....	30
Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tanımlar .....	34
Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler .....	37
Tablo 2.3. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişim Süreci .....	38
Tablo 2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	44
Tablo 2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	75
Tablo 2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları .....	97
Tablo 3.1. Normal Testi Sonuçları .....	104
Tablo 3.2. Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı .....	105
Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları.....	106
Tablo 3.4. Örgütsel Bağlılık Puanları Arasında Korelasyon Analizi .....	107
Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu .....	108
Tablo 3.5. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşma Durumu .....	109
Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumu .....	111
Tablo 3.8. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumu .....	112
Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu .....	114
Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Toplam Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu .....	116

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Yaşamını Yitiren Sağlık Çalışanlarının Cinsiyete Dağılımı .....	27
Şekil 2.1. Tutumsal Örgütsel Davranış .....	45
Şekil 2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları .....	64
Şekil 2.3. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	93



## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>DSÖ</b>	: Dünya Sağlık Örgütü
<b>FDA</b>	: Amerikan Gıda ve İlaç Dairesi
<b>GOARN</b>	: Küresel Salgın Uyarısı ve Müdahale Ağı
<b>KKE</b>	: Kişisel Koruyucu Ekipmanları
<b>LPV</b>	: Lopinavir
<b>WHO</b>	: World Health Organization
<b>MERS-COV</b>	: Middle East Respiratory Syndrome-related Coronavirus
<b>RNA</b>	: Ribonükleik asit
<b>SARS-COV2</b>	: Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2

## GİRİŞ

2019 yılının Aralık ayında ilk olarak Çin'in iç bölgesinde bulunan Hubei eyaletine bağlı Wuhan kentinde daha önce hiç karşılaşılmamış, tıp camiasında etyolojisi hakkında bilgi sahibi olunmayan bir pnömoni(zatürre) vakaları görülmeye başlanmıştır. Yeni tip koronavirüs olarak adlandırılan SARS-CoV-2 (Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2) pandemik bir virüs olarak tüm dünyayı kapsayacak şekilde yayılmış ve tüm ülkeleri etkisi altına almıştır. Dünya Sağlık Örgütü'nün Mart 2020'de pandemi olarak nitelendirdiği bu hastalığa sebep olan SARS-CoV-2 etkeninden dolayı "Koronavirüs 2019", kısaca tüm dünya da Covid-19 olarak kullanılmaya ve literatürlerde yer almaya başlamıştır.<sup>1</sup>

SARS-CoV-2 bileşenlerinden oluşan Covid-19'un, yapılan araştırmalar neticesinde birçok bulaşma yolu olduğu üzerinde ortak kanıya varılmıştır. Bunlardan en önemlisi nefes alıp verme, konuşma ile ortaya çıkan damlacıklara birebir maruz kalınması veya kontamine yüzeylerle temas haliyle bulaşmasıdır. Bu şekillerde gerek sağlık çalışanlarına gerekse tüm herkese bulaştığı üzerinde düşünülmektedir.<sup>2</sup>

Bulaş yoluyla enfekte olan bireyler de en sık görülen belirtilerin başında hiç kuşkusuz ateş, öksürük, boğaz ağrısı, eklem ağrısı, vücudun genelinde bir kırgınlık ve halsizlik sıralanabilir. Vakaların şiddetine göre farklı boyutlara da evrilebilir, hatta çok şiddetli vakalar ölümle dahi sonuçlanabilmektedir.<sup>3</sup>

Hiç kuşkusuz unutulmaması gerekir ki insandan insana bulaşma riski çok yüksek olan bu virüs, gelinen süreçte insan davranışlarında da çok farklılıklara sebebiyet vermiştir. Bundan ötürü maske, mesafe ve hijyen üçlüsü ön plana çıkmış olup, pandemi öncesi normal yaşantıda pek sık rastlanılmayan yeni olgular ortaya

---

<sup>1</sup>Dünya Sağlık Örgütü. Timeline: WHO's COVID-19 response. 'Çevirimiçi'. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline#event-22>. (Erişim Tarihi: 02.10.2021).

<sup>2</sup>Jasfer Fuk-Woo Chan vd. "A familial cluster of pneumonia associated with the 2019 novel coronavirus indicating person-to-person transmission: a study of a family cluster", **Lancet**, c.395, sayı 10223, s. 514-523.

<sup>3</sup> Kenneth McIntosh, Coronavirus disease 2019 (COVID-19): Clinical features. 'Çevirimiçi'. <https://www.uptodate.com/contents/coronavirus-disease-2019-covid-19-clinical-features>. (Erişim tarihi: 02.10.2021).

çıkmıştır. Örneğin maske takılması, 1.5 metre sosyal mesafe kuralı, kalabalık ortamlardan uzak durma ve sık sık bol su ve sabunla ellerin yıkanması gibi toplumsal kural mahiyetinde kritik önlemler alınmaya başlanmıştır.<sup>4</sup>

Sağlık çalışanları bu pandemi döneminin en önemli kahramanlarıdır. Hem bir fiil işin içinde olmaları hem de bire bir virüsle temas halinde olmaları bulaş riskini artırmaktadır.

936 katılımcılı ve yalnızca sağlık çalışanlarını kapsayan bir anket çalışması Latin Amerika sınırları içerisinde uygulanmıştır. Bu kitlesel çalışma mahiyetindeki ankette sorgulanmak istenilenler sosyal araştırmacı tarafından şu şekilde sıralanmıştır; kişisel koruyucu ekipmanlara ulaşma oranı, sağlık çalışanlarının kurumlarında aldıkları destek ve kurumlarına güvenip güvenmedikleri sorgulanmış. Çıkan sonuçlara göre ise sağlık çalışanlarının %25'i kişisel koruyucu ekipmanlara ulaşamadığını bildirmiştir. Yine aynı şekilde katılımcıların %25'lik kesimi Covid-19 için gerekli tanı ve tetkik ekipmanlarına erişimde güçlük yaşadıklarını ve hatta kimi katılımcılar ise bu ekipmanlara hiçbir şekilde ulaşamadıklarını bildirmiştir.<sup>5</sup> Bu durum gerek sağlık çalışanlarının gerekse tezim ana temasını oluşturan acil sağlık personellerinin örgütsel bağlılık çerçevesinde işe yönelik tutumlarını etkilemektedir.

Bu çalışma da Covid-19 pandemi sürecinin sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılığa etkisi üzerinde durulacaktır, ne tür bir etkinin oluşacağına dair tespitler yapmayı amaçlamaktadır.

Bu çalışma Covid-19 salgın sürecinin sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık üzerinde etkili olup olmadığıyla alakalı görece daha net ve daha önce üzerinde durulmamış şeyler söylemeyi amaçlamaktadır ve bu amaçlar doğrultusunda çalışmada araştırma yöntemi olarak saha çalışmasının bağlamda saha çalışmaları arasından anket yönteminin kullanılması daha uygun olacağı düşünülebilir.

---

<sup>4</sup> WHO, Health Emergencies Preparedness and Response. Questions and Answers on Coronavirus (COVID-19). 'Çevirimiçi'. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses>. (Erişim tarihi: 30.09.2021).

<sup>5</sup> Diego Delgado vd., "Personal safety during the covid-19 pandemic: Realities and perspectives of healthcare workers in Latin America", **Int. J. Environ. Res. Public Health**, 2020, c. 17, sayı 8, s.19.

Çalışmanın birinci bölümünde kavramsal çerçeve üzerinde durulacak olup, bulaşıcı hastalıklar, koronavirüsler ve yeni tip koronavirüs olarak nitelendirilen SARS-CoV-2 bileşenlerinden oluşan Covid-19 hakkında genel bilgiler verilecektir. Bu tür konulara teorik olarak değinilip bu doğrultuda tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi hakkında genel bir çerçeve çizilmek istenmiştir. Ek olarak Covid-19 pandemisinin gelişim süreci, epidemiyolojisi, bulaş yolları, risk faktörleri, vaka tanımı ve tedavisi dünya ve Türkiye özelinde incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık üzerinde durulmuştur. İlk olarak örgütsel bağlılığın kavramsal analizi yapıp önemine vurgu yapılmıştır. İkinci bölüm de irdelenen bir diğer önemli konu ise örgütsel bağlılık ile alakalı yaklaşımlar olmuştur. Birden fazla düşünürün örgütsel bağlılık ile alakalı yaklaşımları analiz edilmiştir. Örgütsel bağlılık hakkında teorik bilgi verilerek, ilgili kavramlar ve yaklaşımlar üzerinde durulmuştur. Yine aynı bölüm içerisinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin neler olduğu ve bu faktörlerin bağlılık düzeyini ne derecede etkilediği belirtilmiştir. Bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak üçe ayrılmış olup örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler bu perspektifte değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

Çalışmanın üçüncü bölümünde tüm dünyanın daha uzunca bir süre etkisinde kalacağı öngörülen COVID-19 pandemisi ile mücadelede en ön saflarda yer alan sağlık çalışanlarının özellikle çalışmanın ana konusunu oluşturan Samsun ili özelinde sağlık çalışanlarının bu süreçte örgütsel bağlılığına etkisi ne düzeyde olduğuna dair bilgiler verilmiştir. Bu bilgilere Samsun ili bünyesinde çalışan sağlık çalışanlarıyla yapılan 18 maddelik Allen Meyyer örgütsel bağlılık ölçeği kullanılarak ulaşılmıştır. Sonuç olarak ise çalışma sonucunda elde edilen bulgular ve daha önce bu alanla alakalı yapılmış çalışmalar incelenerek COVID-19 pandemi sürecinde sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılığına etkisi ile ilgili eksik kalan noktalara değinilmiş ve bu eksik noktaların giderilmesi için öneriler sunulmuştur.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## COVID-19 PANDEMİSİNE GENEL BİR BAKIŞ

### 1.1. Bulaşıcı Hastalıklar

Dünya tarihi boyunca birden fazla afetle karşılaşmıştır bu afetler çok farklı zamanlarda ve farklı boyutlarda meydana gelmiş olup çok büyük etkiler yaratmıştır. Dünyayı kasıp kavuran ve etkisi altına alan, büyük yıkımlara sebebiyet veren, toplu ölümlere ve nüfusta ciddi hareketlilik oluşturan afetlerden birisi de hiç kuşkusuz bulaşıcı hastalıklardır.

Mikrocanlılar, dünyadaki bulaşıcı hastalığa neden olan en eski canlılar olarak bilinmektedir.<sup>6</sup> Literatürde kullanılan bulaşıcı hastalık kavramı, daha önce görülmemiş özgün ve özel olan bir virüs etkenin ya da onun toksik ürünlerinin, bir kaynaktan duyarlı kişiye doğrudan ya da dolaylı olarak geçmesiyle oluşan, toplumsal bir sağlık sorunudur.<sup>7</sup>

Tarihi perspektiften incelendiği zaman ve tarihi kesitlerden de anlaşılacağı üzere bulaşıcı hastalıkların birçok olumsuz olaylara yol açtığı ve hiç kuşkusuz yol açtığı bu olumsuz olaylardan; iyileşme sürecinin sona ermesine kadar ki tüm süreçte gerek toplumların gerekse toplumları içerisinde barındıran devletlerin nasıl zarara uğradıkları açıkça görülmektedir.

Bulaşıcı hastalıklar tüm dünyada sağlık alanlarındaki tüm olumlu gelişmelere rağmen hala genel itibariyle en çok ölümlere sebebiyet veren ıveğen nedenlerin başında gelir<sup>8</sup> Bulaşıcı hastalıklar günümüzde olduğu gibi tarihin en eski dönemlerinden beri gerek insanları gerekse tüm canlıları etkilemiş ve bu durum

---

<sup>6</sup> Gazanfer Aksakoğlu, **Bulaşıcı Hastalıkla Savaşım**, İzmir, DEÜ Rektörlük Basımevi, 2008, 3.baskı, s.17.

<sup>7</sup> Aksakoğlu, **a.g.e.**, s.18.

<sup>8</sup> Çağatay Güler, Levent Akın, **Halk Sağlığı Temel Bilgiler 3**, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, 2015, s.33.

kesintisiz olarak ve hiç kuşkusuz nüfus olgusunun etkisiyle etkilediği kitle sayısında artış göstererek on binlerce yıl devam edip günümüze değin ulaşmıştır.

İnsanların yaşam stillerinin, hayat tarzlarının sebebiyet verdiği sağlıklı ortamdaki uzak; sağlıksız yaşamlar, doğanın ekolojik dengesinin bozulmasına ve kıtlıkların, doğal afetlerin artmasına sebebiyet vermiştir. Bu ve bunun gibi birçok sebep sonucunda bulaşıcı hastalıklar ortaya çıkmıştır. Bu süreçte bulaşıcı hastalıklara tedavi yolları bulununcaya kadar toplu ölüm vakalarına sebep olmuş ve insanlık tarihinde önemli bir rol oynamıştır.

## 1.2. Koronavirüsler

Koronavirüs olarak adlandırılan virüs tipi, tek zincirli, pozitif polariteli, zarflı bir nükleik asit olan RNA (Ribonükleik asit) virüsleridir. Koronavirüsün, yüzeğinde çubuğa benzer dalları vardır ve bu dalların Latince'deki "Orthocoronavirinae" kelimesindeki "corona", yani "taç" anlamından yola çıkılarak bu tür virüslere Koronavirüs (taçlı virüs) adı konulmuştur.<sup>9</sup>

Koronavirüs olarak bilinen virüs Coronaviridae ailesine mensup Orthocoronavirinae alt ailesinin de yer alan bir virüs çeşitidir. Orthocoronavirinae alt ailesi de kendi arasında birden fazla alt gruba ayrılmaktadır, Alfa, Beta, Gama, Delta isimlerinde. Hiç kuşkusuz bu cinslerde kendi aralarında alt cinslere ayrılmaktadır.<sup>10</sup>

Koronavirüs olarak adlandırılan virüsler genel olarak soğuk algınlığı, grip ve nezle gibi kendini sınırlayan daha basit bir enfeksiyonel hastalıktan, SARS (Severe Akut Respiratory Syndrome) gibi daha ağır teneffüs yetmezliği ve hatta ölümlerle sonuçlanabilen ciddi hastalıklara yol açan bir virüs ailesi olarak tanınmaktadır<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı, "COVID-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemioloji ve Tanı", T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2020, 'Çevrimiçi' <https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/39060/0/covid-19rehberigenelbilgilerepidemiolojivetanipdf.pdf>. (Erişim Tarihi: 07.10.2021).

<sup>10</sup> Douglas D Richman, Richard J. Whitley, Frederick G. Hayden, **Clinical Virology Fourth Edition**, Washington DC, United States: American Society for Microbiology, 2017.

<sup>11</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı, "COVID-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemioloji ve Tanı", 2020.

Son yüzyıllarda hayvanlardan insanlara geçen ve koronavirüs olarak adlandırılan virüslerin neden olduğu üç büyük salgın yaşanmıştır. Bunlardan ilki 2003 yılında ‘Severe acute respiratory syndrome coronavirus’ (SARS-CoV) adı verilen virüsün sebep olduğu ve Çin’in Guangdong eyaletinde ilk olarak görülen bir salgındır.<sup>12</sup> 2003 yılının şubat ayının sonunda Çin’de ortaya çıkan ilk karonavirüs salgını olarak bilinen SARS-CoV virüsü 4 ülkeye daha hızla yayılmış olup etkisi altına almıştır. DSÖ hızla hareket geçip, Küresel Salgın Uyarısı ve Müdahale Ağ’ının (GOARN) vasıtasıyla uluslararası soruşturmanın koordinasyonunu sağladı ve gerek epidemiyolojik, klinik ve lojistik destek sağlamak gerekse salgının kontrolünü sağlamak için virüsten etkilenen ülkelerdeki sağlık yetkilileriyle yakın çalıştı.<sup>13</sup> SARS-CoV virüsünün etkin olduğu bu salgında çoğunluğu Çin ve Çin’in güney kıyısında bulunan özel idari bölgesi olan Hong Kong’da toplam 8422 kişi virüs ile enfekte halinde olmuş ve bu 8422 kişiden 916’sı yaşamını yitirmiştir.(Kaba ölüm hızı % 11).<sup>14</sup>

2012 yılı içerisinde yine koronavirüs familyasından daha önce görülmemiş yeni bir virüs türü olan MERS-CoV (Middle East Respiratory Syndrome-related Coronavirus) Suudi Arabistan’da ilk olarak görülmüş ve ağırlıklı olarak Suudi Arabistan ve çevresi olmak üzere birçok yakın ülkede salgına ve ölümlere yol açmıştır.<sup>15</sup> Yapılan araştırmalar SARS-CoV koronavirüsünün misk kedilerinden (viverridae), MERS-CoV koronavirüsünün ise develerden insan vücuduna bulaştığı kanısına araştırmalar neticesinde varılmıştır.<sup>16</sup> MERS-CoV virüsünün etkin

---

<sup>12</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, **COVID-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji ve Tanı**, Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020.

<sup>13</sup> World Health Organization, Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS), ‘Çevrimiçi’ [https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab_1). (Erişim Tarihi:09.10.2021)

<sup>14</sup> Moira Chan-Yeung, Rui-Heng Xu, **SARS: epidemiology**, *Respirology*, 2003;8 Suppl(Suppl 1), s.9-14.

<sup>15</sup> Ali M. Zaki, Sander van Boheemen, Theo M. Bestebroer, Albert D. M. E. Osterhaus ve Ron. A. M. Fouchier, “**Isolation of a Novel Coronavirus from a Man with Pneumonia in Saudi Arabia**”, *N. Engl. J. Med.*, 2012, c. 367, sayı 19, s. 1814–1820.

<sup>16</sup> Vincent C C Cheng, Susanna K P Lau, Patrick C Y Woo, ve Kwok Yung Yuen, “Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus As An Agent Of Emerging And Reemerging Infection”, **Clinical Microbiology Reviews**, 2007, c. 20, sayı 4. s. 660–694.

olduğu bu salgında 2494 kişi virüs ile enfekte halinde olmuş ve 2494 kişiden 858'i yaşamını yitirmiştir. (Kaba ölüm hızı %34).<sup>17</sup>

Son koronavirüs ise diğer türlerine göre daha fazla etki alanına sahip olan Çin'in Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde, 31 Aralık 2019 tarihinde Huanan Deniz Ürünleri Toptan Satış Pazarı'nda pnömoni(zatürre) vakaları bildirildi ve 7 Ocak 2020'de virüsün gen dizilimi ortaya konularak yeni tip koronavirüs (2019 novel coronavirus (2019-nCoV ) olarak adlandırıldı.<sup>18</sup> . Daha sonraki süreçte 2019-nCoV hastalığının adı Covid-19 olarak kabul görmeye başladı, virüs ('Severe acute respiratory syndrome coronavirus – 2') SARS CoV'e benzerliği nedeniyle SARS-CoV-2 olarak nitelendirilme başladı.<sup>19</sup>

09 Ekim 2021 itibariyle dünyada yaklaşık 239 milyon kişi bu virüs ile enfekte olmuş, 4 milyondan fazlası da hayatını kaybetmiştir. Sıralamaya göre ölümlerin 732 binden fazlası Amerika kıtası, üçte biri ise Avrupa kıtasında, en az ölüm Batı Pasifik'te ve Afrika'da meydana gelmiştir.<sup>20</sup>

### 1.3. Covid-19 ( Sars-Cov-2 )

2019 yılının Aralık ayında ilk olarak Çin'in iç bölgesinde bulunan Hubei eyaletine bağlı Wuhan kentinde ki Huanan Deniz Ürünleri Şehir Pazarı içerisinde yoğunluklu olarak; daha önce hiç görülmemiş ciddi pnömani(zatürre) hastalıkları görülmeye başlanmıştır. Çin'in derhal DSÖ'ne bildirmesi üzerinde Huanan Deniz

<sup>17</sup> World Health Organization, Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus (MERS-CoV), 'Çevrimiçi', <https://www.who.int/emergencies/mers-cov/en/>. (Erişim tarihi: 09.10.2021).

<sup>18</sup> World Health Organization, "WHO | Pneumonia of unknown cause", 'Çevrimiçi'. <https://www.who.int/csr/don/05-january-2020-pneumonia-of-unkown-cause-china/en/>. (Erişim Tarihi:09.10.2021).

<sup>19</sup> World Health Organization, "Naming the coronavirus disease (COVID-19) and the virus that causes it", 'Çevrimiçi' [https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-\(covid-2019\)-and-the-virus-that-causes-it](https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-(covid-2019)-and-the-virus-that-causes-it). (Erişim Tarihi:09.10.2021).

<sup>20</sup>World Health Organization, 'WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard,'Çevrimiçi', <https://covid19.who.int/>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

Ürünleri Şehir Pazarı kapatılmıştır. 13 Ocak 2020’de Çin dışında ilk vaka Tayland’da görüldü, 30 Ocak 2021 tarihinde de DSÖ tarafından yüksek acil durum ilan edildi.<sup>21</sup>

DSÖ 11 Mart 2021’de tüm dünya da SARS-CoV-2 koronavirüsünü pandemi olarak ilan etmiştir.<sup>22</sup> Ülkemiz genelinde ise ilk SARS-CoV-2 vakası 11 Mart 2021 tarihinde İstanbul ili sınırları içerisinde saptanmıştır.<sup>23</sup>

İlk olarak SARS-CoV-2 virüsünün etken olduğu ve ölümlerle sonuçlandığı vaka 13.01.2020’de Tayland’da 61 yaşındaki kadın cinsiyetli Çin vatandaşı olduğu DSÖ verilerine bildirilip kaydedilmiştir. İkinci olarak bu virüsün etken olduğu ve ölümlerle sonuçlandığı vaka ise 16.01.2020’de Japonya’da bildirilmiş olup DSÖ verilerine kaydedilmiştir. 21.01.2020 tarihinde Amerika kıtasında SARS-CoV-2 virüsünün etken olduğu ve ölümlerle sonuçlandığı vaka ise Amerika Birleşik Devletleri’nin de, 24.01.2020 tarihinde de Avrupa kıtasında ilk vaka Fransa’da bildirilmiş olup DSÖ verilerine kaydedilmiştir.<sup>24</sup>

Johns Hopkins Üniversitesi ve Tıp Hastanesi istatistikleri verilerine göre 10 Ekim 2021 itibarıyla dünyada toplam 237.55.718 vaka görüldü, 4.847.212 ölüme yol açtı, Türkiye’de toplam 7.416.152 vaka ve 65.984 ölüm bildirildi.<sup>25</sup>

Üç koronavirüs arasında özellikle SARS-CoV-1 ve MERS- CoV daha çok patojenliğe ve daha fazla ölüm oranına sahipken yeni tip koronavirüs olarak adlandırılan SARS-CoV-2 diğer iki koronavirüse oranla daha az patojenliğe sahip olup ölüm oranı daha düşüktür. SARS-CoV-1 virüsünün öldürücü olma derecesi ve

---

<sup>21</sup> United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs, OCHA, “Novel Coronavirus – China: Disease outbreak news, 12 January 2020”, ‘Çevrimiçi’ <https://reliefweb.int/report/china/novel-coronavirus-china-disease-outbreak-news-12-january-2020> (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

<sup>22</sup> World Health Organization, “WHO Director-General’s Opening Remarks At The Media Briefing On COVID-19 - 11 March 2020”, ‘Çevrimiçi’ <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

<sup>23</sup> Daily Sabah, “Turkey Remains Firm, Calm As First Coronavirus Case Confirmed | Daily Sabah”, ‘Çevrimiçi’ <https://www.dailysabah.com/turkey/turkey-remains-firm-calm-as-first-coronavirus-case-confirmed/news>. (Erişim Tarihi: 09.10.2021).

<sup>24</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, **Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji Ve Tanı**, Bilim Danışma Kurulu Çalışması, Ankara, 7 Aralık 2020, s.8.

<sup>25</sup> John Hopkins University & Medicine; Coronavirus Resource Center, Coronavirus Dashboard, ‘Çevrimiçi’ <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

niteliği %10, MERS- CoV virüsünün %40, yeni tip koronavirüs olan Covid-19 hastalığının ise %3 olarak tahmin ediliyor.<sup>26</sup>

Covid-19 olarak bilinen yeni tip koronavirüs diğer iki koronavirüsten farklı olarak Covid-19 hastalarının asemptomatik ve presemptomatik dönemlerde virüsü bulaştırma oranlarının yüksek olmaları ve SARS-CoV-2 virüsünün kuluçka dönemi süresinin de uzun olması sebebiyle asemptomatik taşıyıcılık oranı diğer koronavirüslere oranla yüksektir; bu da hiç kuşkusuz enfeksiyonun bulaş oranını artırmakta ve çok daha kolay yayılmasına neden olmaktadır.<sup>27</sup> Covid-19 hastalarında diğer koronavirüs hastalarına nazaran düşük ölüm oranlarının olmasına rağmen yayılma hızının kolay ve bulaş riskinin yüksek olması nedeniyle Covid-19 diğer koronavirüslere oranla çok daha fazla sayıda insanın ölümüne neden olmuştur.<sup>28</sup>

#### **1.4. COVID-19 (SARS-Cov-2) Bulaş Yolları**

Yeni tip koronavirüs olarak nitelendirilen SARS-CoV-2 virüsünün zoonoz bir hastalık olduğu düşünülmektedir. Zoonotik kaynaklı olduğu düşünülen SARS-CoV-2 daha sonra insandan insana bulaş özelliği kazanmıştır ve hastalık esas olarak damlacık yolu ile bulaşmaktadır.<sup>29</sup> Esasen en etkili bulaş yollarından biri yakın (1.5 metre mesafenin sağlanmaması) temas ile damlacık yoluyla bulaşmasıdır. Hiç kuşkusuz virüslü olan bireylerin öksürme, hapşırma, aksırma ile etrafa saçtığı patojen etken taşıyan vücut sıvıları sayesinde enfekte olan yüzeylere bu patojen etkenlerin bulaşması sonucunda diğer bireylerin elleri ile direkt olarak o bölgelere temas etmeleri ve ellerini

---

<sup>26</sup> Jieliang Chen “Pathogenicity And Transmissibility Of 2019-Ncov—A Quick Overview And Comparison With Other Emerging Viruses”, **Microbes Infect.**, 2020, c. 22, sayı 2, s. 69–71.

<sup>27</sup>Lirong Zou , Feng Ruan, Mingxing Huang , Lijun Liang, Huitao Huang vd.\_“SARS-CoV-2 Viral Load in Upper Respiratory Specimens of Infected Patients”, N Engl J Med, 2020, c. 382, sayı 12, s. 1177–1179.

<sup>28</sup>Elisabeth Mahase, “Coronavirus: Covid-19 Has Killed More People Than SARS And MERS Combined, Despite Lower Case Fatality Rate” **BMJ**, 2020, 368:m641 doi: <https://doi.org/10.1136/bmj.m641>

<sup>29</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, **Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji Ve Tanı**, Bilim Danışma Kurulu Çalışması, Ankara, 7 Aralık 2020, s.11.

ağız, burun, yüz ve göz gibi hassas olan bölgelere temas ettirmesi sonucu da bulaş riski artmakta ve birey enfekte olmaktadır.<sup>30</sup>

Unutulmaması gerekir ki bazı özel durumlarda vardır örneğin; kapalı alanlar, kalabalık alanlar ve iyi havalandırılmayan mekanlarda (toplu taşıma, ofis-işyeri, restoran-bar vb.) temas gerektirmeksizin ortamda bulunmadan kaynaklı havayolu ile daha uzak mesafelere yeni tip koronavirüs olan SARS-CoV-2 virüsü bulaşabilmektedir.<sup>31</sup> Sağlık kuruluşlarında entübasyon, aspirasyon, nebulizatör gibi uygulandığı zaman damlacık oluşturan ve ortama yayılmasını sağlayan bazı müdahale çeşitleri vardır ki bunlarda yine birebir temas gerektirmeksizin havayolu ile daha uzak mesafelere bulaşma riskini oluşturmaktadır.<sup>32</sup>

Covid-19'a yakalanan vakaların bulaştırıcılık süresi hakkında net bir bilgi bulunmamasına karşın semptomatik dönemden birkaç gün öncesinde başlayıp vakalardaki bulguların kaybolmasıyla son bulduğu üzerinde durulmuştur.<sup>33</sup> SARS-CoV-2 virüsünün en yaygın semptomları arasında öksürük, yüksek ateş, ve tıp dilinde dispne olarak bilinen nefes darlığı görülmektedir. Her vaka da farklı semptomlar gösterdiği bilinen SARS-CoV-2 virüsü baş ağrısı, burun akıntısı, kas ve eklem ağrısı, aşırı halsizlik ve yorgunluk, tat ve koku almada kayıp, halk dilinde ishal olarak bilinen diyare gibi belirtiler de görülebilir. SARS-CoV-2 bazı vakalarda hafif olarak atlatılabildiği gibi bazı vakalarda ise zatürre, ağır akut solunum yolu enfeksiyonu, böbrek yetmezliği ve hatta ölümle dahi sonuçlanabilmektedir.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup> World Health Organization , “Transmission of SARS-CoV-2 : implications for infection prevention precautions”, sayı July, s. 3-5, 2020, ‘Çevrimiçi’ <https://www.who.int/publications/i/item/modes-of-transmission-of-virus-causing-covid-19-implications-for-ipc-precaution-recommendations>. (Erişim Tarihi: 10.10.2021)

<sup>31</sup> Lidia Morawska, Donald K. Milton, “It Is Time to Address Airborne Transmission of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)”, **Clinical Infectious Diseases**, 2020, c.71, sayı 9, s.2311-2313.

<sup>32</sup> World Health Organization , “Transmission of SARS-CoV-2 : implications for infection prevention precautions”, sayı July, s. 3-5, 2020, ‘Çevrimiçi’ <https://www.who.int/publications/i/item/modes-of-transmission-of-virus-causing-covid-19-implications-for-ipc-precaution-recommendations>. (Erişim Tarihi: 10.10.2021)

<sup>33</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji ve Tanı, Bilim Danışma Kurulu Çalışması, Ankara, 7 Aralık 2020, s.12.

<sup>34</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji ve Tanı, Bilim Danışma Kurulu Çalışması, Ankara, 7 Aralık 2020, s.11-13.

Yapılan çalışmalardan elde edilen verilere göre SARS-COV-2 virüsü belirtilerinin vuku bulmasından 1 gün öncesinde en fazla bulaştırıcılık riski olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca yapılan araştırmalar neticesinde virüsün ortalama kuluçka süresi 5.2 gün olarak tespit edilmiş ve en geç 7 gün içinde bulaşıcılık hızının giderek azaldığı saptanmıştır.<sup>35</sup>

Covid-19 olarak nitelendirilen SARS-CoV-2 koronavirüsünün bir kişiye bulaşarak yayılması birçok etkene bağlı olduğu bilinmektedir, yapılan araştırmalar neticesinde enfekte olan kişiyle temasın yakınlığı, süresi, kullanılan koruyucu malzemeler(maske, eldiven vb.) ve virüs ile temas halinde olup enfekte olan hastanın salgı bezleri tarafından salgılanan maddenin viral yük miktarı gibi kişisel özelliklerde hiç kuşkusuz bulaştırma oranını etkilemektedir.<sup>36</sup> Virüse maruz kalan ve enfekte olan hasta ile yakın temasın süresi arttıa, maske, mesafe, hijyen üçlüsüne dikkat edilmemesi ve özellikle havalandırılmayan kapalı ortamlarda uzun süre t beraber vakit geçirilmesi sonucu havayolu ile temas söz konusu ise bulaşma riskinin çok daha fazla arttığı gözlenmiştir.

Koronavirüsler arasında SARS-CoV-1 ve MERS-CoV enfeksiyonları genel itibariyle yapılan araştırmalar neticesinde dış ortama çok dayanıklı olmadıkları kanısına varılmıştır, araştırmaların neticesine göre 6 ila 9 gün arası temas edilen cansız ortamda hayatta kalabildikleri sonucuna varılmıştır. Yeni tip koronavirüs olarak nitelendirilen SARS-CoV-2 virüsünün ise temas halinde cansız yüzeylerde net olarak kaç gün aktif kaldığı bilinmemektedir.<sup>37</sup>

SARS-CoV-1 virüsü ve MERS-CoV-1 virüsünden farklı olarak SARS-CoV-2 virüsünün bulaş hızı çok yüksek olup ve en önemli bulaş kaynağı da hiç kuşkusuz enfekte olan bir vakanın damlacık yoluyla sürekli temas halinde olunulan kontamine

---

<sup>35</sup> Eric A. Meyerowitz, Aaron Richterman, Rajesh T. Gandhi, Paul E. Sax, "Transmission of SARS-CoV-2: A Review of Viral, Host, and Environmental Factors", **Annals of Internal Medicine**, 2020, sayı 1, s.1–12.

<sup>36</sup>Muge Cevik, Julia L Marcus, Caroline Buckee, Tara C Smith, "SARS-CoV-2 transmission dynamics should inform policy", **Clinical Infectious Diseases** , c.73., sayı 2, 2020, s.170-176.

<sup>37</sup>Sean Wei Xiang Ong, Yian Kim Tan, Po Ying Chia, "Air, Surface Environmental, and Personal Protective Equipment Contamination by Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 (SARS-CoV-2) from a Symptomatic Patient", **JAMA - Journal of the American Medical Association**, c. 323, sayı 16, 2020, s. 1610–1612.

olmuş yüzeylerle temas halinin olmasıdır. Bu tür kontamine olmuş yüzeylerle sürekli elleri ile temas eden kişinin ellerini özellikle mukozal membranların fazlasıyla olduğu yeme-içme organı olan ağız, koku duyu organı olan burun ve görme organı olan gözleri ile temas ettirmesi virüsü vücuduna enfekte etmesi ile sonuçlanabilir. Hastaneler ve sağlık kuruluşları bu açıdan kontaminasyonun fazla olduğu yüksek bulaş riski taşıyan ortamlardır ve sağlık kuruluşlarında çalışan sağlık personelleri için de bulaş riski oldukça fazladır.

### 1.5. COVID-19 (Sars-Cov-2) Tedavisi

SARS-COV-2 enfeksiyonu için günümüzdeki yapılan tanı ve tetkikler neticesinde Covid-19 virüsünün etkinliği ve güvenilirliği kesin olarak kanıtlanmış özel bir tedavi yöntemi bulunmamaktadır; fakat devam eden çalışmalar mevcuttur. Devam eden bu çalışmalar içerisinde rastlantısal kontrollü çalışmalar vardır, şimdiye kadar nükleotid analogları sınıfına ait yeni bir antiviral ilaç olan remdesivirin hastaneye yatan Covid-19 virüsü ile temas halinde olup enfekte olan hastalarda etkili olabileceği görülmüş ve glukokortikoid ilaç olan dexametazone tedavisinin klinik iyileşme sağladığı rastlantısal kontrollü çalışmalar ile gösterilmiştir.<sup>38</sup>Fakat unutulmamalıdır ki tüm dünyada ki Covid-19 vaka ve ölüm oranlarında ki hızla artıştan dolayı durumun aciliyeti sebebiyle, hastalığın tedavisinde iyileşmeye yönelik kanıt seviyesi düşük bazı çalışmalar baz alınarak favipiravir, hidroklorokin, lopinavir/ritonavir gibi birden çok tedavi yöntemleri de dünyada Covid-19 vakalarına uygulanmış ve ülkemizde de geçici olarak tedavi rehberinde yerini almıştır.<sup>39</sup>

Antiviral ilaç olan remdesivir, RNA'ya bağımlı viral RNA polimerazı inhibe ederek bir RNA zinciri sonlandırıcısı olarak çalışan nükleozid analogudur. Filoviridae familyasına ait olan ebola virüsünün tedavisi için geliştirilen bu ilacın MERS-CoV ve Ebola, SARS-CoV-1, Marburg virüsü gibi enfeksiyonlarla ilişkili klinik

---

<sup>38</sup>Christoph D. Spinner, Robert L. Gottlieb, Gerard J. Criner, "Effect of Remdesivir vs Standard Care on Clinical Status at 11 Days in Patients With Moderate COVID-19 A Randomized Clinical Trial Supplemental content", **JAMA-- Journal of the American Medical Association**, 2020, c.324, sayı.11, s.1048-1057.

<sup>39</sup>Peter Horby, Wei Shen Lim, Jonathan R. Emberson, Marion Mafham, Jennifer L. Bell, vd. "Dexamethasone in Hospitalized Patients with Covid-19", **The New England Journal of Medicine**, 2020, c.384, sayı.8, s.693-704.

araştırmalarda fayda sağladığı kanısına varılmıştır.<sup>40</sup> Laboratuvar ortamında bakteri ekinleri üzerinde denenen remdesivir SARS ve MERS koronavirüsleri ile enfekte hayvan modellerinde kullanıldığında da yararlı ve etkin olduğu bulunmuştur.<sup>41</sup> geniş Geniş spektrumlu antiviral bir ilaç olan remdesivir'in Covid-19 enfeksiyonunun tedavisi ile ilgili yapılan laboratuvar araştırmalarında dolunum organı akciğer bulgularının daha iyiye gittiğini ve iyileştirmeyi hızlandırdığı gözlemlenmiştir.<sup>42</sup> Fakat unutulmaması gerekir ki remdesivir adlı geniş spektrumlu ilaç şu güne kadar yapılan birbirinden farklı araştırmalar neticesinde farklı neticeler ile karşılaşılmıştır. <sup>43</sup> Covid-19 pandemisinde Aralık 2019'dan günümüze kadar ki süreçte tedavi yolu olarak kullanılan remdesivir, yalnızca kontrollü klinik araştırmalarla sınırlı kalmış olup, ilacın içerisinde bulunan etken maddelerinin gerçek etkinliği ve güvenliği hakkında hiç kuşkusuz daha fazla klinik araştırmaya ihtiyaç vardır.

Bir diğer Covid-19 virüsünün tedavisinde etkin şekilde kullanılan ilaç favipiravirdir. Avigan veya favilavir olarak da bilinen favipiravir, influenza tedavisi için geliştirilmiş antiviral ilaçtır. Covid-19 virüsü tedavisinde RNA virüsü olan influenzaya karşı geliştirilen favipiravirin kullanımını ile alakalı klinik verilerle ilişkilendirilmiş ve laboratuvar ortamında sınırlı sayıda çalışma vardır.<sup>44</sup>

1976 yılında Sudan'ın Nzara kentinde ebola virüsünün neden olduğu ebola kanamalı ateşi salgını sırasında da favipiravir ilacı ile tedavi edilen vakaların hayatta

---

<sup>40</sup> Sabue Mulangu, Lori E. Dodd E, Richard T. Davey Jr, Olivier Tshiani Mbaya, Michael Proshan, Daniel Mukadi vd. , "A Randomized, Controlled Trial Of Ebola Virus Disease Therapeutics", **The England of Journal Medicine**, 2019, c.381, sayı.24, s.2293-2303.

<sup>41</sup> Calvin J. Gordon, Egor P. Tchesnokov, Joy Y. Feng, Danielle P. Porter, Matthias Götte, "The Antiviral Compound Remdesivir Potently Inhibits RNA-Dependent RNA Polymerase from Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus", **The Journal of Biological Chemistry**, 2020, c.295, sayı.15, s.4773-4779

<sup>42</sup>Jonathan Grein, Norio Ohmagari, Daniel Shin, George Diaz, Erika Asperges vd., "Compassionate Use of Remdesivir for Patients with Severe Covid-19", **The New England Journal of Medicine**, 2020, c.382, s.2327-2336.

<sup>43</sup>Jason D. Goldman, David C. B. Lye David S. Hui, Kristen M. Marks, Raffaele Bruno vd., "Remdesivir for 5 or 10 Days in Patients with Severe Covid-19" , **The New England Journal of Medicine**, 2020, c.383, sayı.19, s.1827-1837.

<sup>44</sup> Yousuke Furuta, Takashi Komeno, Takaaki Nakamura, "Favipiravir (T-705), a Broad Spectrum Inhibitor of Viral RNA Polymerase", **Proceedings Of The Japan Academy, Series B, Physical And Biological Sciences**, 2017, c.93, sayı.7, s.449-463.

kalmaoranlarında daha iyi sonuçlar elde edildiği yapılan araştırmamalar neticesinde görülmüştür.<sup>45</sup>

Favipiravirin yeni tip koronavirüs olan Covid-19 hastalarının tedavisinde ne derece etkin ve güvenilir olup olmadığına dair bir araştırma yapılmıştır ve yapılan bu araştırma dahilinde 80 Covid-19 hastası örneklem olarak seçilmiştir. Bu 80 covidli grup içerisinde 35 hasta favipiravir ilacı almıştır, favipiravir ilacı almayan ve kontrol grubunda kalan diğer 45 hastaya kıyasla favipiravir ilacı alan 35 hasta önemli ölçüde daha kısa viral klirens süresi ve göğüs görüntülemeye daha yüksek bir iyileşme oranı görülmüştür. İlaç alarak tedavi sürecini geçiren Covid-19 hastalarının iyileşme oranı %91 iken , ilaç tedavisi almayan diğer 45 kişilik Covid-19 hastalarının iyileşme oranı %62de kalmıştır.<sup>46</sup> Bir diğer önemli ve daha kapsamlı, çok merkezli olan başka bir araştırmada da favipiravir ilacın tedavi sürecinde oldukça etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre ise Covid-19 tanısı konan vakalarda favipiravir ilacı ile başlatılan Covid-19 tedavisi; 7 günlük klinik iyileşme oranı ilaç öncesi durumda %55 iken, favipiravir ilacı ile tedavi sonrası bu oran %71'e yükselmiştir.<sup>47</sup>

Halk arasında klorokin olarak bilinen hidroklorokin sıtma hastalığına sebep olan enfeksiyonun tedavisi için 1934 yılında keşfedilen bir antimalaryal ilaçtır. Unutulmaması gerekir ki yalnızca antimalaryal etkiye sahip olmayan klorokin; antiviral, antiinflamatuvar ve immünomodülatör birden fazla etkilere de sahiptir ve bu durum klorokinin inflamatuvar romatolojik gibi farklı hastalıkların tedavisinde de kullanılmasına sebep olmuştur. Klorokinin antiviral aktivitesi mevcuttur ve COVID-19 virüsünün tedavi sürecinde bu antiviral aktivitesi ile alakalı birçok varsayım üzerine mekanizmalar öne sürülmüştür. Klorokinin içinde bulunan ve endozomal pH'ı hızlı bir

---

<sup>45</sup>Daouda Sissoko, Cedric Laouenan, Elin Folkesson, Abdoul-Bing M'Lebing vd. "Experimental Treatment with Favipiravir for Ebola Virus Disease (the JIKI Trial): A Historically Controlled, Single-Arm Proof-of-Concept Trial in Guinea, **PLoS Medicine**, 2016, c.1, sayı.13, s.3.

<sup>46</sup> Qingxian Cai, Minghui Yang, Dongjing Liu, Jun Chen, Dan Shu vd., Experimental Treatment with Favipiravir for COVID-19: An Open-Label Control Study, **Engineering (Beijing – China)**, 2020, c.6, sayı.10, s.1192-1198.

<sup>47</sup> Chang Chen, Yi Zhang, Jianying Huang, Ping Yin, Zhenshun Cheng vd., "Favipiravir Versus Arbidol For COVID-19: A Randomized Clinical Trial", **medRxiv The Preprint Server for Health Sciences**, 2020.

şekilde arttıran temel etken; SARS-CoV-2 ile endozom arasındaki füzyonu azaltabilmektedir. SARS-CoV-1, MERS-CoV-1, HIV gibi diğer koronavirüs türlerinde klorokinin içerisinde bulunan bu etken madde hastalıklara karşı test edilmiş fakat SARS-CoV-2 gibi başarılı sonuçlar elde edilmemiştir.<sup>48</sup>

İlerleyen süreçte Shangaylı araştırmacı Dr. Junling Goa ve arkadaşlarının yaptığı araştırma da 100 hasta örneklem olarak seçilmiş olup bu çalışmanın neticesinde klorokin ilacının zatürrenin alevlenmesinin önüne geçip engellediği ve akciğer görüntüleme bulgularını önlediği hatta enfekte olan hastalarda ki virüsün kuvvetini kırdığı, hastalığın seyrini kısalttığı kanısına varılmıştır.<sup>49</sup>

Covid-19 virüsü tedavisinde en güvenilir ve etkin ilacın klorokin olup olmadığına dair en güncel-gerçek klinik verileri saptamak için birden fazla araştırma grubunu bünyesinde bulunduran klinikler çalışma yürütmektedir. Unutulmamalıdır ki Covid-19 tedavisinde ilk dönemlerde birden fazla ülkenin tedavi listesine aldığı klorokin kullanılması yönelik klinik fayda önerisi çok sınırlı düzeyde olup çoğu birbirine zıt ve çelişkili klinik verileri de ulaşıldığı bilinmektedir. Bununa beraber klinik verileri dikkatle yorumlanmalı ve kanıta dayalı veriler olmadan güçlü önerilerde bulunulmamalıdır.<sup>50</sup>

Bir diğer önemli tedavi için kullanılan etken madde Lopinavir (LPV)dir. Bağışıklık sistemine zarar vererek HIV hastalığına neden olan enfeksiyon için HIV tedavisinin bir parçası olarak ritonavir(r) ile sabit doz kombinasyonunda kullanılmıştır. 2003 yılında koronavirüs türlerinden biri olan SARS-CoV-1 virüsü ile mücadelede LPV/r acil durum olarak kullanılmıştır. Yapılan araştırmalar ve klinik bulgular neticesinde zayıf antiviral aktivite görülmesine rağmen LPV/r'nin SARS-

---

<sup>48</sup> Andrea Savarino, Johan R Boelaert, Antonio Cassone, Giancarlo Majori, "Effects of Chloroquine on Viral Infections: An Old Drug Against Today's Diseases?", **The Lancet. Infectious Diseases**, 2003, c.3, sayı.11, s.722-727.

<sup>49</sup> Junling Gao, Pinpin Zheng, Yingnan Jia, Hao Chen, Yimeng Mao vd., "Mental Health Problems and Social Media Exposure During COVID-19 Outbreak", **New Journal Introducing Plos Global Public Health**, Nisan 2020.

<sup>50</sup>Prakhar Vijayvargiya, Zerelda Esquer Garrigos, Natalia E Castillo Almeida, "Treatment Considerations for COVID-19: A Critical Review of the Evidence (or Lack Thereof)", **Mayo Clinic Proceedings**, 2020, c.95, sayı.7, s.1454-1460.

CoV üzerindeki sitopatik etkisi laboratuvar ortamında antiviral duyarlılık testleriyle gösterilmiştir.<sup>51</sup> Sonuç olarak; Covid-19 tedavisi için LPV/r kullanımına ilişkin veriler çok sınırlıdır.

Son olarak geliştirilen bir diğer önemli tedavi yöntemi Amerikan Gıda ve İlaç Dairesi (FDA) tarafından Eylül 2020’de güncellediği klavuzunda belirtmiştir. Klavuzda belirtildiği üzere daha önce Covid-19 geçirmiş olan hastaların plazması ile hastane de yatan Covid-19 hastalarının tedavisinin yapılmasına acil kullanım izin verilmiştir.<sup>52</sup> Plazma ile alakalı da ilaç dairesi başkanlığı birtakım özel şartlar bildirmiştir örneğin, önceden Covid-19 teşhisi konmuş ve bağıştan en az 14 gün önce semptomları düzelen kişilerden toplanmalıdır bu özel şarta ek olarak semptomlarını taşımayan ve 14 günün geçtiği bu kişilerden Covid testi istenilmekte ve testin negatif olması gerekmektedir. Kullanılan bu tedavi yöntemiyle alakalı yapılan araştırmalar neticesinde iyileşen hastalardan plazma kullanımı, hastanede kalış süresinin kısılmasına ve ölüm oranlarının azalmasına sebep olmuştur.<sup>53</sup>

Sonuç olarak Covid-19(SARS-CoV-2) virüsünün tedavisi ile alakalı birden fazla yöntem acil durum ortamında geliştirilmiştir. Geliştirilme şekilleri de gerek koronavirüs gerekse daha önceki salgın hastalıklar da kullanılan tedavi yöntemleridir. Unutulmaması gerekir ki her bir virüs çeşidi birbirinden yapı ve şekil olarak farklıdır her ne kadar acil durum ortamında geliştirilmelerine rağmen ilerleyen süreçlerde her bir tedavi yöntemi ile alakalı birden fazla araştırma yapılmış olup laboratuvar ortamında birbirinden çok farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu varsayımlar göz önünde bulundurularak SARS-CoV-2 virüsü ile alakalı tedavi yöntemiyle ilgili henüz net kanıtlanmış etkili bir ilaç veya tedavi yoktur. Unutulmamalıdır ki Covid-19 virüsü tüm dünyada hızla etkisini göstermeye devam ettiği sürece etkili bir ilaç ve tedavi arayışı,

---

<sup>51</sup> C Chu, V Cheng, I Hung, M Wong, K Chan, “Role of Lopinavir/Ritonavir in the Treatment of SARS: Initial Virological and Clinical Findings”, **BMJ Journals- Thorax**, 2004, c.59, sayı.3, s.252-256.

<sup>52</sup> Food And Drug Administration (FDA), Investigational COVID-19 Convalescent Plasma- Emergency INDs, ‘Çevirimiçi’ <https://www.fda.gov/media/136798/>. (Erişim Tarihi: 11.10.2021)

<sup>53</sup> Ivan FN Hung, Kelvin KW To, Cheuk-Kwong Lee, Kar-Lung Lee, “Convalescent Plasma Treatment Reduced Mortality in Patients With Severe Pandemic Influenza A (H1N1) 2009 Virus Infection”, **Oxford Academic - Clinical Infectious Diseases**, 2011, c.52, sayı.4, s.447-449.

klirik tıpcılar ve araştırmacılar tarafından öncelikli araştırma konusunu oluşturmaktadır.

## 1.6. COVID-19 ( Sars-Cov-2) Ve Sağlık alışanları

Koronavirüs türleri arasında enfeksiyonun en hızlı yayılım gösterdiği tür hiç kuşkusuz yapılan araştırmalar neticesinde SARS-CoV-19 olarak bilinen Covid-19 koronavirüsüdür. Bir diğer önemli unsur ise bulaş yollarının temasa dayalı olması ve pandemi dönemindeki hastane, aile sağlığı merkezleri, 112 acil sağlık ambulansları vb. gibi sağlık kurumlarında yoğunluk nedeniyle Covid-19 enfeksiyonlarına ve o kurumlarda görev alan sağlık çalışanlarının da bulaş riskini arttırmıştır.

Çeşitli sağlık kurumlarında çalışan sağlık çalışanlarına çok çeşitli yollarla enfeksiyonun bulaşma riski mevcuttur. Özelikli olarak sağlık kurumları olan; hastanelerin, aile sağlığı merkezlerinin çok kalabalık ve yoğun olması, izolasyon odalarının olmaması ve buna dikkat edilmemesi ve çevresel istenmeyen, enfekte eden bir bileşen enfeksiyonun fazlasıyla bilinmekte olması, aynı şekilde 112 acil ambulanslarındaki sirkülasyonun çok fazla olması virüs bulaş riskinin sağlık alışanlarında fazla olması sonucunu doğurmaktadır. Fakat unutulmaması gerekir ki bazı sağlık çalışanlarının kişisel önlemlere yeteri kadar dikkat etmemesi durumunda ve enfeksiyon kontrol önlemleri konusunda yeterli farkındalığının olmaması durumlarında da Covid-19 bulaş riski artmaktadır.<sup>54</sup>

Literatürde sağlık kurumlarında çalışan sağlık alışanlarının SARS-CoV-2 olarak adlandırılan Covid-19 virüsüne maruz kalım düzeyleri risk kategorisine göre üç farklı grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlardan ilki “ok yüksek” risk grubu olarak nitelendirilir diğeri “orta” risk grubu bir diğeri ise “düşük” risk grubu olarak nitelendirilmektedir.<sup>55</sup> En anlaşılır ve kapsamlı tanıma göre çok yüksek risk grubu; yüz maskesini takmayan veya ağız ve burnu tamamen kapatacak şekilde kullanmayan,

<sup>54</sup> M. Zhang, M. Zhou, F. Tang, Y. Wang, H. Nie, “Knowledge, attitude, and practice regarding COVID-19 among healthcare workers in Henan, China”, **Journal of Hospital Infection**, 2020, c.105, sayı.2, s.183-187.

<sup>55</sup> Ceyda şaha, Esra Aydın Özgür, Gökçen Arkan, M. Erdem Alagüney, Yücel Demiral, COVID-19 Pandemisi’nde Meslek Hastalığı Tanı Kılavuzu, 2019, s.8-11.

Covid-19 hastaları ile uzun süre yakın temas ile birebir ilgilenen ayriyeten burun-ağız bölgesi enfekte materyale maruz kalan sağlık çalışanını ifade etmektedir. Orta risk olarak nitelendirilen grup ise yüz maskesini takmamazlık yapmayıp takan fakat maskeyi takmasına rağmen Covid-19 hastaları ile uzun süre yakın ve birebir temasta bulunulması durumudur. Üçüncü maruz kalım risk grubu ise düşük risk grubu olarak nitelendirilmektedir. O durumda ise genel olarak Covid-19 virüsüne maruz kalan hastalar ile çok kısa etkileşim içerisinde olmayı tanımlamaktadır.<sup>56</sup>

Unutulmaması gerekir ki sağlık kurumları bünyesinde bulunan sağlık çalışanlarının koronavirüs nedeniyle normal dönemlerdeki çalışma şartları ve çalışma koşullarıyla, koronavirüs dönemi çalışma şart ve koşulları birbirinden çok farklıdır. Bu farklılıktan kaynaklanan birçok problemle de karşı karşıya kalmaktadırlar. Normal dönemden farklı olarak karşılaşılan problemlerin başında enfeksiyon riskinin fazla olması ve farkında olmadan enfeksiyonun bulaş riskinin artmasına sebebiyet vermeleri gelmektedir.<sup>57</sup> Diğer risk durumunu artıran sebebiyet aktörlerini sıralayacak olursak ilk sırayı sağlık çalışanları arasında daha önce görülmemiş olan Covid-19 pandemisine neden olan virüsün net özelliklerinin iyi anlaşılammış ve bilinmiyor olması sayılabilir. Aynı zamanda kişisel koruyucu ekipmanları olarak nitelendirilen hijyen setlerinin giyme ve çıkarma konusunda yeteri kadar farkındalıkların ve eğitimlerin yapılmamış olmaması sıralanabilir. Bir diğer önemli etken ise Covid-19 olarak bilinen enfeksiyonun önlenme ve bu virüsü kontrol altına alma konusunda gerekli bilgiye sahip olunmaması ve birikim eksikliği yaşanması.<sup>58</sup> Sağlık çalışanlarının psikolojik ve sosyolojik yapılarından kaynaklanan sorunlar da hiç kuşkusuz risk durumunu arttıran etmenler arasında gösterilebilir. Psikolojik ve sosyolojik yapılarından kaynaklanan sorunlara örnek verecek olursak uzun çalışma saatleri ve aşırı yorgunluk gibi gerek ruhen gerekse bedenen sağlık çalışanlarını yoran olgular bunlardan en önemlisidir. Aynı zamanda hiç kuşkusuz sağlık çalışanlarında meydana gelen ruhsal daralmalar,

---

<sup>56</sup> COVID-19 Pandemisi'nde Meslek Hastalığı Tanı Kılavuzu, a.e., s.12-15

<sup>57</sup> Muh-Yong Yen, Jonathan Schwartz, Jiunn-Shyan Julian Wu vd., "Controlling Middle East Respiratory Syndrome: Lessons Learned From Severe Acute Respiratory Syndrome", **Oxford Academic-Clinical Infectious Diseases**, 2015, c.61, sayı 11, s.1761-1762.

<sup>58</sup> Paul Atkinson, James French, Eddy Lang, Tamara McColl vd., "Just the Facts: Protecting Frontline Clinicians During the COVID-19 Pandemic", **Canadian Journal of Emergency Medicine**, 2020, c.22, sayı 4, s.1-5.

damgalanma korkusu, fiziksel ve psikolojik şiddete maruz kalma gibi bağışıklık sisteminde zayıflama ve çökmelere sebep olabilecek etmenler sağlık çalışanlarında enfeksiyona yatkınlığa neden olabilmektedir.<sup>59</sup>

Çin’de, karşımıza çıkan en önemli durum Covid-19 enfeksiyonu hızla çeşitli bulaş yolları ile yayılım gösterdiği olumlu atmosferin verdiği etkiyle sağlık çalışanları arasında bir rehavete kapılma durumu söz konusu olmaktadır bunun sonucu kişisel koruyucu ekipmanları (KKE) kullanımında azalmalarla karşılaşmaktadır. Bunun neticesinde kişisel koruyucu ekipmanlarını olması gerektiği şekilde kullanmama sebebiyle hasta ziyaretine gelenler, refakatçiler, personeller ve hastalar arasında yüksek bulaşma hızıyla sonuçlanan artış olduğu bildirilmiştir. Covid-19 sürecine tüm dünya ülkeleri aniden hazırlıksız bir şekilde yakalanmış olup bu dönemde bahsedilen yetersizlikler sağlık çalışanları için Covid-19 virüsüne yakalanma riskini artırmaktadır.<sup>60</sup> zaman veya yayılım hızı belirli sebepler neticesinde gerilemeye başladığı zaman

Covid-19 salgını hastalarla sağlık çalışanlarının birebir etkileşimin fazla olduğu ve buna karşın uzun saatler hastalarla yakın temas halinde olması durumunu sağlamaktadır. Öte yandan halk arasında gelişen söylenti ve efsaneler, toplumun diğer fertleri gibi sağlık çalışanlarını da olumsuz etkilemektedir. Bu panik durumu sağlık çalışanlarının hem hastalığa yakalanma riskini artırırken hem de kaygı düzeylerindeki artış ile hastalık söylentilerine ve yanlış bilgilere karşı savunmasız durumdadırlar. Yapılan bir araştırma neticesine göre Çin ve Tayvan’da 2003 yılındaki SARS-CoV-1 olarak adlandırılan koronavirüs salgınında, sağlık çalışanlarının ölen ve hastalanan meslektaşlarını görmeleri, duymaları durumunda kaygı düzeylerinin arttığı ve giderek meslekten soğuma ve isteksiz olarak çalışmayı doğurduğu hatta tükenmişlik sendromu sonucunda istifalara kadar gittiği kanısına varılmıştır.<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Muh-Yong Yen, **a.e.**, s.16.

<sup>60</sup> Xiaowen Wang, Enrico G. Ferro, Guohai Zhou, vd., “Association Between Universal Masking in a Health Care System and SARS-CoV-2 Positivity Among Health Care Workers” , **JAMA Network**, 2020, c.324, sayı 7, s.703-704.

<sup>61</sup> Tung-Ping Su, Te-Cheng Lien, Chih-Yi Yang, Yiet LingSu, Jia-Horng Wang vd., “Prevalence of Psychiatric Morbidity and Psychological Adaptation of the Nurses in a Structured SARS Caring Unit

Salgın dönemlerinde normal dönemlerden daha fazla sağlık personeli ihtiyacı doğmaktadır. Dolayısıyla koronavirüs türlerinden biri olan dünyayı etkisi altına alan SARS-CoV-19 olarak bilinen Covid-19 salgını döneminde de hiç kuşkusuz sağlık çalışanlarına olan ihtiyaç artmıştır. Böyle bir durumda sağlık çalışanlarına duyulan ihtiyacın artmasıyla beraber yapılan araştırmalar neticesinde hızla sağlık çalışanlarında kaygı ve çalışma isteklerinde düşüş görüldüğü neticesine varılmıştır.<sup>62</sup> Nüfus çoğunluğu bakımından dünyanın en büyük kıtası olan Asya'da 2003 yılının başlarında görülen SARS virüsü ve 2009 yılında etkisini tüm dünyada hissettiren H1N1 virüslerinin yaşandığı dönemlerde sağlık çalışanlarının yaşadığı zorlukların temel olarak üç algıdan kaynaklandığı üzerinde durulmuştur. Bunlardan ilki hiç kuşkusuz kontrol ve önlemin yeteri kadar olmamasından doğan eksiklikler sebebiyle virüse bulaşmak, bir diğer önemli sebep Covid-19 virüsü ile temas halinde olup enfekte olmuş hastaların tedavi sürecinde deneyimlerinin yeteri kadar olmaması, yine aynı şekilde bir diğer önemli sebep olarak gösterilen olgu Covid-19 hastaları ile yakın temas sonucu virüsün bulaşmış olduğu meslektaşları ile yakın temasta bulunmak zorunda olmalarıdır.<sup>63</sup>

Sağlık çalışanlarının bu zorlu süreçte kendilerine düşen birçok sorumluluğun da farkındadırlar. 2020 yılının son aylarında bir anda ortaya çıkan pandemi süreci tüm sektörleri hazırlıksız yakaladığı gibi sağlık sektörünü ve sağlık sektörünün de çalışan sağlık personelinin de hazırlıksız yakalanmasına sebep oldu. Bu durum pandeminin tüm aşamalarında sağlık çalışanlarının rolünü büyük ölçüde arttırdı ve önemli bir rol yüklenmelerine sebep oldu.<sup>64</sup> Pandemi döneminin daha hızlı bir şekilde ve daha az hasarla atlatılabilmesi farklı etkenlere bağlı olarak değişse de daha hakkaniyetli, tutarlı

---

During Outbreak: A Prospective and Periodic Assessment Study in Taiwan”, **Journal of Psychiatric Research**, 2007, c.41, sayı 1-2, s.119-121.

<sup>62</sup> Eliza L.Y. Wong, Samuel Y.S. Wong, Kenny Kung, Annie W.L. Cheung, “Will The Community Nurse Continue to Function During H1N1 Influenza Pandemic: A Cross-Sectional Study of Hong Kong Community Nurses?”, **BMC Health Services Research**, 2010, c.10, sayı 107.

<sup>63</sup> David Koh, Meng Kin Lim, Sin Eng Chia, “Risk Perception And Impact of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) on Work and Personal Lives of Healthcare Workers in Singapore: What Can We Learn?”, **Medical Care- Official Journal of the Medical Care Section, American Public Health Association**, 2005, c.43, sayı 7, s.676-680.

<sup>64</sup> Teppei Imai, Ken Takahashi, Miwako Todoroki, “Perception in Relation to a Potential Influenza Pandemic Among Healthcare Workers in Japan: Implications for Preparedness”, **Journal of Occupational Health**, 2008, c.50, sayı 1, s.13-20.

ve yeterli sağlık hizmetinin sağlaması büyük ölçüde sağlık çalışanların bağlı olduğuda unutulmamalıdır. Sağlık alışanlarının bu bağlamda koronavirüs pandemisi ile alakalı dört ana meslek sorumluluğu bulunmaktadır. Bu meslek sorumluluklarından en önemlisi başkalarını enfekte etmekten kaçınma yükümlülüğüdür. Gerek bireyler gerekse sağlık çalışanları salgın esnasında enfeksiyon kontrol önlemleri olan el yıkama, sosyal mesafeye, maske ve hijyen kurallarına uyulmadığı taktirde başkalarının hayatını tehlikeye sokabilirler.<sup>65</sup>

Sağlık alışanlarının bir diğer önemli mesleki sorumluluklarından bir tanesi hastaları tedavi etme görevidir. Hastaları tedavi etme görevi; sağlık alışanlarının, Covid-19 gibi tehlikeli salgın dönemlerinde mesleklerinin bir parçası olarak, bu salgın konusunda hastalara gerekli tedavi hizmetini vermek durumundadırlar ve bu hizmeti gerek kendi sağlığını ve gerek toplum sağlığını dikkate alarak gerekli önlemlere uymak zorundadır. Hastaları tedavi etme görevi sorumluluğunu yerine getirirken risk altına girme konusunda da dolaylı olarak rıza gösterdiklerine inanılır. Unutulmamalıdır ki sağlık çalışanları özellikli bir eğitim-ğretim aşamasından geçmektedirler gerek devletin gerek ailelerinin sunmuş oldukları imkanları kullanarak meslek sahibi olurlar ve onlardan pandemi gibi zor zamanlarda da sağlık hizmeti sunmaları beklenmektedir.<sup>66</sup>

Sağlık alışanlarının bir diğer mesleki görevlerini yerine getirirken alması gereken sorumluluk; kıt bulunan tıbbi kaynakların rneğin Covid-19 sürecinde tanı kitleri, hijyen amaçlı eldiven, maske ve en önemlisi aşı gibi son derece kıymetli tıbbi kaynakların hakkaniyetle kullanılması gerekmektedir. Bu tarz ülke çaplı salgın durumlarında belirleyiciler tarafından tıbbi kaynakların kullanımında öncelik sırası belirlenirken, sağlık çalışanlarının da bu duruma uygun hareket edip sorumluluk alması gerekmektedir. Aksi durumda sağlık çalışanlarının hangi hususlara dikkat edeceği konusuna uyulmaması etik problemleri de beraberinde getirmektedir. Hiç kuşkusuz salgın durumlarında sağlık çalışanlarının karar almasında birtakım etkenler olabilmektedir. Bunlar sağlık sistemi, hastanın özellikleri, durumun aciliyeti,

---

<sup>65</sup> M.J. Selgelid, "Pandethics", **Public Health**, 2009, c.123, sayı 3, s.255-259.

<sup>66</sup> Samuel J Huber, Matthew K Wynia, "When Pestilence Prevails... Physician Responsibilities in Epidemics", **The American Journal of Bioethics**, 2004, c.4, sayı 1, s.5-10.

yöneticilerin tutumu vb. gibi doğrudan ya da dolaylı olarak sağlık çalışanlarının vermiş olduğu kararı etkileyebilmektedir<sup>67</sup>

Sağlık çalışanlarının bir diğer mesleki görevlerini yerine getirirken alması gereken sorumluluk; zorunlu sosyal kısıtlama önlemleri olarak belirtilebilir; salgın dönemlerinde halk sağlığı açısından bireyleri birden fazla gruba ayırmak bu tür salgın döneminde etkili olan bulaşıcı hastalıkların yayılmasında ve bulaş riskinde önlem açısından etkili bir uygulamadır.<sup>68</sup> Pandemiyle beraber yaşantımıza giren izolasyon ve karantina gibi olgular çokça tartışılmaya sebep olmuştur çünkü, zorlayıcı sosyal kısıtlama önlemleri olarak görülebilmektedir, bu sebepten dolayıdır ki virüs temelli hastalıklarla ilişkili en tartışmalı etik sorunlardan biri olarak literatürde yer almaktadır. Anayasal hak olan ve hiç kuşkusuz kısıtlanması söz konusu olmayan hareket özgürlüğü gibi özgürlüklere ilişkin haklar önemli olmakla birlikte fakat unutulmaması gerekir ki bir bütün olarak toplumsal çıkar gözetildiği durumlarda ve topluma yönelik tehlike yeterince önemli olduğunda, kurallara uymak kaçınılmazdır.<sup>69</sup>

Salgın dönemlerinde bazı konularda hassas olunması gerekmektedir çünkü, salgınlar, sağlığa ilişkin bilgi akışı olmayan, yetersiz kaynak ve alt yapısı olan tüm ülkeleri olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda salgının seyrini hızla arttırmakta ve salgının derin bir şekilde seyretmesine sebep olmaktadır.<sup>70</sup> Covid-19 pandemisi ile beraber bazı durumların farkına varılmış olup kaynak aktarımı konusunda yeniliklerin benimsediği görülmüştür, örneğin halk sağlığına yapılacak yatırımların daha da artırılması, sağlık hizmetleri kapasitesinin daha da geliştirilmesi, kaynak kullanımının optimize edilmesi gibi birçok konu revize edilmiştir.<sup>71</sup>

---

<sup>67</sup> Hüseyin Abuhanoglu, Abdulkadir Teke, Cesim Demir, Özay Çelen vd., “Tabiplerin Tıbbi İşlemler Sırasında Maliyetetkililik ile İlgili Tutum ve Davranışlarına İlişkin Bir Değerlendirme”, **Gülhane Tıp Dergisi**, 2013, c.55, sayı 4, s.288-290.

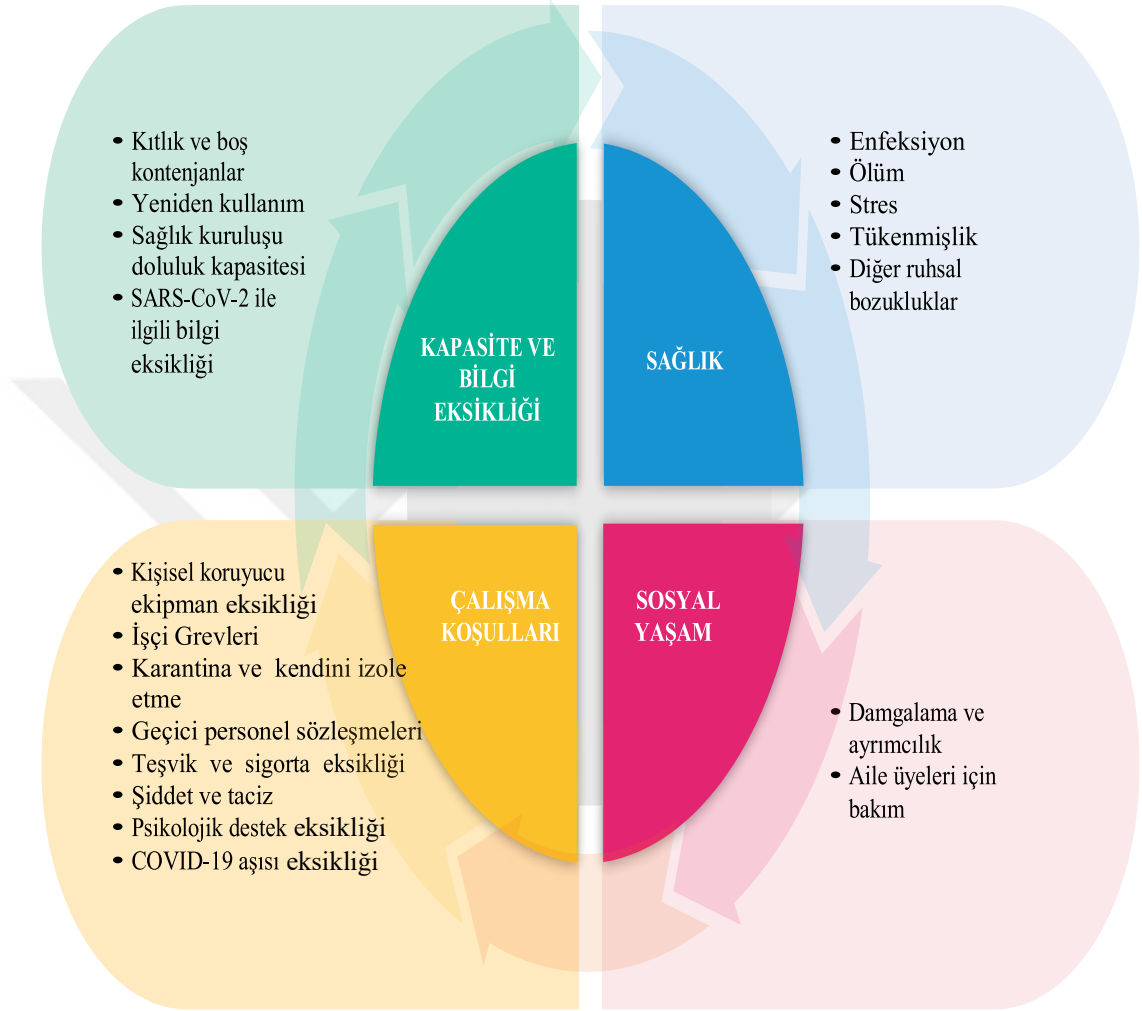
<sup>68</sup> Faruque Ahmed, Nicole Zviedrite, Amra Uzicanin, “Effectiveness of Workplace Social Distancing Measures in Reducing Influenza Transmission: A Systematic Review”, **BMC Public Health**, 2018, s.18, sayı 1, s.518.

<sup>69</sup> M.J. Selgelid, **a.g.e.**, s.257

<sup>70</sup> Karthikeyan Iyengar, Ahmed Mabrouk, Vijay Kumar Jain vd., “Learning Opportunities from COVID-19 And Future Effects on Health Care System”, **Diabetes & Metabolic Syndrome: Clinical Research & Reviews**, 2020, c.14, sayı 5, s.943-946.

<sup>71</sup> John L. Hick, Dan Hanfling, Matthew K. Wynia, Andrew T. Pavia, Duty to Plan: Health Care, Crisis Standards of Care, and Novel Coronavirus SARS-CoV-2, ‘Çevirimiçi’ <https://nam.edu/wp-content/uploads/2020/03/Duty-to-Plan.pdf> (Erişim Tarihi: 22.10.2021).

**Tablo 1.1. Sağlık Çalışanlarını Etkileyen Covid-19 ile İlgili Çok Boyutlu Faktörler<sup>72</sup>.**



Dünya Sağlık Örgütü tarafından açıklanan sağlık çalışanlarını etkileyen Covid-19 pandemisi ile ilgili faktörler Tablo 1.1’de görüldüğü üzere dört ana tema etrafında toplanmış olup, o dört ana temanın alt başlıkları mevcuttur. Sağlık, sosyal yaşam ve sağlık, çalışma koşulları, kapasite ve bilgi eksikliği olarak sıralanabilir. Kapasite ve bilgi eksikliği adı altında sağlık çalışanlarını etkileyen faktörler; kıtlık ve

<sup>72</sup> World Health Organization, The Impact of COVID-19 on Health and Care Workers: A Closer Look at Deaths, WHO- Health Workforce Department, 2021, ‘Çevirimiçi’, <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/345300/WHO-HWF-WorkingPaper-2021.1-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, (Erişim Tarihi: 22.10.2021)

boş kalan kontenjanlar, SARS-CoV-2 ile ilgili bilgi eksikliği, sağlık kuruluşu doluluk kapasitesi, yeniden kullanım sayılabilir. Bir diğer ana tema olan sağlık başlığı altında enfeksiyon, ölüm, tükenmişlik, stres ve diğer ruhsal bozukluklar da sağlık çalışanlarını etkileyen faktörler arasında sayılabilir. Damgalanma ve ayrımcılık, aile üyeleri için bakım gibi alt başlıklarda sağlık çalışanlarını etkileyen sosyal ana başlığı altındaki faktörler olarak sıralanabilir. Hiç kuşkusuz diğer önemli, sağlık çalışanlarının çalışma koşullarını etkileyen faktörlerden biri çalışma koşulları ana başlığı altında kişisel koruyucu ekipman eksikliği, işçi grevleri, karantina ve kendini izole etme, geçici personel sözleşmeleri, teşvik ve sigorta eksikliği, şiddet ve taciz, psikolojik destek eksikliği, Covid-19 aşısı eksikliği sayılabilir.

Çin'in Wuhan eyaletinde yapılan bir araştırmanın sonucuna göre Wuhan'da 138 hastadan oluşan bir Covid-19 vaka örnekleminde hastaların %41,3'ünün hastanede virüs ile temas halinde olması sonucu virüsü vücuduna entegre ettiği ortaya çıkmıştır; bu örneklemden Covid-19 vakaları içerisinde %12,3'ünü başka nedenlerle ve bulaş yollarıyla hastaneye yatan hastalar oluştururken, %29'unu ise farklı sağlık kurumlarında ve pozisyonlarında çalışan sağlık çalışanları oluşturmaktadır.<sup>73</sup>

Haftalık yayınlanan hakemli genel tıp dergisi The Lancet'in mart ayı sayısında yayınlanan araştırmaya göre Güney Avrupa ülkesi olan İtalya'da sağlık çalışanlarının %20'sinin Covid-19 virüsü ile temas halinde olup enfekte olduğu belirtilmektedir. Aynı zamanda bu durumun Covid-19 pandemisinin 2020 yılındaki ilk evresinde kişisel koruyucu ekipmanların yetersizliğinden kaynaklandığı üzerinde durulmuştur.<sup>74</sup>

İsviçre bölgesinde bulunan Cenevre merkezli Uluslararası Hemşirelik Konseyi'nin yayınladığı bildirimine göre dünya genelinde Dünya Sağlık Örgütü'ne bildirilen 115.000 sağlık çalışanının öldüğüne dair açıklamalar yapılmıştır. Hatta

---

<sup>73</sup> Dawei Wang, Bo Hu, Chang Hu vd., "Clinical Characteristics of 138 Hospitalized Patients With 2019 Novel Coronavirus-Infected Pneumonia in Wuhan, China", **JAMA Network**, 2020, c.323, sayı.11, s.1061-1069.

<sup>74</sup> The Lancet, "COVID-19: protecting health-care workers", **The Lancet-Lancet Publishing Group**, 2020, c. 395, sayı 10228, s. 922.

Uluslararası Hemşirelik Konseyi'nden yapılan açıklamaya göre gerçek sayının bunun iki katı olabileceğini bildirmişlerdir.<sup>75</sup>

Amerikan Acil Tıp Dergisi'nde yapılan araştırmaya göre 119.216 tane Covid-19 vakasının dahil edildiği bir örneklem kapsamında; Covid-19 hastalarının yaklaşık, %10'unun sağlık çalışanı olduğu sonucuna varılmıştır.<sup>76</sup>

2019 yılının Aralık ayında hayatımıza giren Covid-19 salgını bir çok ülkede bir çok sağlık çalışanının virüs ile enfekte olup ve yaşamını yitirmesine sebep olmuştur. Ocak 2020 ile Mayıs 2021 arasındaki pandemi sürecinde Dünya Sağlık Örgütü bildirilen verilere göre, Ekim 2021 itibariyle Covid-19 nedeniyle 3,45 milyon hasta enfekte olup ölmüştür, bunların içinden sadece 6643 kişinin sağlık ve bakım personeli olduğu bildirilmiştir; ancak bu rakam dünya çapında ölüm yükünü önemli ölçüde eksik bildirilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu rakam, hakemli makaleler, devlet kurumlarının raporları ve sağlık uzmanı da dahil olmak üzere hemen hemen tüm diğer kaynaklarından gelenlerle tutarsızdır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün verilerine göre insan sağlığı ve sosyal faaliyetlerde çalışan dünya geneli tahmini 135 milyon sağlık personeli olduğuna ve bunların 80.000 ile 180.000 arasında Covid-19 virüsü ile temas halinde olup enfekte olarak yaşamını yitirdiği bildirilmiştir.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> The International Council of Nurses (ICN), "ICN calls for data on healthcare worker infection rates and death", 'Çevirimiçi' <https://www.icn.ch/news/icn-reaction-who-dg-dr-tedros-confirms-least-115000-health-workers-have-died-due-pandemic> (Erişim Tarihi: 15.10.2021).

<sup>76</sup> Ankit Kumar Sahu, SV.T.Amrithanand, Roshan Mathew vd., "COVID-19 in Health Care Workers – A Systematic Review and Meta-Analysis", **The American Journal of Emergency Medicine**, 2020, c.38, sayı 9, s.1727-1731.

<sup>77</sup> World Health Organization, The Impact of COVID-19 on Health and Care Workers: A Closer Look at Deaths, **a.g.e.**, s.3.

**Tablo 1.2: COVID-19 Nedeniyle Sağlık Çalışanlarının Ölüm Sayısı (Ocak 2020 – Mayıs 2021)<sup>78</sup>**

WHO bölgesi	DSÖ COVID-19 gözetim verileri <sup>a</sup>		Nüfusa dayalı tahmin <sup>b</sup>	Dolaylı standardizasyon kullanma (cinsiyete ve yaşa göre)		
	Tüm Ölümler	Sağlık Çalışanı ölümleri		Sağlık Çalışanı ölümleri	Sağlık Çalışanı ölümleri (tümü)	Sağlık Çalışanı ölümleri (erkekler)
Afrikalı	8 3764	0	1134	2003	1173	830
Amerika	1 57 0055	4858	60 380	56 977	33 860	23 117
Güneydoğu Asya	33 6035	0	1512	2717	1788	929
Avrupa	1 11 8286	1395	49 374	17 805	8968	8837
Doğu Akdeniz	18 5329	302	1804	2424	1792	632
Batı Pasifik	4 3930	78	1289	1008	515	493
Küresel	3 34 7371	6633	115 493	82 934	48 096	34 838

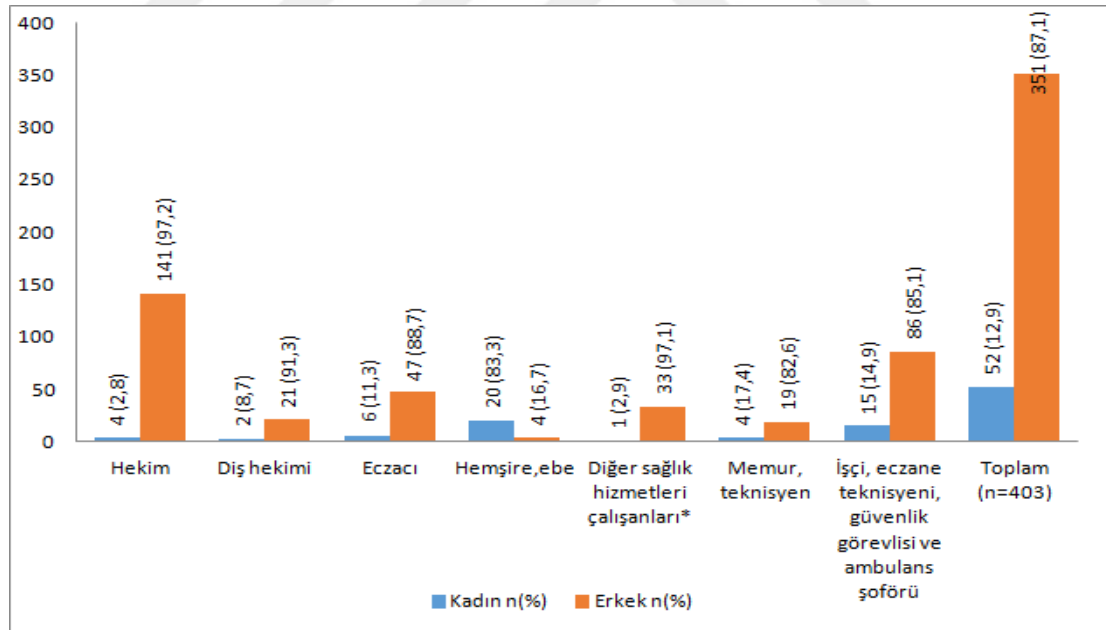
Tablo 1.2’de Covid-19 pandemi sürecinde Ocak 2020 ile Mayıs 2021 tarihleri arasında virüs ile enfekte olup ölen sağlık çalışanlarının bölge bazlı oranlarını görmekteyiz. Toplam SARS-CoV-2 virüsünde ölen hasta sayısı 3.347.371 olarak Dünya Sağlık Örgütüne bildirilmiştir. Bu toplam rakam içerisinde 83764 kişisi Afrika kıtasından, 1.570.055 kişisi Amerika kıtasından, 336.035 kişisi Güneydoğu Asya bölgesinden, 1.118.286 kişisi Avrupa kıtasından, 185.329 kişisi Doğu Akdeniz bölgesinden, 43930 kişisi Batı Pasifik bölgesinden bildirilmiştir. Sağlık çalışanları Covid-19 sebebiyle ölüm rakamlarına baktığımız zaman DSÖ’ne bildirilen rakam Amerika kıtasında 4858 kişidir fakat bunların doğruluğu ile ilgili emin olunmadığından dolayı bu rakamın nüfusa vurulmuş hali yaklaşık 60.380 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir diğer en çok sağlık çalışanının hayatını kaybetti kıta hiç

<sup>78</sup> World Health Organization, The Impact of COVID-19 on Health and Care Workers: A Closer Look at Deaths, **a.g.e.**, s.6.

kuşkusuz Avrupa kıtasıdır ve DSÖ'ye bildirilen veriler neticesinde bu rakam 1.395 olarak kaydedilmiş olsa da bu rakamın nüfusun geneline dağılımıyla 49.734 kişinin yaşamını yitirdiği düşünülmektedir. Ölen sağlık çalışanlarının cinsiyetine baktığımız zaman toplam olarak 48.096 erkek sağlık çalışanının öldüğü kaydedilirken kadın sağlık çalışanların da bu oran erkek sağlık çalışanlarına nazaran daha azdır. Kadın sağlık çalışanlarında bu sayı 34.838 olarak kayıt altına alınmıştır. Fakat unutulmaması gerekir ki Covid-19 nedeniyle sağlık çalışanları arasında ölüm sayısının resmi olarak bildirilenden çok daha fazla olduğunu DSÖ bildirmektedir. Bugüne kadar, çok az ülke Covid-19 ile ilgili sağlık çalışanlarının ölümlerinin tam sayısını tespit edip bildirmiştir.

Türkiye özelinde Covid-19 pandemisi ile ölen sağlık çalışanlarının sayısı en güncel verilere göre Mayıs 2021 tarihine kadar 403 olarak bildirilmiştir.

**Şekil 1.1. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Yaşamını Yitiren Sağlık Çalışanlarının Cinsiyete Dağılımı<sup>79</sup>**



Türkiye’de bulunan sağlık çalışanlarının %14,8’ini hekimler, %3’ünü eczacılar, %24,5’ini hemşire ve ebeler oluşturmaktadır ve Mayıs 2021 verileri baz

<sup>79</sup> Nasır Nesanır, a.g.e., s.7.

\*\*Sağlık memuru, tıbbi sekreter, paramedik, biyolog, kimyager, veteriner hekim ve çevre, acil tıp, laboratuvar, röntgen, diş anestezi teknisyeni/teknikeri.

alınarak yapılan Şekil 1.1’de de görüldüğü üzere Covid-19’a bağlı ölümlerin %36,0’sı hekimlerde, %13,2’si eczacılarda ve % 6,0’sı hemşire ve ebelerde olarak bildirilmiştir. Türkiye’deki 174.187 hekimin 71.933’ü kadın; 102.254’ü erkektir. Hekimlerde COVID-19’a bağlı ölüm 10.000’de 8,32; erkek hekimlerde 10.000’de 13,78; kadın hekimlerde 10.000’de 0,56’dır. Eczacılar da COVID-19’a bağlı ölüm 10.000’de 14,70’dır. Hemşire-ebelerde COVID-19’a bağlı ölüm 10.000’de 0,83’tür.<sup>80</sup>

**Tablo 1.3. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Yaşamını Yitiren Sağlıkçılarının Yaş Ortalaması ve Ölüm Hızlarının Mesleklere Göre Dağılımı<sup>81</sup>**

Sağlık çalışanlarının meslekleri	Türkiye sağlık çalışanı sayısı n (%)	toplam çalışanı	COVID-19’dan ölen sağlıkçı sayısı n(%)	COVID-19’dan ölenlerin ortalama yaşı (yaş verisi olan kişi sayısı) (n)	17.03.2020 ile 31.05.2021 tarihleri arasında COVID-19’a bağlı ölüm hızları (10000’de)
<b>Hekim</b>	174187 (14,8)		145 (36,0)	59,7 (137)	8,32
<b>Diş Hekimi</b>	35637 (3,0)		23 (5,7)	66,9 (17)	6,45
<b>Eczacı</b>	36045 (3,0)		53 (13,2)	67,3 (33)	14,70
<b>Hemşire, ebe</b>	289377 (24,5)		24 (6,0)	40,9 (22)	0,83
<b>Diğer sağlık hizmetleri çalışanları*</b>	210233 (17,8)		34 (8,4)	49,7(29)	1,62
<b>Diğer personel**</b>	431379 (36,6)		124 (30,8)	48,9 (113)	2,87
<b>Toplam</b>	1176858 (100)		403 (100)	55,3 (351)	3,42

Türkiye’de, Covid-19 pandemisinden dolayı gerçekleşen ölümlerin büyük bir çoğunluğu 65 yaş ve üzeri hastaları kapsamaktadır fakat Tablo 1.3’te de görüldüğü üzere bu durum sağlık çalışanları özelinde yaş ortalaması 55.3’tür. Bu ortalama farklı sağlık branşı çalışanlarında farklılık gösterse de genel olarak bu yaş

<sup>80</sup> Nasır Nesanır, Alican Bahadır, Özgür Karcıoğlu, Şebnem Korur Fincancı, Türkiye’de Sağlık Çalışanı Ölümünün Anlattığı, Türk Tabipler Birliği, 2021, s.3.

<sup>81</sup> Nasır Nesanır, **a.g.e.**, s.9.

\*Sağlık memuru, tıbbi sekreter, paramedik, biyolog, kimyager, veteriner hekim ve çevre, acil tıp, laboratuvar, röntgen, diş anestezi teknisyeni/teknikeri.

\*\* Memur/ teknisyen, işçi, eczane teknisyeni, güvenlik görevlisi ve ambulans şoförü.

hekimlerde 59,7; eczacılarda 67,3; hemşire ve ebelerde 40,9 olarak bildirilmiştir. Acil sağlık hizmeti sunan sağlık çalışanlarında örneğin paramedikler veya ATT'ler de Covid-19'a bağlı nedenlerle hayatını kaybeden 12 kişinin 11'i ambulans şoförü olarak çalışmakta olduğu bilinmektedir.<sup>82</sup>

Türkiye'de; Covid-19 pandemi süreci boyunca ilk sağlık çalışanın vefatı 17.03.2020 tarihinde olmuştur, ilk hekim olarak sağlık çalışanın ölümü ise 01.04.2020 tarihinde olmuştur. Yapılan veri toplama çalışmaları sonucunda, Türk Tabipler Birliği'ne bağlı olan yerel tabip odaları, sendikalar ve ilgili diğer sağlık örgütleri aracılığıyla topladığı verilere göre 17.03.2020 ile 31.05.2021 tarihleri arasında; Covid-19 hastalığına bağlı olarak yaşamını yitirmiş 403 aktif sağlık çalışanı olduğu oluşturulan raporda bildirilmiştir.<sup>83</sup>

Türkiye' de il bazlı sağlık çalışanı ölüm oranlarında Tablo 5'te görüldüğü gibi üç il başı çekmektedir, bunlar İstanbul, Ankara ve İzmir'dir. Yapılan araştırmalar neticesinde Türkiye nüfusunun %6,02'sini yani 5.036.737 kişinin yaşadığı Aksaray, Ardahan, Artvin, Bayburt, Bilecik, Bitlis, Burdur, Çanakkale, Gümüşhane, Kars, Kırklareli, Mardin, Muş, Şırnak, Siirt, Tunceli, Yozgat'tan oluşan 17 ilde Covid-19 salgını sebebiyle yaşamını yitiren sağlık çalışanı verisine rastlanmamıştır. Yaşamını yitiren sağlık çalışanlarının %31,5'ine tekabül eden 127 sağlık çalışanı Ankara, İstanbul ve İzmir'de çalışmaktaydı.

---

<sup>82</sup> Nasır Nesandır, **a.g.e.**, s.4.

<sup>83</sup> Nasır Nesandır, **a.g.e.**, s.6.

**Tablo 1.4. Türkiye’de COVID-19 Nedeniyle Hayatını Kaybeden Sağlıkçılardan Çalıştıkları İllere Göre Dağılımı<sup>84</sup>**

Çalıştığı İl	Hekim n (%)	Diş hekimi n (%)	Eczacı n (%)	Hemşire, ebe n (%)	Diğer sağlık hizmeti sınıfı çalışan** n (%)	Memur, sağlık hizmetleri sınıfında olmayan teknisyen n (%)	İyi, eczane teknisyen, güvenlik görevlisi ve ambulans şoförü n (%)	Toplamı (%)
Adana	4(40,0)	2(20,0)	1 (10,0)	1 (10,0)	0 (0,0)	2 (20,0)	0 (0,0)	10 (2,5)
Ankara	10 (38,5)	3 (11,5)	2 (7,7)	2 (7,7)	1 (3,8)	0 (0,0)	8 (30,8)	26 (6,5)
Antalya	2 (22,2)	4 (44,4)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (33,3)	9(2,2)
Aydın	2(28,6)	1(14,3)	1(14,3)	0 (0,0)	0 (0,0)	1(14,3)	2(28,6)	7 (1,7)
Balıkesir	1 (16,7)	1 (16,7)	0 (0,0)	2(33,3)	1 (16,7)	0 (0,0)	1 (16,7)	6(1,5)
Bursa	6 (60,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (10,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (30,0)	10 (2,5)
Denizli	4 (44,4)	1 (11,1)	4 (44,4)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	9 (2,2)
Diyarbakır	4 ((23,5)	0 (0,0)	1 (5,9)	0 (0,0)	3(17,6)	2 (11,8)	7 (41,2)	17 (4,2)
Elazığ	4(80,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1(20,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	5(1,2)
Erzurum	1 (16,7)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1(16,7)	1 (16,7)	3 (50,0)	6 (1,5)
Gaziantep	2 (25,0)	0 (0,0)	2 (25,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	4(50,0)	8 (2,0)
Hatay	3 (20,0)	0 (0,0)	1 (6,7)	1 (6,7)	4 (26,7)	2 (13,3)	4 (26,7)	15 (3,7)
İstanbul	42 (51,2)	3(3,7)	11 (13,4)	1(1,2)	7(8,5)	2(2,4)	16 (19,5)	82 (20,3)
İzmir	14(73,7)	1(5,3)	0 (0,0)	0 (0,0)	2 (10,5)	1(5,3)	1(5,3)	19 (4,7)
Kahramanmaraş	1(20,0)	0 (0,0)	1(20,0)	0 (0,0)	1(20,0)	1(20,0)	1(20,0)	5(1,2)
Kayseri	2 (18,2)	3(27,3)	2 (18,2)	2 (18,2)	1 (9,1)	0 (0,0)	1 (9,1)	11 (2,7)
Kırkkale	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1(20,0)	2(40,0)	0 (0,0)	2(40,0)	5(1,2)
Konya	5 (45,5)	0 (0,0)	1(9,1)	2 (20,0)	2(18,2)	1(9,1)	0 (0,0)	11 (2,7)
Manisa	3 (30,0)	0 (0,0)	3 (30,0)	1 (10,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (30,0)	10 (2,5)
Mersin	9 (56,3)	1(6,3)	1(6,3)	0 (0,0)	1(6,3)	1(6,3)	3(18,8)	16 (4,0)
Osmaniye	0 (0,0)	1 (12,5)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	2(25,0)	5(62,5)	8 (2,0)
Samsun	3 (25,0)	0 (0,0)	3 (25,0)	1 (8,3)	0 (0,0)	1(8,3)	4(33,3)	12 (3,0)
Şanlıurfa	3 (60,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (20,0)	0 (0,0)	1 (20,0)	5 (1,2)
Tekirdağ	1(16,7)	0 (0,0)	1(16,7)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	4(66,7)	6(1,5)
Trabzon	2(28,6)	0 (0,0)	1 (14,3)	0 (0,0)	0 (0,0)	2(28,6)	2(28,6)	7 (1,7)
Van	0 (0,0)	0 (0,0)	2 (33,3)	1 (16,7)	0 (0,0)	2(33,3)	1(16,7)	6 (1,5)
Diğer*	17 (25,4)	2 (3,0)	15 (22,4)	6 (9,0)	5 (7,5)	2 (3,0)	20 (29,9)	67 (16,6)

<sup>84</sup> Nasır Nesanır, **a.g.e.**, s.13.

\*1 ile 5 arasında sağlık çalışanı ölümü olan 37 il.

\*\* Sağlık memuru, tıbbi sekreter, paramedik, biyolog, kimyager, veteriner hekim ve çevre, acil tıp, laboratuvar, röntgen, diş anestezi teknisyeni/teknikeri,

Tablo 1.4'te belirtildiği üzere ve çalışmanın ana örneklemini oluşturan Samsun ili özelinde sağlık çalışanları içinde hekim olanlar %25 oranındadır yani 3 hekim Covid-19 salgını sebebiyle vefat etmiştir. Ölen sağlık çalışanları içinde diş hekimi olanların yüzdesel oranı 0'dır; herhangi bir diş hekimi Covid-19 salgınından dolayı yaşamını yitirmemiştir. Eczacı olanlar 3 kişi ile %25'lik orana sahiptir. Hemşire ve ebe olup ölen sağlık personellerinin sayısı Samsun özelinde 1 kişi olup %8.3'lük orana sahiptir. Sağlık memuru, tıbbi sekreter, paramedik, biyolog, kimyager, veteriner hekim ve çevre, acil tıp, laboratuvar, röntgen, diş anestezi teknisyeni/teknikeri gibi diğer sağlık hizmetleri sınıfı olarak bilinen sağlık çalışanlarında ölüm oranı Samsun ili özelinde %0 olup herhangi bir vefat söz konusu değildir. Memur sağlık hizmetleri sınıfında olmayan teknisyenlerin Samsun ili özelinde Covid-19'dan ölüm oranı %8.3'lük kesimle 1 kişiyi kapsamaktadır. Tüm bu oranların toplamında Türkiye genelinde Ocak 2020 – Mayıs 2021 tarihleri arasında Samsun ilinde toplam 12 sağlık personeli Covid-19 salgını sebebiyle vefat etmiştir, bu ülke genelinde %3'e tekabül etmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

#### 2.1. Kavramsal Çerçeve

Varlık olarak insanın sahneye çıkması ile birlikte bir nesneye, bir olguya veya bir organizasyona ait olma ve bağlı olma duygusu hep var olmuştur. Hiç kuşkusuz bu insanoğlundaki aidiyet duygusu olarak nitelendirilen ilişkinlik durumu bireyin tutum ve davranışlarının belirlenmesinde önemli bir aktör olmuştur. İnsanoğlunun bir organizasyon bünyesinde bulunması ve o organizasyona beslediği aidiyet duygusu, bireyin kendisine olumlu sonuçlar yaratacağı gibi, içinde bulunduğu organizasyona da olumlu sonuçlar yaratmaktadır. Dolayısıyla aidiyet duygusuna sahip bir bireyin içinde bulunduğu organizasyonun da etkinliğini ve verimliliğini arttıracığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu aidiyet duygusu örgütsel bağlılık olarak nitelendirilmektedir.

Küreselleşme olgusunun günümüzde hızla gelişmesi sonucu bu küresel pazar koşullarına işletmelerinde ayak uydurması gerekmektedir. Bu durumda küreselleşme ile hızla değişen dinamiklere ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar, aksi taktirde sürdürülebilirlikleri çok kısıtlıdır. Bir işletmenin küresel piyasada bu şekildeki gelişmelerden başarılı bir şekilde çıkabilmesi ve aynı zamanda rakip firmalardan farklılaşması için öncelikle şirket içi dinamikleri etkili bir şekilde yönetebilmesi gerekmektedir. Bu durumda da hiç kuşkusuz iç çevreyi oluşturan en önemli dinamik olarak çalışanlar karşımıza çıkmaktadır.<sup>85</sup>

21. yüzyılda küreselleşme olgusuyla beraber artan rekabetin sonucunda örgütlerin bu artan rekabet ortamında üstünlük kazanmanın en etkin yolunun şirketin iç çerçevesinin en önemli dinamiği olarak kabul edilen “insan kaynağı”nın, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmedir. Bu durumun işlerlik kazanabilmesi içinde hiç kuşkusuz örgütlerin çalışanlarının iş doyumlarını ve örgüte bağlılıklarını

---

<sup>85</sup> Ayşe Temel Eğinli, “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2009, c.23, sayı 3, s.35.

artırıcı faaliyetler içerisinde girmeleri gerekmektedir.<sup>86</sup> Örgütlerin bu rekabetçi ortamdan farklılaşarak çıkmalarındaki en önemli unsur çalışanların örgüte bağlılıkları ile ancak sağlanabilir. Bu örgütsel bağlılığın oluşmasında en önemli etken çalışanların örgütlerine duydukları güven unsurudur.<sup>87</sup> Bu durumda artan küreselleşme olgusu ile rekabettin fazla olduğu günümüz ortamında diğer şirketlerden farklılaşarak başa çıkabilmek örgüt çalışanlarının örgüte bağlılıklarını arttırmalıdır, bunun içinde örgüte olan güveni artırıcı faaliyetlerde bulunup iş doyumlarını en yüksekte tutmaları gerekmektedir.<sup>88</sup> Günümüzde örgüt içi bağlılık kavramı önem arz etmektedir, çünkü kendilerini buldukları örgütlerin bir parçası olarak nitelendiren ve örgütsel bağlılığı kuvvetli olan çalışanlar ile kendilerine örgütlerine bağlı hissetmeyip aidiyet duyguları zayıf olan çalışanlar motivasyon, performans ve iş verimlilikleri arasında önemli düzeyde farklılıklar olduğu görülmektedir.<sup>89</sup> Hem çalışan hem de örgütler için önem arz eden örgütsel bağlılık kavramı son yıllarda üzerinde sıkça çalışılan konular arasında olduğu görülmektedir. Literatür de örgütsel bağlılık kavramına yönelik birden fazla tanım ve açıklama yapılmıştır.

Örgüt kavramını en basit anlatımla ortak bir amaç uğruna çalışan insan topluluğu olarak nitelendirilebilir. Bir diğer tanıma göre ise örgüt; üretim aşamasında gereken gerek maddi gerekse manevi üretimde gerekli tüm araç gereçleri belli bir ahenk üzere bir araya getirme sonucu ortaya çıkan yapı veya iskelet olarak tanımlanmaktadır.<sup>90</sup> Örgüt kavramından sonra bireylerce hissedilen duygu olan bağlılık duygusu ise bireyin; başka bir bireye, bir düşünceye, bir kurum-kuruluşa ya da kendimizden daha üstün gördüğümüz bir varlığa karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunluluğunda olduğumuz bir yükümlü olma durumu olarak tanımlanmaktadır.<sup>91</sup>

<sup>86</sup> İsmail Bakan, Tuba Büyükbeşe, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2004, c.7, s.26.

<sup>87</sup> Feyza Taşkın, Roşan Dilek, “Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2010, c.2, sayı 1, s.38.

<sup>88</sup> Necmettin Cihangiroğlu, “Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi”, **Gülhane Tıp Dergisi**, 2011 [Yousuke Furuta](#), c.53, sayı 1, s.9.

<sup>89</sup> Stephen P. Robbins, “Essentials of Organizational Behavior”, **Prentice Hall**, 2005.

<sup>90</sup> Tamer Bolat, Oya Aytemiz Seymen, Oya İnci Bolat vd., **Yönetim ve Organizasyon**, 1.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s.76.

<sup>91</sup> Güner Çöl, Kadir Ardıç, “Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2008, c.22, sayı 4, s.158.

**Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tanımlar<sup>92</sup>**

YIL	YAZAR	TANIMI
1960	Becker	"Kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır."
1966	Grusky	"Üyenin ya da izleyicinin sistemin bütünüyle olan ilişkisinin doğasıdır."
1968	Kanter	"Bireyin bir gruba duygusal bağlılığıdır."
1969	Rietzer ve Trice	"Örgütün kişiye göre anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik bir olgudur."
1969	Brown	"Bağlılık, üyelik kavramına ilişkin bazı hususları içerir; kişinin o andaki pozisyonunu yansıtır, başarı derecesi, çalışmaya güdülenme, o andaki katkı ve diğer ilgili çıktıların hangi yönde olabileceğini öngörme ve güdül faktörlerin farklılaşan gereğini önerir."
1970	Hall vd.	"Örgütün ve bireyin amaçlarının zaman içinde bütünleşme veya uyumlu olma süreçleridir."
1971	Sheldon	"Bireyin kişisel kimliğini örgüte bağlayan, örgüte yönelik tutum veya yönelimdir."
1972	Hrebiniak ve Alutto	"Birey-örgüt etkileşiminin zaman içerisindeki yatırımlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgudur."
1974	Buchanan	"Bireyin kendi kişisel değerinden ayrı olarak örgütün değer ve hedefleri ile örgüt içindeki bireylerin bu değer ve hedeflerle ilişkili rollerine bağlılığıdır."
1974	Porter, Steers, Mowday ve Boulian	"Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu doğrultuda çaba sarf etmesi ve örgütte kalma arzusu duymasıdır."
1975	Dubin vd.	"Bağlılık, örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür."
1977	Wiener ve Gechman	"Bağlılık davranışı, örgüte bağlılık konusuna uygun biçimsel ve zorunlu beklentileri aşan, kabul görmüş sosyal davranışlardır."
1977	Marsh ve Mannari	"Örgüte bağlı çalışanların, örgüt zaman içerisinde ne tip bir statü veya tatmin sağlarsa sağlasın, ahlaki olarak örgütte kalmasıdır."
1977	Steers	"Örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek olarak tanımlanmıştır."
1977	Salancik	"Eylemlerinden ve bu eylemler vasıtasıyla, kişinin inançlarından sorumlu olma durumudur."
1979	Mowday Steers ve Porter	"Bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması."
1982	Weiner	"Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır."
1982	Mowday vd.	Bireyin belirli bir örgüt içinde kendini tanımlama ve bu örgüte katılım gücüdür.
1983	Rusbult ve Farrel	Kişinin tatmin edici olmasa bile bir işe saplanıp kalması ve kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesidir.
1982	Wiener	Örgütsel amaçlar ve çıkarlarla buluşmak üzere kabul edilen baskıların bütünüdür.

<sup>92</sup> Hakan Koç, "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2009, c.8, sayı 28, s.202.

1984	Biggart ve Hamilton	<i>“Sosyal örgüte ve örgütsel role gösterilen bağlılıktır.”</i>
1984	Fukami ve Larson	<i>“Kişinin örgüte ve örgütsel role gösterdiği bağlılıktır.”</i>
1986	Schwenk	<i>“Kişinin belli bir hareket tarzına bağlılık göstererek, açık bir ödül veya ceza olmasa bile yapısını beğenme ve ona devam etme isteğidir.”</i>
1986	O’Reilly ve Chatman	<i>“Bireyin örgüte karşı psikolojik olarak bağlanmasıdır.”</i>
1989	Davis ve Newstrom	<i>“Çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olmasıdır.”</i>
1990	Farnham ve Pimlott	<i>“Bağlılık daima gönüllü ve bireyseldir zorlanılmaz, çalışanlara gönüllü olarak verildikten sonra ondan feragat edilemez.”</i>
1991	Meyer ve Allen	<i>“İş görenlerin örgütle ilişkisi ile şekillenen ve örgütün sürekli bir üyesi olma kararı almalarını sağlayan bir davranıştır.”</i>
1993	Kundi ve Saleh	<i>“Bireysel veya alt gruplardan çok, örgütün çıkarlarına önem verme ve onları koruyacak şekilde davranma eğilimidir.”</i>
1993	Morris vd.	<i>“En geniş ifadeyle bağlılık, kişisel bağlılık ve sadakat fikrini ihtiva etmektedir.”</i>
1996	Leong vd.	<i>“Kişinin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşik gücüdür.”</i>
1996	Heshizer vd.	<i>“Örgütün amaç ve isteklerin karşılayacak şekilde davranılmasını sağlayan ve kişinin benimsediği normatif güçler bütünüdür.”</i>
1996	Thornhill vd.	<i>“Bağlılık, öncelikle kişisel özelliklerin, kıdem, başarı ihtiyacının, yetki ve sorumluluk ve profesyonellik duygusunun bütünüdür.”</i>
2000	McDonald ve Makin	<i>“Kişi ile örgüt arasında gerçekleştirilmiş bir psikolojik sözleşmedir. Psikolojik sözleşme ile bireylerin örgüte bağlılıkları arasında açık bir ilişki vardır.”</i>
2002	Herscovitch ve Meyer	<i>“Bir örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etme ve amaçlarına ulaşmasında üstün bir çaba göstermedir.”</i>
2004	Çöl	<i>“Bir bireye, bir düşünceye, bir kuruma ya da bireyin kendisinden daha büyük gördüğü bir şeye karşı gösterdiği bağlılık ve yerine getirmek zorunda olduğu bir yükümlülüktür.”</i>

Örgütsel bağlılık kavramı birçok disiplinler tarafından kullanılmış olup ve o disipline gelen birçok farklı bilim insanı tarafından gerek disiplin çerçevesinde gerekse kendi bakış açıları doğrultusunda farklı yorumlar almıştır. Bireyin örgüte aidiyeti olarak nitelendirilen “örgütsel bağlılık” kavramına ilk olarak 1960’lı yıllarda literatürde sıkça yer verilmiş olup ve o dönemlerde öncelikli olarak çalışanın maddi nedenlerle örgüte bağlılığını ifade etmekteydi, yani duygusallıktan uzak, yalnızca

maddi gereksinimlerden kaynaklanan aidiyet; 1970’li yıllara gelindiğinde ise bu maddi boyutun ön planda tutulduğu kanının yerini, daha insani duygularla ilişkilendirilen yönü ele alınmaya başlanmıştır.<sup>93</sup>

Örgütsel bağlılık kavramı literatüre ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından kazandırılmıştır. Whyte’den sonra Allen ve Meyer, Porter, Mowday, Steers ve Becker gibi pek çok yazar tarafından araştırılmaya başlanmış ve literatürde örgütsel bağlılıkla alakalı birden fazla fazla tanım mevcuttur. Bu tanımlardan bazıları Tablo 2.1’de tablollaştırılarak sunulmuştur.

- 1960 yılında Becker’in yaptığı tanımda ön plana çıkan olgular bireyin örgütte çalıştığı süre boyunca sarf ettiği emek, harcadığı zaman, göstermiş olduğu çaba ve tüm bunların sonucunda elde ettiği statü ve maddi karşılık olan para gibi değerlerin örgütten ayrıldığı takdirde bütün bunların boşa gideceği korkusu ile oluşan bağlılıktır.
- Kanter’in 1968 yılında yapmış olduğu tanımlamaya göre örgütsel bağlılık bireyin bir örgüte duygusal bağlılığı olarak nitelendirmektedir.
- Salancik 1997 yılında yaptığı tanıma göre örgütsel bağlılık eylemlerinden ve bu eylemler vasıtasıyla, kişinin inançlarından sorumlu olma durumu olarak tanımlamaktadır.
- O’Reilly ve Chatman’ın 1986 yılında yaptığı tanıma göre bir bireyin bulunduğu örgüte psikolojik olarak bağlanmasıdır şeklinde belirtmiştir.
- Leong ve arkadaşları 1996 yılında yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı ise bireyin bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın gücü olarak tanımlamaktadır.

---

<sup>93</sup> Hatice Güçlü, “Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2006, s.6.

Riechers ise kendisinden önceki birçok araştırmacıyı baz alarak farklı şekilde örgütsel bağlılıkla alakalı tanımlamaları sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Bu sınıflandırma Tablo 2.2’de örgütsel bağlılığın tanımlanmasında kullanılan kriterler, bulgular ve araştırmacılar olarak üç ana başlıkta sınıflandırılarak gösterilmiştir.<sup>94</sup>

**Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler<sup>95</sup>**

<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMLANMASINDA KULLANILAN KRİTERLER</b>	<b>BULGULAR</b>	<b>ARAŞTIRMACILAR</b>
<b>YATIRIMLAR</b>	Yatırım kriterini kullananlara göre bağlılık; çalışanlar açısından örgütün sağlamış olduğu ödüller ve maliyetlerin analizi olup; örgütsel hizmet süresi ile paralellik arzeder.	Becker (1960); Sheldon (1971); Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Farrel ve Rusbult (1981); Allen ve Meyer (1990)’in devamlılık bağlılığı da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.
<b>DAVRANIŞLAR VE ÖZELLİKLER</b>	Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında davranışlar ve özellikleri kriterini kullanan araştırmacılara göre örgütsel bağlılık, çalışanların kendi istekleri doğrultusunda açık ve geri dönüşü mümkün olmayan davranışları neticesinde tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır şeklinde tanımlanmıştır.	Kiesler ve Sakumura (1966); Salancik (1977) ve O’Reilly ve Caldwell (1980); Schwenk (1986); O’Reilly ve Chatman (1986); Farnham ve Pimlot (1990); Heshizer, Martin ve Wiener (1991) tarafından yapılan tanımlar bu kriter göz önünde tutulmuştur.
<b>ÇALIŞAN-ÖRGÜT AMAÇ UYGUNLUĞU</b>	Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında kullanılan bir diğer kriter ise çalışanlarla bağlı oldukları örgütün amaçlarının uyumasını hedef alan araştırmalarda tanımlanan örgütsel bağlılık kavramı ise, bireyin örgütün amaçlarına, değerlerine ve hedeflerine yönelik sarf ettiği çaba neticesinde ortaya çıkan bağlılık olarak tanımlanmıştır.	Hall, Schneider ve Nygren (1970); Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Bartol (1979); Morris ve Sherman (1981); Angle ve Perry (1981); Bateman ve Strasser (1984) ve Stumpf ve Harman (1984); Reichers (1985); Morris, Lydka ve O’Creavy (1993); McDonald ve Makin (2000) tarafından yapılan tanımlamalar bu kriter baz alınarak yapılmıştır.

<sup>94</sup> Arnon E. Reichers, “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, **Academy of Management Review**, 1985, c.10, sayı 3, s.468.

<sup>95</sup> Arnon E. Reichers, **a.g.e.**, s.468-469

## 2.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişim Süreci

Örgütsel bağlılık kavramının tarihsel gelişim sürecine bakıldığında zaman kavramının ilk kullanımı 1950-1960'lı yıllarda günümüze kadar geldiği anlaşılmaktadır, fakat bu günümüze kadar gelen tarih sürecinde örgütsel bağlılığın değişik boyutlarının inceleyen araştırmalar mevcuttur. Tablo 2.3'de örgütsel bağlılık ile alakalı araştırmaların gelişim süreci hakkında bilgi verilmiştir.

**Tablo 2.3. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişim Süreci<sup>96</sup>**

YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	Whyte	"Fazla örgüt bağımlısı kişinin tanımını yaptı ve örgüt için olabilecek zararları üzerine çalışmıştır."
1958	March ve Simon	"Örgüte bağlılığın değişimsel modelini adapte etmişlerdir."
1958	Morris ve Sherman	"Yine örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yapmışlardır."
1960	Gouldner	"Örgüte bağlılığı güçlendirmek için karışıklığın önemi bulmuştur."
1961	Etzioni	"Bağlılığın kategorizasyonlarını yapan ilk kişi olmuştur."
1964	Lodahl	"Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu."
1964	Katz	"İyi işleyen bir örgüt için örgüte bağlılığın önemini bulmuştur."
1966	Grusky	"Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini incelemiştir."
1967	Downs	"Örgüte fazla bağlı kişileri "fanatik" olarak nitelendirdi ve örgüte olan zararlarını incelemiştir."
1968	Mintzer	"Faydacı örgütlerin çalışanlarının bağlılıklarını düşürdüğünü bulmuştur."
1970	Patchen	"Örgütle özdeşleşme kelimesini örgüte bağlılığı açıklamak için kullanmıştır."
1970	Schein	"Örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu bulmuştur."
1970	Steers	"Aynı şekilde örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu bulmuştur."
1971	Lee	"Olumlu üst-ast ilişkisinin örgüte bağlılığı artırdığını bulmuştur."
1971	Sheldon	"Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtmiştir."
1972	Herbiniak ve Alutto	"Değişimsel bağlılık modelini adapte etmişlerdir."
1972	Hall ve Shnider	"Göreve bağlı olan değişim ve sorumluluğun örgüte bağlılığı artırdığını bulmuşlardır."
1974	Buchanan	"Örgüte bağlılığın tutumsal modelini adapte etmişlerdir."
1974	Porter	"Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürmüştür."
1974	Modway,Porter&Dubin	"Performans ve bağlılık ilişkisi üzerine çalışmışlardır."
1974	Herbiniac	"Yaş, kıdem ve örgüt bağlılığı ilişkileri üzerine çalışmıştır."
1975	Dubin	"Kişisel ilgilerin örgüte bağlılıkla ilişki içinde olduğunu bulmuştur."

<sup>96</sup> Özlem Taş, "Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği", Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2012.

1975	Etzioni	"Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtmiştir."
1975	Steers	"Örgüt bağlılığının, örgütsel verimliliğin göstergelerinden birisi olduğunu belirtmiştir."
1976	Steers	"Personel devri ve örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiyi incelemiştir."
1977	Steers	"Örgüt bağlılığı üzerine bir model geliştirmiştir."
1977	Salancik	"Rol belirsizliğinin sorumluluğu ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü bulmuştur."
1977	Salancik	"Örgütün değerleri hakkında çalışana bilgi veren iletişim sürecinin çalışanın örgüte bağlılığını artırdığını bulmuştur."
1977	Salancik ve Staw	"Davranışsal bağlılık modelini ileri sürmüşlerdir."
1978	Salancik & Pfeffer	"Örgüt tarafından çalışan üzerinde uygulanan kontrolün örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu bulmuşlardır."
1978	Kidron	"Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu bulmuştur."
1978	Koch & Steers	"Görevin içeriği, geri bildirim, sorumluluk ve otonominin örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu bulmuşlardır."
1979	Mowday	"Örgüt bağlılığına psikolojik yaklaşım adapte etmiştir."
1979	Mowday & McDade	"Çalışma başlamadan önceki bilginin örgüt bağlılığını belirlemedeki önemini belirtmişlerdir."
1979	Bartol	"Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüt bağlılığı ile ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır."
1979	Gould	"Örgütsel bütünleşme kelimesini örgüt bağlılığı anlamında kullanmıştır."
1979	Morris & Koch	"Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisi konusunda çalışmıştır."
1980	Morris & Steers	"Eğitimin örgüt bağlılığı üzerindeki etkisi alanında çalışmışlardır."
1980	Morris & Steers	"Örgüt büyüklüklerinin ve kontrol alanlarının örgüte bağlılıkla ilişki içinde bulunmadıklarını buldular."
1980	O'Reilly & Caldwell	"Çalışmak için o örgütü seçmenin örgüte bağlılığı belirlemede önemli olduğunu bulmuşlardır."
1980	Pfeffer & Lawler	"Kariyerin başlangıcındaki iş alternatiflerinin varlığının önemini belirtmişlerdir."
1981	Korman	"Bağlılık ve özel hayat ilişkilerini incelemiştir."
1981	Rowan	"Örgüte fazla sadakatın zararları üzerinde durmuştur."
1981	Rhodes ve Steers	"Algılanan ödeme eşitliği ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir."
1981	Morris ve Sherman	"Başarma ihtiyacı başarma duygusu ve yüksek derecedeki ihtiyaçların örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelemişlerdir."
1981	Angle & Perry	"Yenilik ve yaratıcılık için yüksek derecede örgüte bağlı kişilerin önemli olduğunu belirtmişlerdir."
1981	Angle & Perry	"Yaş-kadem ilişkisinin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelemişlerdir."
1981	Scholl	"Beklentiler ve eşitlik durumlarında bağlılığın nasıl bağımsız olarak ortaya çıktığını tanımlamışlar."
1981	Morris & Sherman	"Yaş ve kıdem bağıllık üzerindeki etkisini incelemişlerdir."
1982	Mowday	"Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirmiştir."
1982	Morris & Sherman	"Örgüte bağlılığın psikolojik modelini adapte etmişlerdir."
1983	Morrow	"Bağlılığa ilişkin teorileri ve araştırmaları gözden geçirmiştir."
1983	Rusbult & Farrell	"Örgüt bağlılığının yetki modelini geliştirmişlerdir."
1984	Meyer ve Allen	"Becker'in yan bahis kuramını inceleyerek deneysel bir çalışma yapmışlardır."
1986	O'Reilly ve Chatman	"Örgütsel bağlılığın tanımında, örgütün amaçlarının ve değerlerinin içselleştirilmesini vurgulamışlardır."
1987	Decotiis ve Summers	"Psikolojik yaklaşım üzerine temellendirilen bağlılık modelini geliştirmişlerdir."

1990	Mathieu ve Zajac	<i>“Örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini araştırmışlardır. Örgütsel bağlılığa ilişkin meta analizi yapmıştır.”</i>
1990	Allen ve Meyer	<i>“Normatif bağlılık fikrini daha fazla geliştirerek, bağlılığın normatif baskıların özümsemesinden meydana geldiğini belirtmişlerdir.”</i>
2001	Lee vd	<i>“Güney Kore’de üçlü bileşenli örgütsel bağlılık modeline ilişkin uygulama yapmışlardır.”</i>
2003	Henkin ve Marchiori	<i>“Güçlendirme (Empowerment) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir.”</i>

### 2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgüt içerisinde bireylerin örgütün amaçlarını benimseyerek kendilerini örgütün bir parçası olarak nitelendirmesi hem örgütte kalma isteğini artırır hem de örgütsel bağlılık düzeylerini artırır. Örgüt içerisinde çalışan bireylerin bireysel performansları, verimlilik düzeyleri ve başarılarının örgütsel bağlılık üzerinde önemli etki yarattığının farkına varılmasıyla, bu alanda yapılan çalışma sayılarında artış sağlamış ve alana yönelmesini sağlamıştır. Küreselleşme ile artan rekabet ortamında örgütteki idareci ve işverenlerin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaya yönelik birtakım çalışmalar gerçekleştirmelerini sağlamıştır. Bu durumda işveren ve idarecilerin çalışanların örgütteki işlerinden duydukları gerek maddi gerekse manevi memnuniyet düzeylerini artırmak için çalışmalar yürütmektedir, çünkü küreselleşmenin hakim olduğu günümüzde örgütlerin müşterilerine yönelik sundukları mal ve hizmet kalitesi kadar çalışanlarına sunduğu maddi ve manevi memnuniyet düzeyleri de önem arz etmektedir.<sup>97</sup>

Bir örgüt içerisinde yalnızca başarıyı elde etmek ve amaçlara ulaşmak için yapılan yatırımların artırılması veya teknolojik donanımların fazlalaştırılması istenilen sonucu ulaşımda yeterli olmayacaktır, çünkü örgütün iç çevresinin en önemli dinamiği olan çalışanların örgütsel bağlılığını düşünmeden hareket edilmesi istenilen sonuca ulaşımda yeterli olmayacaktır. Örgüt içerisindeki çalışanların düşük örgüt bağlılığına sahip olması ve işini benimsememeleri kârlılık düzeyini aşağı yönde etkilemektedir. Bu durum neticesinde örgütler, küreselleşmenin en önemli argümanlarından biri olan rekabet ortamına ayak uyduramayıp örgütün gücünü kaybetmesine ve kapanmasına neden olabilmektedir. Örgütler bazı durumlarda işçi

<sup>97</sup> Hatice Güçlü, a.g.e., s.5.

memnuniyetsizliği sorununun önüne geçmek adına işçi değişikliği yapmaktadırlar fakat, işe yeni başlayan çalışanların deneyimsizliği, uyum sağlama süreci ve mesleki eğitim verilmesi gibi birtakım sorunları beraberinde getirdiğinin hatta bu tarz durumların şirketlerin ürün ve hizmet kalitesinde düşüş görülmesine bunun neticesinde ciddi mali kayıplara yol açtığı unutulmaktadır.<sup>98</sup>

Örgüt yöneticileri küreselleşme ile artan rekabet durumundan zararsız şekilde çıkmak için hiç kuşkusuz çalışanlarının örgütleriyle duygusal bağ kurmalarını sağlayacak çalışmalar gerçekleştirmelidir. Bu sayede örgüt bağlılığının yüksek düzeyde olması durumu ile çalışanların işyerlerinde uzun süre kalmalarını sağlayabilecek ve karını arttıracaktır. İşveren veya yöneticiler çalışanlarının örgüt içerisinde karşılaştığı olumsuz durumları düzeltme, gerekli ücret artışı, örgüt içerisinde etkili iletişim ağının sağlanmasını ve çalışanların sorunlarıyla ilgilenme gibi çalışmalar vasıtasıyla çalışanların örgütsel bağlılığının artmasını sağlayabilmektedir.<sup>99</sup>

Örgüt içerisinde; örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların bulunması durumunda performans ve verimlilikleri de ideal düzeyde tuttuğu gibi bunun yanı sıra ürün ve hizmet kalitesinin artmasını dolayısıyla örgüt kârlılığının artmasını da sağlamaktadır.<sup>100</sup> Örgüt içi çalışan bireylerin örgüt menfaatlerini kişisel menfaatlerinin üzerinde tutması durumunda verimlilik düzeyi artmakta dolayısıyla örgüt içi performansında artmasına sebep olmaktadır. Bu durumda örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışana göre örgütsel bağlılığı düşük çalışanın iş yapış hızları birbirinden farklılık göstermektedir, hiç kuşkusuz örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların işleri daha hızlı bitmekte olduğu ve müşterilere sunulan mal ve hizmet kalitesinin daha yüksek olmasını sağlamaktadır. Çalışma hayatında önem arz eden unsurların biri de zamandır ve bu zaman yönetimi kavramı örgüt içi en önemli dinamik olan çalışanlar vasıtası ile sağlanmaktadır. Müşterilerin talebi doğrultusunda istenilen mal ve hizmetlerin, örgütlerin zamanında müşterilerine teslim edememesi durumunda

---

<sup>98</sup> Özlem Çakır, **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.

<sup>99</sup> Paul E. Madlock, "The Influence of Motivational Language in the Technologically Mediated Realm of Telecommuters", **Human Resource Management Journal**, 2013, c.23, sayı 2, 198.

<sup>100</sup> Ayber Aykaç, "İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2010, s.63.

verimlilik düşecektir. Bu durumda örgüt içerisinde birtakım aksaklıkların ortaya çıkmasına ve müşterilerin nezdinde örgütsel imajın olumsuz yönde etkilenip müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir. Bu durumun uzun süre devam etmesi durumunda örgütün kâr marjının düşmesine ve rekabet ortamında giderek güçsüzleşmesine neden olacaktır.<sup>101</sup>

Örgütsel bağlılık birçok kurum kuruluş için önemliyken bunlardan kâr amaçlı işletmeler başta olmak üzere, güvenlik ve sağlık alanında hizmet veren kurum kuruluşlar açısından daha da önem arz etmektedir. Sağlık açısından önemli olmasının nedeni örneğin bir doktorun hastasını tedavi etmesi veya bir acil tıp çalışanın hastaya anlık uygulayacağı hayati önlemler aynı şekilde güvenlik sektörü için bir itfaiye erinin yanan bir ev içerisinde kalan insanları kurtarması veya polisin jandarmanın hayati önem taşıyan bir olaya müdahale etme isteğini örgütsel bağlılığın düşük olması olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum neticesinde örgütsel bağlılığın düşük olduğu bazı hayati öneme sahip kurum kuruluşlarda insanın hayatını tehlikeye düşürebilmektedir. Hiç kuşkusuz insanın hayatını doğrudan etkileyen alanlar olan sağlık ve güvenlik içeren kurum kuruluşlarda çalışan personelin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu düzeylerinin artırılmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi büyük önem arz etmektedir.<sup>102</sup>

Bir kurumda örgütler ve çalışanlar arasındaki bağın derecesi başarı ve başarısızlığı beraberinde getirir. Doğu Asya'da bir ada ülkesi olan Japonya'da çalışanlar ile örgüt yöneticileri arasındaki bağın yüksek olması sebebiyle topluma sunulan mal ve hizmet kalitesini arttırmakta bu da doğduran ülke gelişimine de katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda aidiyet duygusu yüksek olan çalışanların, örgüt içerisinde kendilerine verilen görev kendilerinden beklenenden daha fazla çaba ile yerine getirmeye çalıştıkları bunun neticesinde örgütün amaçlarına daha hızlı şekilde ulaştığı görülmüştür.<sup>103</sup> Örgüte karşı aidiyet duygusu yüksek olan çalışanlar örgütün daha

---

<sup>101</sup> Ida Irdawaty Ibrahim, Ali Boerhaneoddin, "Is Job Satisfaction Mediating the Relationship Between Compensation Structure and Organisational Commitment? A Study in The Malaysian Power Utility", **Journal of Global Business and Economics**, 2010, c.1, sayı 1, s. 43-61.

<sup>102</sup> Atıla Karahan, "Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2008, c.10, sayı 1, s.146-148.

<sup>103</sup> Atıla Karahan, **a.g.e.**, s.146-148.

ileriye gidebilmesi için kendi bilgi ve becerilerini kullanarak çözüm önerilerinde bulunabilirler, bu durumda örgüt yöneticilerinin çalışanların önerilerini dikkate almalı, aksi takdirde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyebilir.<sup>104</sup> Çalışanların kendi fikir ve düşüncelerinin işveren tarafından dikkate alındığını görmesi yönetimde söz sahibi olduğu izlenimini vermekte ve bu durum karşısında örgüte olan aidiyet duyguları artmaktadır. Bunun neticesinde örgütte söz sahibi olduğunu düşünen çalışan uzun yıllar boyunca örgütte devam etmelerini sağlamaktadır. Bir çalışanın örgüt bünyesinde uzun yıllar kalması örgüt yöneticisi açısından olumlu neticeler doğurmaktadır ve yöneticinin çalışanlarının örgütte uzun süre kalmalarını sağlayabilmesi için önemli görevler düşmektedir. Küreselleşme ile beraber artan rekabet ortamında ve bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmelerle birlikte bir örgütün varlığını devam ettirebilmek ve rakipleri karşısında güçlü olabilmek için örgütler birçok sorunla mücadele etmektedirler. Örgütler bu kompleks durumdan başarılı bir şekilde çıkabilmesi için maliyetlerini en aza indirmesi gerekmektedir. Aynı şekilde maliyetlerin düşürülmesi ile beraber performans ve verimlilik düzeylerini artırarak ürün ve hizmet kalitesini artırmalıdır. Bu bağlamda hiç kuşkusuz örgütsel bağlılık kavramı ve çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunun fazla olması hayati önem arz etmektedir.<sup>105</sup>

## 2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Aidiyet duygusu olarak nitelendirilen örgütsel bağlılık kavramının tanımında tek tanım üzerinde yoğunlaşmadığı, birden fazla tanım ve kavram içermesi gibi sınıflandırma konusunda da aynı durum ile karşılaşmaktadır ve birden fazla sınıflandırma türü mevcuttur. Birçok araştırmacı çok farklı kriterleri ön planda tutarak farklı sınıflandırma yöntemlerine gitmiştir. Kavramın tanımlanmasında yaşanan karışıklık, bu kavramın sınıflandırılmasında da ortaya çıkmaktadır. Çeşitli araştırmacılar, farklı kriterleri dikkate alarak farklı yaklaşımların ele alınabileceği sınıflandırmalar önermişlerdir, fakat literatürde en çok kullanılan özellikle üç

---

<sup>104</sup> Ufuk Durna, Veysel Eren, “Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2005, c.6, sayı 2, s.51-57.

<sup>105</sup> Aydan Yüceler, “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, c.22, s. 445-458.

sınıflandırma türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıklar şeklinde sıralanabilir.

**Tablo 2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

TUTUMSAL BAĞLILIK	DAVRANIŞSAL BAĞLILIK	ÇOKLU BAĞLILIK
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kanter'in Yaklaşımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Becker'in Yaklaşımı</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Etzioni'nin Yaklaşımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Salancik'in Yaklaşımı</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• O'Reilly-Chatman Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Penley - Gould'un Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Allen – Meyer Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mowday'in Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Katz-Kahne Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Wiener'in Yaklaşımı</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Argyris'in Yaklaşımı</li></ul>		

### 2.4.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımında kullanılan tutum kavramı literatürde kişiyi belirli bir davranışa yönlendiren eğilim olarak tanımlanmaktadır. Bir davranışa yönlendiren eğilim olan tutumlar; kişilerin belli faaliyetlere, belirli insanlara, belirli nesnelere veya olaylara yönelik kişilerin sürekli eğilimlerini göstermektedir<sup>106</sup> İnsanların tutumlarının üç ana ögesi bulunmaktadır ve ona göre harekete geçilmektedir, bunlar duygusal, bilişsel ve davranışsal öğelerdir. Bunlardan ilki tutumun bireyde oluşturduğu duygusal tepki ögesi yani duygusal öğedir. Bir diğeri inanç boyutunu ele alan yani bireyin bir nesne veya bir kişi hakkındaki düşüncelerini oluşturan bilişsel öğedir. En son öge ise davranışsal öge olup belirlenen tutum doğrultusunda harekete geçme, davranışlarda bulunma ve cevap verme durumunu tanımlar.<sup>107</sup> Bu bağlamda tutumsal bağlılık kavramını bu sınıflandırmayı kullanan araştırmacıların tanımına göre, kişinin örgütle ilgili bir bakış açısına sahip olması veya

<sup>106</sup> Adnan Ceylan, **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Yayınları, 1998, Gebze, 2.Basım, s.72.

<sup>107</sup> Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim**, Siyasal Kitabevi, 1997, Ankara, 4.Basım, s.151.

örgüte duygusal bir bağ ile yönelme durumudur.<sup>108</sup> Bir kişinin örgüte karşı beslediği örgütsel bağlılık düzeyi onun belli davranışlarda bulunmasına sebep olmaktadır. Bu davranışlar örgüt için önemli sonuçlar oluşturabilecek potansiyele sahip davranışlardır, örneğin işten ayrılıp ayrılmama veya devamsızlık yapmak veya yapmamak gibi örgüt yararına olmayan davranışlarda da bulunulabilir.<sup>109</sup> Tutumsal örgütsel davranışın şekil yardımı ile açıklanması Şekil 2.1 de belirtilmiştir.

**Şekil 2.1. Tutumsal Örgütsel Davranış<sup>110</sup>**



Örgütsel bağlılık türlerinden en çok kullanılan tür olan tutumsal bağlılık, kişinin kendi kimliği ile örgütün sahip olduğu kimliğin uyuşması durumunda veya zamanla örgütte bulunma halinde bireyin benimsediği kişisel amaçları ile örgütün amaçlarının bütünleşip uyuşması halinde ortaya çıkmaktadır.<sup>111</sup> Tutumsal bağlılıkta önemli olan nokta şudur ki her iki tarafın amaçları, değerleri ve hedefleri birbiriyle örtüşmeli ve bu amaçları gerçekleştirmek için birey örgüt üyeliğini sürdürmesi gerekmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın yüksek olduğu kurumlarda verimlilik artmaktadır. Hiç kuşkusuz bu tür bağlılıklarda, çalışanların yöneticileri tarafından bazı maddi-manevi ödül ve menfaatleri sağlanarak kendilerini örgüte daha fazla bağlı

<sup>108</sup> Clifford J. Mottaz, "An Analysis of The Relationship Between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups", **Journal of Vocational Behavior**, 1989, c.28, sayı 3, s.214-228.

<sup>109</sup> Lyman W. Porter, Richard M. Steers, Richard T. Mowday, Paul V. Boulian,, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, 1974, s.59, sayı 5, s.603-609.

<sup>110</sup> John P. Meyer, Natalie J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resources Management Review**, 1991, c.1, sayı 1, s.61-89.

<sup>111</sup> Demet Varoğlu, "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1993, s.8.

hissetmelerini sağlamak gerekmektedir.<sup>112</sup> Örgütsel bağlılık türlerinden olan tutumsal bağlılıkla alakalı birçok farklı araştırmacı tarafından farklı yaklaşımlar geliştirilmiş ve benimsenmiştir. Bu kavramın daha iyi anlaşılması ve özümsebilmesi için bu yaklaşımlar hakkında bilgi sahibi olunması gerekmektedir.

#### 2.4.1.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter'in örgütsel bağlılık yaklaşımı tutumsal bağlılığın en önemli ve literatürde en çok söz edilen sınıflandırmalarındandır. Kanter örgütsel bağlılık tanımını örgüt ve birey arasındaki aidiyete bağlı olarak şu şekilde tanımlamıştır; *"bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleri halidir."*<sup>113</sup> Kanter üç farklı örgütsel bağlılık olduğuna dikkat çekmektedir bunlar; devam bağlılığı, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sıralamıştır.<sup>114</sup>

Kanter'in sıraladığı örgütsel bağlılık türlerinden ilki devama bağlı olan devamlılık bağlılığıdır. Bu türün en önemli olgusu örgüt içerisinde çalışan bireyin işten tüm haklarından vazgeçip ayrılması durumunda yeni bir iş bulup çalışmaya başlamasının çok daha maliyetli olacağı düşüncesinden dolayı örgütle bağlılığının devam ettirmesi durumudur.<sup>115</sup> Kanter'in sıraladığı örgütsel bağlılık türlerinden ikincisi kenetlenme bağlılığı ya da birlik bağlılığıdır. Kanter'in bu örgütsel bağlılık türü ile anlatmak istediği örgüt içerisinde çalışan bireyin örgütün kendisine ve örgüt bünyesinde bulunan diğer bireylerle olan ilişkilerine olan bağlılığı ifade etmektedir. Örgüt içinde bulunan bireyi tatmin eden durum hiç kuşkusuz, gruptaki diğer bireylerle iyi ilişkiler içerisinde olmak ve gerek grup ile gerekse grup içi dinamiklerle kendini özdeşleşmiş hissetmesidir. *"Kişide mevcut olan bu tatmin hissi kişiyi örgütüne bağlayacaktır. Örgütün bu tür bir bağlanma hissi yaratabilmesi sahip olduğu simge, sembol ve*

<sup>112</sup>Richard T. Mowday, Richard M. Steers, Lyman W. Porter, "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, 1979, c.14, s.224-247.

<sup>113</sup> Rosabeth M. Kanter, "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", **American Sociological Review**, 1968, c.33, sayı 4, s. 499- 517.

<sup>114</sup> Banu Dolu, "Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, 2011.

<sup>115</sup>Banu Dolu, **a.e.g.**, s. 41.

*törenler vasıtasıyla sağlanır''*.<sup>116</sup> Kanter'in sıraladığı örgütsel bağlılık türlerinden sonuncusu kontrol bağlılığıdır. Kanter'e göre kontrol bağlılığı örgüt içerisindeki bireyin örgüt içi kurallara bağlılığıdır. Bu bağlamda örgüt içerisindeki bireylerin kişisel davranış ve tutumları bireysel olmayıp örgütün istediği yönde şekillenen davranışlardır.<sup>117</sup> Kanter bu bağlamda bu üç örgütsel bağlılık türünün de birbiriyle ilişkili olduğunu belirtmiştir ve örgüt yöneticilerinin çalışanların bağlılığını artırmak istiyorsa bu üç yaklaşımı da benimsemek ve bir arada kullanmasını tavsiye etmektedir.<sup>118</sup>

#### **2.4.1.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Literatür incelendiği zaman örgütsel davranış, örgütsel bağlılık alanlarında ilk çalışmaları Etzioni'nin yaptığı görülür. Etzioni örgütsel bağlılık kavramında bağlılık kelimesini kullanmayıp onun yerine katılım kelimesini kullanmaktaydı ve literatüre örgütsel katılım olarak eklenmiştir. Bu bağlamda Etzioni diğer araştırmacılar gibi örgüt içindeki bireylerin örgüte katılım oranlarına yani bağlılık düzeyine göre bir takım sınıflandırmada bulunmuştur.<sup>119</sup>

Etzioni bireylerin katılımları açısından örgütsel bağlılık kavramını üç temel argüman üzerinden sınıflandırmıştır. Bu argümanları sıralayacak olursak; örgütsel bağlılığı negatif, nötr ve pozitif olarak sınıflandırmıştır. Bu bağlamda Etzioni;

- En olumsuz uçta negatif - yabancılaştırıcı,
- Ortada nötr - hesapçı
- En olumlu uçta ise pozitif – moral - ahlaki bağlılık olduğunu belirtmiştir.<sup>120</sup>

<sup>116</sup> Hasan Gül, "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", **Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi**, 2002, c.2, sayı 2, s. 37-55.

<sup>117</sup> Ünal Sığı, "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, c.7, sayı 2, s. 261-278.

<sup>118</sup> Hasan Gül, **a.g.e.**, s.43.

<sup>119</sup> Amitai Etzioni, "A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates", **Political Science Quarterly**, 1976, c.91, sayı 2, s.9.

<sup>120</sup> Refik Balay, **a.g.e.**, s.19

Etzioni'nin sınıflandırmasında her bir kavram bir olguyu simgelemektedir, örneğin pozitif-moral-ahlaki kavramı ile bağlılık, manevi açıdan ahlakın ön planda olduğu yakınlaşma durumunu tanımlamaktadır. Bu örgütsel bağlılık türünü tanımlarken örgüt içi bireylerin örgüt bünyesindeki amaçları ve çıkarları benimseyerek bu amaç ve çıkarları tıpkı kendi amaç ve çıkarlarıymış gibi algılaması olarak nitelendirip, bireylerin örgüte ve müşterilere hizmet ettikçe kendilerini daha iyi hissetmeleri ve ahlaki açıdan daha iyi durumda olmalarını sağlamaktadır. Bir diğer kavram olan nötr-hesapçı ile oluşan bağlılık çikara yönelik yakınlaşmayı tanımlamaktadır. Bu örgütsel bağlılık türünü tanımlarken örgüt bünyesinde çalışan bireyler ile örgütün kendisi arasında kurulan ve karşılıklı çıkarlara dayanan bir tür olarak nitelendirilmektedir. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt içinde çalıştıkları süre zarfında örgütün hanesine kazandırdıkları hizmetleri ile elde ettikleri geri dönüşümler bağlılık düzeyini etkilediği üzerinde durulmaktadır. Kısacası bu tür bağlılıklar alışveriş esasına dayanmaktadır. Bir diğer kavramsal sınıflandırma türü olan negatif-yabancılaştırıcı kavramı ile bağlılıktır. Etzioni bu bağımlılık türünü olumsuz bağımlılık türü olarak nitelendirmektedir. Bu tür örgütsel bağlılıklarda örgüt içinde çalışanların gerek örgüt yöneticileri gerekse işverenin uygulayacağı yaptırımlardan korkup kaçtıkları için gösterdikleri zorunlu bağlılık durumudur. Örgüt içerisinde çalışan birey içsel olarak örgüt bünyesinde kalma istek ve arzusunda olmamasına rağmen örgütte kalma zorunluluğu altındadır bu da yabancılaşmaya dayalı örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Bu bağlamda birey örgüte karşı olumsuz duygular beslemekte ve örgütte kalma konusunda kendini baskı altında hissetmektedir.<sup>121</sup>

#### **2.4.1.3.O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılıkla alakalı bir diğer yaklaşım O'Reilly ve Chatman'a aittir. Araştırmacılara örgütsel bağlılık kavramını, kişinin genel olarak örgüte psikolojik olarak bağlanması şeklinde el almaktadır.<sup>122</sup> Bu iki örgütsel davranış araştırmacısına göre örgütsel bağlılığın üç önemli boyutu bulunmaktadır. Yani iki araştırmacı örgütsel bağlılığın bu üç ana unsura göre örgütsel bağlılığın şekillendiğini savunmaktadır.

<sup>121</sup> Hasan Gül, a.g.e., s.43.

<sup>122</sup> Asım Saldamlı, *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009, s.17.

Bunlar uyum bağıllığı, özdeşleşme bağıllığı ve içselleştirme bağıllığı olarak sıralanabilir.

O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağıllıkta benimsediği ilk ana unsur uyum bağıllığıdır, O'Reilly ve Chatman'e göre uyum bağıllığı; örgüt bünyesinde çalışan birey kendi değerlerine önem vermeyip onları benimsemeyerek örgütün kendi kaide ve değerlerine saygı duyması ve kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, kendinden gurur duymasındır. Bu bağlamda hareket edilmesi durumunda kişinin gösterdiği tutum ve davranışlarla örgütün değerleri uyumlu hale gelir. Kısacası zaman geçtikçe örgüt bünyesindeki kişinin değerleri, örgütün kendi değer ve kaideleri ile aynılaşır. Bu durumda O'Reilly ve Chatman'ın üzerinde durduğu uyum bağıllığı oluşur ve örgüt bünyesinde bulunan bireylerin davranışları örgütün kendi amaç ve kaidelerine doğru evrilir.<sup>123</sup>

O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağıllıkta benimsediği ikinci ana unsur özdeşleşme bağıllığıdır, O'Reilly ve Chatman'e göre özdeşleşme bağıllığı; örgüt bünyesinde bulunan bireyin örgüt içerisinde bir yer edinme be örgütün parçası olma yolunda çaba sarf etmesidir. Bu bağlamda örgüt bünyesinde bulunan birey örgüt içindeki diğer gruplarla etkileşim haline geçerek gerek tutum ve davranışlarını gerekse amaçlarını örgüt çıkarları için değiştirmektedir. O'Reilly ve Chatman'ın benimsediği bu özdeşleşme sürecinde örgüt bünyesinde bulunan birey, grubun fikir ve düşüncelerini kendisi özümser ve kendisi ile özdeşleştirerek grubun bünyesinde bulunduğundan dolayı iyi hisseder, kendinden gurur duyar.<sup>124</sup>

O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağıllıkta benimsediği üçüncü ana unsur içselleştirme bağıllığıdır, O'Reilly ve Chatman'e göre içselleştirme bağıllığı; örgüt bünyesinde bulunan bireyin kişisel değerleri ile içinde bulunduğu örgütün kendine ait değerleri arasında mutlak derece de bir uyum söz konusu olması durumudur. O'Reilly ve Chatman'ın görüşüne göre içselleştirme bağıllığına sahip olan birey örgüt içerisindeki bir davranışa, görüşe veya örgüt tarafından belirlenen kural ve kaidelere

---

<sup>123</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, "Örgütsel Bağıllık Üzerine Kavramsal İnceleme", **International Journal of Management and Administration**, 2018, c.2, sayı 3, s.55.

<sup>124</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, **a.g.e.**, s.56.

herhangi bir zorlama olmaksızın gerçekten inandığı ve gerçekten özümseyip benimsediği için uymaktadır. Örgüt bünyesindeki birey kendisini örgüt ile içselleştirmiş olur ve örgütle bağlılık oluşturmuş olur.<sup>125</sup>

#### 2.4.1.4. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould'a göre Etzioni'nin örgütsel bağlılık ile alakalı yaklaşımı örgüt içinde çalışan bireylerin örgütlere olan bağlılığını kavramsallaştırma konusunda yetersiz kalmakta olup ve kuram karmaşık gelmektedir. Yetersiz kalmasının ve kuramın karmaşık gelmesinin başlıca sebebinin ise Etzioni'nin örgütsel bağlılık modelinde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusallığı ön planda tutan bağlılığın olmasıdır. Fakat modelde bunların birbirinden tamamen zıt veya birbirinden tamamen bağımsız olduğuna dair netlik söz konusu değildir. Çünkü Penley ve Gould'a göre Etzioni'nin kullandığı yabancılaştırıcı ve ahlaki kavramları birbirinin zıttı olarak kullanıldığı takdirde yabancılaştırıcı bağlılık ahlaki bağlılığın olumsuzluğundan, yabancılaştırıcı kavramına gerek olmayacağını savunmaktadır. Bu bağlamda Penley ve Gould yabancılaştırıcı ve ahlaki kavramlarını birbirinden bağımsız olarak ele almışlardır.<sup>126</sup>

Penley ve Gould'un benimsediği örgütsel bağlılık türüne göre ahlaki bağlılığın tam zıttı olarak yabancılaştırıcı bağlılığın olması değil de tam anlamıyla ahlaki bağlılığın bulunmaması gerektiğini savunmaktadırlar. Penley ve Gould'a göre Etzioni'nin bağlılık modelinin yeterince benimsenememesinin ikinci nedeni ise bağlılık modelinin makro boyutta olmasıdır.<sup>127</sup>

Etzioni'nin örgütsel bağlılık modeli Kanter'in örgütsel bağlılık modelinden örgütlerde tek bir uyum sisteminin varlığı ve bu sisteme uygun düşen bağlılık türünün geçerli olabileceği konusunda ayrılmaktadır. Etzioni örgüt içerisinde tek bir uyum sisteminin var olabileceği ve bu uyum sistemine uygun düşen bağlılık türünün geçerli

<sup>125</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, **a.g.e.**, s.56-57.

<sup>126</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment to Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, 1988.

<sup>127</sup> Arzu İlsev, "Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1997, s.19.

olabileceğini savunmaktadır. Fakat unutulmaması gerekir ki örgüt içerisinde birden fazla uyum sistemlerini ve bağlılık türlerini bir arada görebiliriz. Penley ve Gould'un benimsemiş olduğu örgütsel bağlılık modelinde bu mümkündür, iki araştırmacıda örgüt içerisinde birbirinden farklı uyum sistemlerinin ve buna bağlı olarak bağımlılık türlerinin bir arada görülebileceğini öne sürmüşlerdir.<sup>128</sup> Penley ve Gould'da tıpkı Etzioni'nin modelinde olduğu gibi örgütsel bağlılığı üç boyut üzerine temellendirmiştir. Bunları sıralayacak olursak; ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak sıralanabilir.

Penley ve Gould'un örgütsel bağlılıkta benimsediği ilk ana unsur ahlaki bağlılıktır, Penley ve Gould'a göre ahlaki bağlılık; örgüt içinde benimsenen amaçları kabul etme ve o amaçlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Penley ve Gould'un ahlaki bağlılığında birey kendisini örgüte adamakta hatta kendini örgüte vakfederek örgütün tüm başarı ve başarısızlıklarından kendisini uçlu hissetmektedir.<sup>129</sup>

Penley ve Gould'un örgütsel bağlılıkta benimsediği ikinci ana unsur çıkarıcı bağlılıktır, Penley ve Gould'a göre çıkarıcı bağlılık; örgüt bünyesinde çalışan birey ile örgüt arasında geçen alışveriş ilişkisine dayanmaktadır. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin ortaya koydukları emek karşılığında karşı taraftan ödül ve teşvik bekleme üzerine kurulu bir bağlılığı esas almaktadır.<sup>130</sup>

Penley ve Gould'un örgütsel bağlılıkta benimsediği üçüncü ana unsur yabancılaştırıcı bağlılıktır, Penley ve Gould'a göre yabancılaştırıcı bağlılık; tıpkı ahlaki bağlılıkta olduğu gibi yabancılaştırıcı bağlılık duygusal bir bağlılıktır. Penley ve Gould başlangıçta yabancılaşmış bağlılığı hapisane veya askeri kampa benzetmiştir, çünkü her ikisinde de ortak nokta zorlayıcı bir uyum sistemi söz konusudur. Daha açık şekilde tarif edilecek olursa örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt bünyesinden ayrılmaktan dolayı örneğin aylığını kaybetmesi veya yan hakların kaybı gibi ciddi mali kayıplarının olacağını düşünmesi, alternatif iş bulma olanağının çok düşük olması düşüncesi gibi durumlar sebebiyle endişeye kapılıp veya çevredeki

<sup>128</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, **a.g.e.**, s.45-46.

<sup>129</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, **a.g.e.**, s.46.

<sup>130</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, **a.g.e.**, s.46.

baskılama sebebiyle oluşan örgütsel bağlılıktır olarak tanımlanmaktadır. Sonuç olarak Penley ve Gould'un yabancılaşmış bağlılığı örgütün kendi taleplerini karşılamak için en düşük düzeyde beklentilerle örgütte bulunmayı, örgüt bünyesinde devam etmeyi kabul eden olumsuz bir örgütsel bağlılık olarak nitelendirilebilir.<sup>131</sup> Dolayısıyla unutulmaması gerekir ki bulunduğu örgüte yabancılaşmış örgütsel bağlılık bünyesinde bağlı olan çalışan, örgütün sunmuş olduğu tüm ödül ve cezaları hakkaniyetli şekilde performansa dayalı değil de rastgele verildiği düşüncesine sahip olur.<sup>132</sup>

Penley ve Gould'un tarifine göre örgüt bünyesinde çalışan bir bireyin işine aşırı düşkün olma duygusu, mesai saatlerinin dışında da çalışma ortamında kalma isteği veya hafta sonu tatillerinde de örgüt içerisinde bulunup aktif olma isteği daha da ötesi eve iş götürme alışkanlığına sahip olması gibi özellikler ahlaki bağlılığın temellerinde bulunmaktadır.<sup>133</sup> Yine Penley ve Gould'un tarifine göre örgüt içerisinde bulunan bireyin ilişkileri bir alışveriş üzerine kurulu olması veya çıkarıcı şekilde yaklaşım kendini sevdirmeye taktikleri sergilemesi gibi özellikler çıkarıcı bağlılığın temellerinde bulunmaktadır. Çıkarıcı bağlılığın temellerinde kendini sunma, kendini göstermek adına amirlerinde çok daha fazla sorumluluk alma talebinde bulunma gibi kısacası kendini mümkün olduğunca en iyi şekilde sunma ve pazarlamaya dayalı bir çıkar ilişkisi üzerine kurulu bir bağlılıktır. Yine Penley ve Gould'un tarifine göre örgüt bünyesinde bulunan birey kendi kariyeri ve örgüt içi geleceğe dair olguların kendi ellerinde olmadığı düşüncesi yabancılaştırıcı bağlılığın temellerinde vardır.<sup>134</sup>

#### **2.4.1.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık türlerinden biri olan tutumsal bağlılıkta en önemli yaklaşımlardan biri de hiç kuşkusuz Allen ve Meyer' e aittir. Allen ve Meyer örgütsel

---

<sup>131</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, **a.g.e.**, s.56.

<sup>132</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, **a.e.**, s.46-47.

<sup>133</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, "Career Strategies and Salary Progression: A Study of their Relationship in a Municipal Bureaucracy", **Organizational Behavior and Human Performance**, 1984, c.34, s.245.

<sup>134</sup> Larry E. Penley, Sam Gould, **a.g.e.**, s.49-50.

bağlılığı diğer araştırmacılar gibi üç ana temel üzerine oturtmuştur. Bu üç ana temel öge duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı olarak sıralanabilir.<sup>135</sup>

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılıkta benimsediği ilk ana unsur duygusal bağlılıktır, Allen ve Meyer'e göre duygusal bağlılık; örgüt bünyesinde bulunan bireylerin duygusal bağlılığı anlamına geldiğini belirtmiştir. Bu durumda örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüt içi dinamiklere sınıksız sarılması ve buna binaen örgüt ile özdeşleşmesi anlamına gelmektedir. Allen ve Meyer örgüt bünyesindeki bireylerin örgütle bütünleşik olarak hareket etmesi anlamına geldiğini varsaymaktadır.<sup>136</sup> Allen ve Meyer'e göre duygusal bağlılık örgüt bünyesinde çalışanların örgüt içerisindeki değer ve amaçları kabul etmesi anlamına gelmektedir, ayrıca bireyler örgüt içi çalışmalarında daha fazla yardım dokunsun ideolojisinde hareket ederek olağanüstü çaba sarf etmektedirler.<sup>137</sup>

Örgüt içinde çalışan bireylerin deneyimleri, kişisel özellikleri vb. gibi olgular duygusal bağımlılığın boyutuna etki etmektedir. Bu bağlamda örgüt içerisindeki bireylerin duygusal bağımlılığının boyutu örgüt içerisindeki çalışan devir hızlarını ve işten çıkma amaçlarını etki etmektedir. Devam bağlılığının boyutuna etki eden olgular ise genellikle örgüt bünyesindeki bireylerin kendi işlerine yönelik alternatifler araması ve bu durumda edindikleri bilgi birikimleri olmaktadır.<sup>138</sup> Allen ve Meyer'in duygusal bağlılığı örgüt içi çalışanlarının örgüt bünyesinde uygulanan örgütün amaçları, örgütün beklentileri ve tek çatı altında benimsenen değerlere bağlı olarak ortaya çıkan bir bağlılıktır. Bu bağlamda duygusal bağlılığı yüksek olan bireylerde herhangi bir

---

<sup>135</sup> John P. Meyer, David J. Stanley, Lynne Herscovitch, Laryssa Topolnytsky, "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents", **Correlates and Consequences, Journal of Vocational Behavior**, 2002, c.61, sayı 1, s.21-24.

<sup>136</sup> Zhen Xiong Chen, Anne Marie Francesco, "The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China", **Journal of Vocational Behavior**, 2003, c.62, sayı 3, s.490-516.

<sup>137</sup> Gail W. McGee, Robert C. Ford, "Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales", **Journal of Applied Psychology**, 1987, c.72, sayı 4, ss.638-641.

<sup>138</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879196900433> - Natalie J. Allen, John P. Meyer, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", **Journal of Vocational Behavior**, 1996, c.49, sayı 3, s.252-276.

dış etkenin gücü olmaksızın kendi hür iradeleriyle örgüt bünyesinde kalmayı benimsemektedirler.<sup>139</sup>

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılıkta benimsediği ikinci ana unsur devamlılık bağlılığıdır, Allen ve Meyer'e göre devamlılık bağlılığı; örgüt bünyesinde bulunan bireyin örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek maliyetlerinin farkında olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Allen ve Meyer devam bağlılığını Becker'in yan bahis teorisinden hareketle geliştirmiştir.<sup>140</sup> Allen ve Meyer'in devam örgüt bünyesinde bulunan bireyin örgütten ayrılma maliyetinin onun için çok yüksek olacağını düşünmesi üzerine örgüt bünyesinde devam etme düşüncesi temelinde yatmaktadır.<sup>141</sup> Bir başka araştırmacının açıklamasıyla, bireyin örgüt bünyesinden ayrılmasının maliyetini hesaba katarak hareket etmesi durumudur.<sup>142</sup> Bu bağlamda eğer örgüt bünyesinde bulunan bireyin kıdemi fazla, kariyeri yüksek veya yararlanma alanları çok çeşitli ise devamlılık bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Hiç kuşkusuz böyle bir durumda örgüt elemanı hiç istemese de örgüt bünyesinde kalmayı tercih etmektedir. Çünkü birey farkındadır ki örgütten ayrılması durumu kalması durumundan çok daha fazla maliyetli olacaktır.<sup>143</sup>

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılıkta benimsediği üçüncü ana unsur normatif bağlılıktır, Allen ve Meyer'e göre normatif bağlılık; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bulunduğu örgüte bağlılık göstermesini ona verilen bir ödev gibi algılaması ve örgüt bünyesinde bulunup örgüte bağlılığının doğru olduğunu düşünmesi sonucunda gelişen bir örgütsel bağlılık modeli olduğu üzerinde durulur. Meyer ve Allen'in ilk örgütsel bağlılık araştırmasında normatif bağlılığa yer verilmemiş olup

---

<sup>139</sup> Philip H. Siegel, Seleshi Sisaye, "An Analysis of the Difference Between Organization Identification and Professional Commitment: A Study of Certified Public Accountants", **Leadership & Organization Development Journal**, 1997, c.18, sayı 3, s.149-165.

<sup>140</sup> Alptekin Kavi, "Relationship Between Commitment and Organizational-Professional Conflict", Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 1998, s.8.

<sup>141</sup> Anna Maiji Lamsa, Taina I. Savolainen, "The Nature Of Managerial Commitment To Strategic Change", **Leadership & Organization Development Journal**, 2000, c.21, sayı 6, s.297-306.

<sup>142</sup> Mark Somers, Dee Birnbaum, "Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance", **Public Personnel Management**, 2000, c.29, sayı 3, s.353-365.

<sup>143</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", **Journal of Occupational Psychology**, 1990, c.63, sayı 1, s.3.

1984'te duygusal bağımlılık ve devamlılık bağılılığına ek olarak 1982'de Weiner tarafından geliştirilen normatif yada diğer anlamıyla ahlaki boyutu da ekleyerek örgütsel bağıllık ile alakalı yaklaşımlarını üç sac ayağı üzerine temellendirmişlerdir.<sup>144</sup> Allen ve Meyer'in Weiner 'dan geliştirmiş olduğu normatif bağıllıkta önemli olan nokta şudur ki örgüt bünyesinde çalışan birey örgütsel bağıllığı bir görev olarak algılamaktadır ve örgüt bünyesinde bulunma, örgüte bağlı olma birey için en doğru ve olması gereken şey olarak hissedilmektedir, bu bağlamda bu hissiyat bu türü diğer iki örgütsel bağıllık türlerinden ayıştırmaktadır.

#### **2.4.1.6.Mowday'in Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı**

Mowday'de diğer örgütsel bağıllık araştırmacıları gibi bağıllığı iki temel ana unsur üzerine oturtmuştur. Mowday'e göre bunlardan ilki tutumsal diğeri ise davranışsal bağıllıktır.

Mowday'in örgütsel bağıllıkta benimsediği ilk ana unsur tutumsal bağıllıktır, Mowday'e göre tutumsal bağıllık; örgüt bünyesinde bulunan birey kendisini örgüt ile özdeşleşmiş olarak görmekte ve örgütün amaçlarını kendi amaçları ile örtüştürüp kişiselleştirmiştir. Bu bağlamda birey kendine ait olan kişisel amaçlarını, değerlerini, olgularını örgütün amaçlarına uygun şekilde değiştirmekte kendine ait duygu, düşünce, amaç ve değerleri olmaksızın örgütte kalma arzu ve isteğindedir.<sup>145</sup>

Mowday'in örgütsel bağıllıkta benimsediği ikinci ana unsur davranışsal bağıllıktır, Mowday'e göre davranışsal bağıllık; uzun zamandır örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütün bünyesinden çıkmaları durumunda karşılaştıkları maddi ve manevi sorunların çözümü konusunda kendilerini endişe içerisinde hissederler; bu bağlamda örgütte kalmaları onlar için bu maddi ve manevi sıkıntılardan kurtulma yolu olarak görülür ve örgüt bünyesinde kalmayı tercih ederler. Çünkü örgüt bünyesinde devam ettiği süre zarfında örgütün maddi ve manevi imkanlarından faydalanmaktadır,

<sup>144</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 1984, , c.69, sayı 3, s.372-378.

<sup>145</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, *a.g.e.*, s.54.

işten ayrılması durumunda tüm bu sağlanan imkanlardan yoksun olacağını düşünmektedir ve örgüte bağlılığını arttırmaktadır.<sup>146</sup>

#### **2.4.1.7.Katz ve Kahne'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Katz ve Khan'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı ile alakalı en temel nokta hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütte benimsedikleri roller ve bu benimsenen rollerin gerektirdiği şekilde hareket etmektir. Bu bağlamda Katz ve Khan'ın benimsedikleri bağlılık modelinde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt içerisinde aldıkları ücret ile eşdeğer iş yaptıklarını, herhangi bir ücret olmadan yapılan örgüt içi işlerin ve yüklenen sorumlulukların ifade edilmesinde farklı aşamaların olduğunu ifade etmişlerdir.<sup>147</sup>

Katz ve Khan'ın örgütsel bağlılık tanımında bahsi geçen ilk aşama anlatımsal(iç ödülleri) aşamadır. Katz ve Khan'e göre anlatımsal aşama, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt yöneticiler tarafından beğenilmesi , yöneticiler tarafından takdir görmesi gibi içsel ödüllerin bulunduğu aşamadır. Katz ve Khan'ın örgütsel bağlılık tanımında bahsi geçen ikinci aşama araçsal(dış ödüller) aşamadır. Katz ve Khan'e göre araçsal aşama; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin yaptıkları işlerin ve harcadıklarının emeğin karşılığında elde ettiği ücret ve prim gibi maddi unsurları içeren dışsal ödüllerin yer aldığı aşama olarak nitelendirilmektedir. Katz ve Khan'ın örgütsel bağlılık modeli örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt içi performansları ve örgüt bünyesinde sergiledikleri davranışları araçsal bağlılık veya anlatımsal bağlılıklara göre farklılık göstermektedir. Katz ve Khan'a göre örgüt bünyesinde çalışan bireylerin araçsal bağlılıklarının yüksek olması durumunda birtakım olumsuzlukları barındırmaktadır, örneğin müşterilere sunulan ürün ya da hizmet kalitelerinde düşüş söz konusu olabilir. Tam tersi olarak anlatımsal bağlılığın fazla olması durumunda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin işe sıkı şekilde sarılıp benimsemesiyle beraber daha yüksek performans ve verimlilik gösterir. Bu durumda

---

<sup>146</sup> Lütfi Sürücü, Ahmet Maşlakçı, **a.g.e.**, s.54-55.

<sup>147</sup> Faruk Işık, "Kamu Kurumlarında Bilgi Teknolojilerini Kullanmanın Örgütsel Performansa Etkisi, İstanbul Emniyet Müdürlüğü Hizmetlerine Ait Bir Araştırma", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009.

müşteriye sunulan ürün ve hizmet kalitesinde hiç kuşkusuz artış görülmektedir. Sonuç olarak bir örgüt bünyesinde bulunan bireyin araçsal bağlılığının veya anlatımsal bağlılığının tek taraflı yüksek olması istenilen ve örgütü başarıya taşıyan bir durum değildir. Örgütsel başarıya ve örgütün rekabet ortamından daha iyi şekilde sıyrılması açısından hem araçsal bağlılığın hem de anlatımsal bağlılığın dengeli şekilde sağlanması gerekmektedir.<sup>148</sup>

#### 2.4.1.8. Wiener'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Wiener'in Örgütsel Bağlılık yaklaşımı iki grupta incelenmektedir, bunlar araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılıktır. Wiener'in benimsediği örgütsel bağlılık modeline göre iki gruptan ilki araçsal bağlılıktır ve Winere'e göre araçsal bağlılık, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendi menfaatlerine odaklanması temeline dayanmaktadır.

Wiener'in araçsal bağlılık modelinde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütün amaçlarına değerlerine ve hedeflerine karşı herhangi bir normatif bağlılık beslemeyip tamamen maddi çıkar odaklanılan bağlılık düzeyini tasvir etmektedir. Bu bağlılıkla hareket eden örgüt bünyesinde bulunan bireylerin kişisel çıkar ve amaçları her şeyin üzerindedir. Örgüt üyesi bağlı olduğu örgüte katkı sağlarken, örgütte, üyesinin belirli ihtiyaçlarını karşılamaktadır.<sup>149</sup>

Wiener'in benimsediği örgütsel bağlılık modeline göre iki gruptan ikincisi ise normatif bağlılıktır ve Winere'e göre normatif bağlılık, araçsal bağlılığa nazaran daha ahlaki ve düzgüsel bir bağlılık türü olarak nitelendirilmektedir. Kısacası örgüt bünyesinde çalışan bireylerin maddi çıkarlarını ön planda tutan bağlılık türü Wiener'e göre araçsal bağlılıktır, tam tersi olacak şekilde maddi çıkarlardan ziyade manevi çıkarlara odaklanan ahlak kurallarını, değerleri ön planda tutan bağlılık türü ise normatif bağlılık olarak nitelendirilmektedir.<sup>150</sup> Bu bağlamda en önemli örneklerden birisi, örgüt bünyesinde çalışan birey başka bir örgüt bünyesinde kendisi, ailesi ve

---

<sup>148</sup> Faruk Işık, **a.g.e.**, s.17.

<sup>149</sup> Yoash Wiener, "Commitment in organizations: A normative View", **Academy of Management Review**, 1982, c.7, sayı 3, s.418-428.

<sup>150</sup> Hasan Gül, **a.g.e.**, s.46-48.

yakın çevresi için çok daha cazip ve iyi fırsatlar bulmasına rağmen eki örgüt bünyesinde kalmaya devam edip, tercihini o yönde kullanması durumunda Wiener'in normatif bağlılığı oluşmuş demektir. Bu durumu tasvir ederken diğer araştırmacıların modellerinde de benimsendiği gibi yalnızca içerisinde bulunduğu örgüt bünyesinde uzun zamanlı çalışmasından ötürü örgüt bünyesinde kalmayı tercih etmesi bu bağlılık türü için yeterli sayılmamaktadır.

Wiener'in örgütsel bağlılık modelinde önemli olan husus şudur ki örgüt içerisinde belli çıkarlar mevcuttur ve bu çıkarlara uygun hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Wiener'in örgütsel bağlılık modelinde önemli olan ve üzerinde durduğu bir diğer hususta örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bağlılıklarını etkilemek için bir takım unsurların rolünün büyük olduğuna vurgu yapmaktadır, örneğin istihdam, seçim ve sosyalleşme bunlardan bazılarıdır.<sup>151</sup>

#### **2.4.1.9. Argyris'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmaların en yenilerinden olan ve diğer araştırmacılardan belirli noktalarda ayrılan örgütsel davranış araştırmacısı Argyris'tir. Bu bağlamda Argyris örgütsel bağlılık kavramını geçmiş dönemdeki araştırmacılardan çok farklı şekilde ele almaya çalışmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı Argyris'e göre diğer araştırmacıların sıklıkla kendi araştırmalarında üzerinde durduğu gibi ikili ilişkilerle açıklanabilecek basit bir olgu olmadığını ve bahsedilenden daha karmaşık ve kompleks bir yapıya sahip olduğunu hatta birbirinde çok farklı değişkenleri barındıran bir kavram olduğunu belirtmiştir. Argyris diğer araştırmacılardan farklı olarak finans, ekonomi, teknoloji, strateji gibi birçok sosyal ve beşeri sistemlerin bağlılığın oluşmasında etkili olabileceği üzerinde durmuş ve diğer arkadaşlarında çok farklı bir pencereden örgütsel bağlılık kavramını ele almıştır.

Argyris örgütsel bağlılık modeli diğer araştırmacılarda olduğu gibi iki ana unsur üzerinde ilerlemektedir. Bu ana unsurlardan ilki bağlılığın dışsal boyutudur. Argyris'in örgütsel bağlılık modelinde dışsal bağlılığa göre örgüt yöneticileri örgüt

---

<sup>151</sup> Hasan Gül, **a.g.e.**, s.48-49.

bünyesinde bulunan bireylerden yalnızca kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yapmalarını istenilmesini kapsamaktadır. Fakat bu istenilene rağmen örgüt bünyesinde bulunan bireylerde dışsal bağlılık oluşmaktadır. Bu bağlamda oluşan dışsal bağlılıkta hedefler ve hedeflerin önemli olduğu örgüt içindeki yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Bu örgüt bünyesinde bulunan yöneticiler tarafından belirlenen hedefle doğrultusunda örgüt bünyesinde bulunan çalışanlar görevlerini bilmekte ve bu verilen görevleri yerine getirmek için gerekli davranışlar önceden bilinmekte ve ona göre davranışlar sergilemektedirler. Bu davranışların belirlenmesinde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin görüşleri alınmamaktadır.<sup>152</sup>

Argyris örgütsel bağlılık modeli diğer araştırmacılar da olduğu gibi iki ana unsur üzerinde ilerlemektedir. Bu ana unsurlardan ikincisi bağlılığın içsel boyutudur. Argyris'in örgütsel bağlılık modelinde içsel bağlılığa göre örgüt bünyesinde bulunan bireyler örgüt içi faaliyetlerde bulunmayı kendi istek ve arzularıyla kabul edip, bu faaliyetler içerisinde bulunmanın kendisine atfedilen bir sorumlulukmuş gibi hissedip o şekilde davranılması ifade eder. Kısacası örgütsel faaliyetlerde bulunma konusunda örgüt bünyesinde bulunan bireyin gönüllü olarak hareket etmesini ifade eder. Örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüt amaçlarını temele alarak kendi yüksek motivasyon ve istekleri doğrultusunda hareket etmeleri örgüte olan içsel bağlılıklarını göstermektedir. Bu bağlılık türünde en önemli olan nokta hiç kuşkusuz örgütün kendi hedef ve amaçları; örgüt yöneticileri ile örgüt bünyesinde çalışan bireylerin ortaklaşa aldığı kararlar belirlenmesidir. Bu bağlamda örgüt bünyesinde bulunan bireylerin ortaklaşa belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda yapmaları gereken hareketler ve sergilemeleri gereken davranışlar bireylerin kendileri tarafından belirlenir.<sup>153</sup>

## **2.4.2. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayeseli İncelenmesi**

2.4.1. numaralı ara bölümde incelenen ve birçok araştırmacı tarafından ele alınan tutumsal bağlılık yaklaşımlarının birbirinden ayrıldıkları benzelikleri ve

---

<sup>152</sup> Chris Argyris, "Empowerment: The Emperor's New Clothes", **Harvard Business Review**, 1998, s.98-100.

<sup>153</sup> Chris Argyris, **a.g.e.**, s.99-101.

farklılıklarının bilincinde olmak ve bunun ortaya konulması konunun incelenmesi açısından çok daha faydalı olacağı inancındayım.

#### **2.4.2.1. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Birbirine Benzer Yönleri**

Örgütsel bağlılık modellemelerinden biri olan ve birçok araştırmacı tarafından araştırma konusu olup sıklıkla kullanılan tutumsal bağlılık yaklaşımlarının birden fazla olması bu yaklaşımların benzerlik ve farklılıklarının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Aşağıda tutumsal bağlılık yaklaşımlarının birbirine benzeyen yönleri belirtilmiştir.

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayeseli araştırmasında benzerlik olarak ilk tümünün duygusal bir nitelik içermesi dikkatleri çekmektedir. Duygusallığın ön planda olduğu tutumsal bağlılık yaklaşımlarında hiç kuşkusuz örgütün kendi amaçları, değerleri, hedefleri örgüt bünyesinde bulunan bireyler tarafından kabullenmesi söz konusudur. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler kendi amaç, hedef ve değer yargılarını örgüt içi amaç, hedef ve değer yargıları ile o kadar özdeşleştirmiştir ki bir uyum içerisinde hareket etmektedirler ve bu bağlamda örgüt bünyesinde devam etmeyi tercih etmektedir. Örgüt bünyesinde çalışan birey, örgüt içerisinde kaldığı süre boyunca kendini mutlu ve huzurlu hissetmektedir. Bu mutlu ve huzurlu olma durumu örgütün lehine olmakla beraber, bireyin göstereceği ekstra çaba ve harcayacağı ekstra emekle geri bildirim vermektedir.

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayeseli araştırmasında benzerlik olarak ikinci karşımıza çıkan benzerlik, tüm yaklaşımlar bir rasyonellik içermektedir. Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarında ortak nokta maliyetler ile kişisel çıkarlar arasında tam zıtlık söz konusu olmasıdır. Bu bağlamda maliyetlerin en aza indirilmesi buna nazaran kişisel çıkarların en üst seviyede tutulması amaçlanmaktadır. Bu istenilen amaçla tutum ve davranışlarda rasyonelliğin ön planda tutulduğu gözlenmiştir. Rasyonellikte bir diğer üzerinde durulması gereken hususta örgüt bünyesinde bulunan birey ile örgüt yöneticisi arasında alış-verişe dayalı bir felsefik tutum ve davranışın varlığının olmasıdır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin her birinin belli amaç ve hedefleri bulunmaktadır. Bu hedef ve amaçların başında ödül

ve yararları elde etmek gelmektedir. Bu ödül ve yararları ulaşmak için içinde buldukları örgütleri birer araç olarak görmektedirler. Hiç kuşkusuz ödül ve yarar sağlama gibi amaç ve hedeflerin yanı sıra örgüt bünyesinden ayrılmanın oluşturacağı maliyetin örgüt bünyesindeki bireyler tarafından yüksek bulunması durumu da bireyleri rasyonel insan olmaya itmektir. Dolayısıyla tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının genelinde gönüllülük bağından söz etmek mümkün değildir, çünkü daha rasyonel ve kendi çıkarlarının gözetildiği bir bağlılık söz konusudur. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler çalıştığı kuruma yıllar boyunca birtakım yatırımlar sağlamıştır ve sağladığı bu yatırımlar neticesinde olumlu geribildirim olarak çeşitli kazançlar elde etmek istemektedir. Aksi halde örgüt bünyesinden ayrılırsa bu yapılan tüm yatırımların boşa gideceği kanısındadır. Bu bağlamda tutumsal örgütsel bağlılığı benimseyen bireyler örgüt bünyesinde devam etmek onlar açısından daha kazançlı olacağını düşünerek rasyonel hareket etmeyi seçmektedir.

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayeseli araştırmasında benzerlik olarak üçüncü karşımıza çıkan benzerlik, tüm yaklaşımlar bir ahlaki bir nitelik içermektedir. Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının tümünde örgüt bünyesinde çalışan birey bağlılığın doğru ve en önemlisi ahlaki olduğu kanısındadır.

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının benzerlikleri üzerinde daha net ve açıklayıcı tanım yapılacak olursa; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendi kişisel çıkar ve değerleri örgüt içi çıkar ve değerlerin uyum içerisinde olduğu, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin elde ettikleri maddi manevi değerleri kaybetme korkusuyla veyahut ahlaki normlarla örgütte kalmayı tercih ettikleri bağlılık türü olarak tanımlanabilir.

#### **2.4.2.2. Tutumsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Birbirinden Farklı Yönleri**

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayeseli araştırmasında farklılık olarak ilk karşımıza çıkan farklılık örgütsel bağlılığın ölçülmesidir. Örgütsel bağlılığın ölçülmesi konusunda tutumsal bağlılık ile alakalı yaklaşımları öne süren araştırmacıların tamamı birbirinden farklı ölçekler ortaya koymuştur. Tutumsal

örgütsel bağlılık yaklaşımlarının tamamı iç içe geçmiş durumdadır, çünkü örnek verecek olursak yabancılaştırıcı bağlılık olarak nitelendirilen tutumsal bağlılık modelinde belirli ceza ve ödülleri elde edememe durumu mevcutken aynı zamanda hiç kuşkusuz duygusal bir bağlanmayı da içermektedir.<sup>154</sup>

Tutumsal örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayeseli araştırmasında farklılık olarak ikinci karşımıza çıkan farklılık rasyonellik kavramının çok farklı şekillerde ele alınmasıdır. Örneğin bağlılık modellerinden biri olan uyuma dayalı bağlılık ile yine aynı şekilde bağlılık türlerinden bir diğeri olan çıkarıcı bağlılık aynı amaca hizmet etmektedir, bu amaçta belirli ödülleri elde etme isteği olduğu üzerinde durulmuştur. Örgüt bünyesinde çalışan birey eğer istediği bu ödülleri elde edemediği surette örgüt bünyesinde ayrılmayı tercih etmektedir.<sup>155</sup>

### **2.4.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık sınıflandırmasında davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyen araştırmacılar sosyal psikologlardır. Bu bağlılık türünde örgüt bünyesinde bulunan bireyin geçmiş dönemli yaşamlarında ortaya koyduğu davranışlar, harcadığı emekler ve örgütte kattığı değerler neticesinde elde ettiği kazanımlardan dolayı örgüt bünyesinde kalma sürecini ele almaktadır.

Örgütsel davranış türlerinden olan davranışsal bağlılık genel hatlarıyla örgüt bünyesinde çalışan bireylerin geçmiş zamanlardaki davranışlarına binaen örgütte kalma süreçlerini ele almaktadır.<sup>156</sup> Burada üzerinde durulması gereken nokta hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde bağlı kalma kavramıdır; burada kastedilen önemli olgu örgüt bünyesinde kalma niyetine sahip olma, örgüt bünyesinden ayrılmama veya devamsızlık yapmama gibi devamlılığın sürekliliği kastedilmektedir. Örgütsel

<sup>154</sup> Arzu İlsev, **a.g.e.** s.27.

<sup>155</sup> Alptekin Sökmen, “Ankara’daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2000, s.45.

<sup>156</sup> Richard T. Mowday, Lyman W. Porter, Richard M. Steers, “Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”, **New York, Academic Press. In Reichers, A.E. A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, Academy of Management Review**, 1982, c.10, sayı 3, s.465-476.

bağlılığın türü olan tutumsal yaklaşımlar genellikle örgütsel davranışçıların araştırma alanı iken davranışsal bağlılıkta bu durum sosyal psikologların araştırma alanına girmektedir. Bir bireyin örgüte katılabilmesi için en önemli şartın kişinin özverili olması gerektiği üzerinde durulur, bu durumun örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak kabul edilir. Örgütsel bağlılık türlerinde olan davranışsal bağlılık aslına bakılırsa örgütün kendisinden ziyade kişinin kendi davranışları ile karşı karşıya gelmesi durumudur. Bireyler belli başlı davranışları sürekli tekrar eder ve bu durum o kişinin o davranışa bağlılığını attırır. Bu bağlamda süreklileşen davranış neticesinde kişi ona uygun veya onu meşru ve haklı çıkarmaya yönelik tutumlar geliştirmeye başlar. Bu döngü de sürekli devam eder ve bu tutumlar da sergilenen davranışın tekrarlanmasına olanak sağlar.<sup>157</sup>

*“Bu tür bağlılık kişinin davranışlarını anlamlandıran kendi kişisel tecrübeleri ile şekillenir. Daha sonra bu davranışlar sürekli tekrarlanarak kişinin böyle davranmasını haklı çıkaran tutumlar gelişir. Böylece, oluşan bu tutumlar sayesinde kişinin bu davranışları göstermesi devamlı hale gelir. Burada örgüte bağlılık kişinin örgütten ayrılmayı düşünmemesi ve devamsızlık yapmaması tarzı davranışları ile ortaya koyulur.”<sup>158</sup> “Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışavurumu veya normatif beklentileri aşan davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlılık türü, kişinin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilidir. Burada örgüte bağlı kalmaktaki kasıt, örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır.”<sup>159</sup> Duygusal bağlılık yaklaşımları Şekil 2.2’de özetlenmiştir. Bireylerin davranışlarına çeşitli etmenler etki ederek yeni bir davranış kalıbı ve psikolojik durumu beraberinde getirdiği varsayılır.*

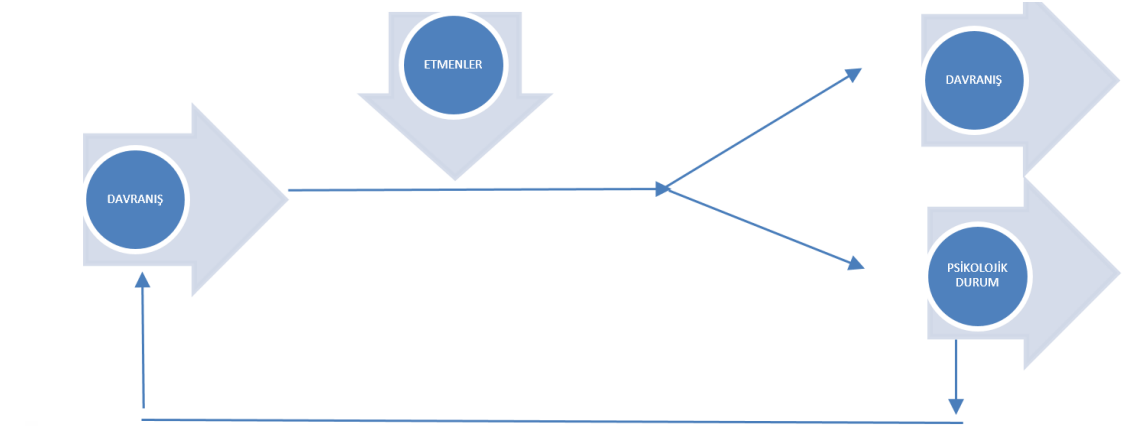
---

<sup>157</sup> Nick Oliver, “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, **Journal of Occupational Psychology**, 1990, c.63, sayı 1, s.19-31.

<sup>158</sup> Hasan Gül, **a.g.e.**, s.47-49.

<sup>159</sup> Hasan Gül, **a.g.e.**, s.77.

**Şekil 2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları<sup>160</sup>**



Literatür araştırmaları neticesinde davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyen araştırmacı sayısı iki ile sınırlıdır. Bunlar Becker ve Salancik'tır. Becker'in yan bahis yaklaşımı ile Salancik'in davranışsal bağlılığı incelenecektir.

#### **2.4.3.1. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık türlerinden olan davranışsal bağlılık Becker'e göre, örgüt bünyesinde bulunan bireylerin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini, belirlenen o davranışlarla direkt olarak ilgisi bulunmayan çıkarları ile ilişkilendirmesidir.<sup>161</sup> Bu bağlamda örgüt bünyesinde bulunan bireyin tutarlı davranışları sergilemekten vazgeçerse bu gerçekleştirdiği davranışı neticesinde kaybedeceği yatırımları düşünerek, süregelen davranışlarını devam ettirme potansiyeli olarak da nitelendirilebilir.<sup>162</sup>

Becker'in davranışsal örgütsel bağlılık yaklaşımında örgüt bünyesinde bulunan birey içerisinde bulunup emek harcadığı örgüte herhangi bir duygusal bağ hissetmemektedir. Duygusal bağlanmadan ziyade içerisinde bulunduğu örgüte bağlanmanın olmadığı taktirde kaybedeceği yatırımları düşünerek örgüte bağlı

<sup>160</sup> John P. Meyer, Natalie J. Allen, 1991, **a.g.e.**, s.70-71.

<sup>161</sup> Howard S. Becker, "Notes on the Concept of Commitment", **American Journal of Sociology**, 1960, c.66, sayı 1, s.32.

<sup>162</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, 1984, **a.g.e.**, s.372.

kalmayı tercih edip çalışmaya devam etmektedir.<sup>163</sup> Becker'in yan bahis modelinde bir diğer husus örgüt bünyesinde bulunan bireyin davranışlarına bağlılık göstermesinin nedeninin tutarlı davranışlar sergilemesinde saklı olduğu kabul edilir. Bu bağlamda Becker tutarlı davranışın tanımını da belirtmiş olup, Becker'e göre tutarlı davranış; geçmişten alışkanlık sebebiyle süregelen davranışlar olarak tanımlanır. Sonuç olarak farklı faaliyetler içerse de tutarlı davranışlar aynı amaca hizmet etmek amacıyla yapılan davranışlar dizisidir. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler bu davranış dizilerini kendi amaçlarına ulaşmak için bir araç gözüyle görmekte ve hiç kuşkusuz bu davranışları tekrarlama eğilimi göstermektedir.<sup>164</sup>

Becker'in davranışsal örgütsel bağlılıkla alakalı örgüt bünyesinde çalışan bireylerin sergiledikleri tutarlı davranışları yan bahis kavramı ile açıklamaktadır. Yan bahis kavramı ile anlatılmak istenen; aslında bir davranış ile verilen kararın yapılan o davranışla çok ilgisi alakası olmayan çıkarları etkilediğini belirten bir yaklaşımı temsil eder. Bu bağlamda aslında örgütsel bağlılık örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt ile karşılıklı olarak bahse girdikleri bir süreci ifade etmektedir. Örgütsel bağlılıkta kullanılan bu bahse girme kavramı ile örgüt bünyesinde çalışan birey çok değer verdiği bir şeyi ortaya koyarak -Becker'in yaklaşımına göre bahse girerek- içerisinde bulunduğu örgüte yatırım yapmaktadır. Örgüt bünyesinde çalışan bireyin ortaya koyduğu değerleri ne kadar kıymetli ise bireyin örgüte bağlılığı da o düzeyde artış sağlamaktadır. Örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte kazandırdığı yatırımlar arttıkça örgüt bünyesinden alternatif iş olanakları sebebiyle ayrılma istekleri azalmaktadır, çünkü yapılan yatırımlar neticesinde örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır.<sup>165</sup>

Örgüt bünyesinde çalışan birey bahse girerken bir takım maddi ve manevi yatırımlarını göz önüne almaktadır. Örneğin birey zaman, çaba, statü, ek gelir gibi maddi ve manevi yatırımları düşünmektedir. Eğer örgüt bünyesinde bulunan bireyin davranışları bir öncekilerle tutarlı olmadığı takdirde girilen bahsi kaybedecektir. Bu

---

<sup>163</sup> Süheyla Gökmen, "İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması", Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 1996, s.1-2.

<sup>164</sup> Howard S. Becker, **a.g.e.**, s.33.

<sup>165</sup> Howard S. Becker, **a.g.e.**, s.34-35.

durumda örgüt bünyesindeki bireyin onun için önem arz eden maddi ve manevi yatırımları kaybetmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda hiç kuşkusuz örgüt bünyesindeki birey girdiği bahsi kazanmak için sergilediği davranışları arasındaki tutarlığı sağlamak zorunda olduğu bilincindedir.<sup>166</sup>

Yan bahis teoreminin mucidi olan Becker örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte bağlanma konusunda dört tane yan bahis kaynağı olduğu üzerinde durur. Bunlar; toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler, sosyal roller olarak sıralanabilir.

Yan bahis teoreminin mucidi olan Becker, örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte bağlanma konusundaki ilk yan bahis kaynağını toplumsal beklentiler olarak belirlemiştir. Becker'e göre tutumsal beklentiler; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin içinde yaşadığı toplumun belirli beklentilerinin olduğunu savunmaktadır, bu beklentilerinin sosyal ve manevi yatırımları vardır bundan dolayıdır ki örgüt bünyesinde çalışan bireylerin davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebileceği üzerinde durulur. Bu tür toplumun baskının olduğu durumlarda örneğin bireyler sık sık iş değiştirmesi durumunda toplum nezdinde onlara güvenilir bir birey olarak bakılmaması durumunu örnek vermek mümkündür.<sup>167</sup>

Yan bahis teoreminin mucidi olan Becker, örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte bağlanma konusundaki ikinci yan bahis kaynağını bürokratik düzenlemeler olarak belirlemiştir. Becker'e göre bürokratik düzenlemeler; örneğin örgüt bünyesinde çalışan bir bireyden ilerleyen zamanlarda uygun koşullar sağlandığı takdirde emekli olması durumunda aylığını alabilmesi için her ay maaşından belli miktarlarda kesinti yapıldığını varsayalım. Bu örgüt çalışanı işten ayrılmak istediği surette rasyonel olarak düşünecek ve hizmet süresi boyunca her ay maaşından belirli miktarlarda emekli olması durumunda aylık alabilmesi için prim kesilmiştir, aylığından kesilen prim miktarının çok olduğunu gören örgüt çalışanı bu durumda emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme sebebiyle bir yan bahse girmiş olacaktır. Çünkü örgüt

---

<sup>166</sup> Arzu İlsev, **a.g.e.** s.31-34.

<sup>167</sup> Mark J. Somers, "A Test of the Relationship Between Affective and Continuance Commitment Using Non-Recursive Models", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 1993, c.66, sayı 2, s.185-192.

bünyesinde çalışan birey örgütten ayrılması durumunda hizmet süresi boyunca bürokratik düzenlemelerle maaşından kesilen ve hakkı olan bu parayı alamayacaktır, bu parayı almak adına örgütte devam etmeyi tercih edecektir.<sup>168</sup>

Yan bahis teoreminin mucidi olan Becker, örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte bağlanma konusundaki üçüncü yan bahis kaynağını sosyal etkileşimler olarak belirlemiştir. Becker'e göre sosyal etkileşimler; örgüt bünyesinde çalışan birey, örgüt bünyesindeki diğer kişilerle belirli bir etkileşim içerisine girmektedir. Bu bağlamda çalışan birey ile alakalı bir kanaatin oluşmasını sağlar. Bu oluşan kanaatin neticesinde onun bozulmaması için ona göre hareket edilmektedir. Örneğin örgüt bünyesinde çalışan bireyin başlangıçtan bu yana sözüne güvenilir biri olarak tanınması ve ona uygun hareket etmesi, bu kanının bozulmaması adına ilerleyen süreçte de hiçbir şekilde yalan söylememeye itmektedir. Bu bağlamda birey, dürüst davranışlara karşı bir bağlılık geliştirmiştir.<sup>169</sup>

Yan bahis teoreminin mucidi olan Becker, örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte bağlanma konusundaki dördüncü yan bahis kaynağını sosyal roller olarak belirlemiştir. Becker'e göre yan bahislerin örgüt bünyesindeki bireyin ortamdaki atmosfere alışmış ve uyum içerisinde olmasından kaynaklıda olabileceğini savunur. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan birey içinde bulunduğu örgütün sosyal rollerinden etkilenmiş olup ve bu duruma o kadar çok alışmıştır ki farklı bir role bürünmemektedir. Becker'in savunduğu bir diğer hususta hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde bulunan bireyin yaş, kıdem gibi etkenlerin bireyin yaptığı, örgüte kazandırdığı yatırımları etkilemektedir. bu bağlamda örgüt bünyesinde bulunan bireyin yaşı ilerledikçe ve kıdemi arttıkça buna paralel olarak bireyin örgüt bünyesinden ayrılması da kolay olmayacak ve yan bahis bağlılığının etkisi ile örgütten ayrılması zorlaşacaktır. Sonuç olarak Becker tarafından ortaya atılan yan bahis teoremi örgüte

---

<sup>168</sup> John E. Mathieu, Dennis M. Zajac, "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", **Psychological Bulletin**, 1990, c.108, sayı 2, s.171-194.

<sup>169</sup> John E. Mathieu, Dennis M. Zajac, **a.e.g.**, s.175-177.

bağlılığın davranışsal boyutunu incelemektedir. Bu bağlamda ele alınan yan bahis teoremi tasarlanmış bağlılık teorisi olarak da literatürde karşımıza çıkmaktadır.<sup>170</sup>

Davranışsal örgütsel bağlılığın temsilcilerinden olan Becker, bu tür bağlılıkları ekonominin yön verdiğine inanmaktadır. Çünkü, örgüt bünyesinde çalışan birey örgüt bünyesinden ayrılmasının ona sağlayacağı maddi, manevi ve sosyal anlamdaki götürülerin bütününe bakmaktadır. Bu bağlamda maddi, manevi ve sosyal anlamda zora düşeceği durumlarda örgüt bünyesinden ayrılmaktan ziyade örgüte tamamen bağlanmayı zorunlu olarak hissetmektedir. Örgüt bünyesinde bulunan bireyin ekonomik anlamda götürülerinin fazla olması durumunda çalışan örgüte kendini bağlı hissetmektedir. O kadar çok bağlılık düzeyi artmaktadır ki örgüt üyeliğini tehlikeye düşürecek her türlü sakıncalı davranışlardan kaçınmaktadır.<sup>171</sup>

#### **2.4.3.2.Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Davranışsal örgütsel bağlılığı benimseyen bir diğer araştırmacı Salancik'tir. Salancik'in davranışsal bağlılık yaklaşımında örgüt bünyesinde çalışan bireyin davranışlarına odaklanması gerektiğini varsaymaktadır. Bu yaklaşıma göre diğer davranışsal bağlılık araştırmacısı olan Becker gibi örgüt bünyesinde çalışan birey daha önceki davranışlarını referans alıp onlara bağlanarak bundan sonraki davranışlarını da diğerleri ile tutarlı davranışlar olmasına dikkat edip ona göre davranış sergilemektedir.<sup>172</sup>

Davranışsal bağlılığın temsilcilerinden olan Salancik'e göre örgütsel bağlılık; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin hal, hareket ve tutumlarına aynı zamanda hal, hareket ve tutumları aracılığıyla örgütteki faaliyetlerini arttırma, örgütte bulunma memnuniyeti ve örgüte olan ilgisinin giderek fazlalaşması durumudur.<sup>173</sup> Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından olan davranışsal bağlılık yaklaşımında Becker gibi

---

<sup>170</sup> Mark J. Somers, **a.g.e.**, s.185-188.

<sup>171</sup> Roger C. Mayer, David F. Schoorman, "Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment", **Academy of Management Journal**, 1992, c.35, sayı 3, s.671-684.

<sup>172</sup> Charles A. O'Reilly, David F. Caldwell, "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", **Administrative Science Quarterly**, 1981, c.26, sayı 4, s.598.

<sup>173</sup> Richard T. Mowday vd, 1982, **a.g.e.**, s.465-468.

Salancik'te tutumlar ile davranışlar arasında bir uyumdan bahsedilir ve bu durumda gerçekleşen bağlılığın davranışsal bağlılık olduğu belirtilir. Örgüt bünyesinde bulunan bireylerin tutumları ile davranışları arasında bir uyumsuzluk söz konusu olduğu zaman örgüt bünyesindeki kişi stresse kapılıp gerilimin yüksek olduğu bir ortam oluşacaktır. Aksi takdirde örgüt bünyesinde bulunan bireylerin tutum ve davranışların arasında uyum söz konusu olduğu durumlarda bağlılık gerçekleşmiş olacaktır. Fakat unutulmaması gerekir ki Salancik örgüt bünyesindeki bireylerin her davranışa aynı şekilde ve aynı düzeyde bağlanılmayacağını da belirtmiştir. Örgüt bünyesinde bulunan bireyin tutum ve davranışlarının birtakım özellikleri oluşan bağlılığa etki etmektedir.<sup>174</sup>

#### **2.4.4. Davranışsal Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayeseli İncelenmesi**

Örgütsel bağlılık türlerinden biri olan davranışsal bağlılığın mukayeseli incelenmesi sonucu Becker 1960 yılında alana dair yan bahis teoremi ile bağlılığı incelemiş olduğunu, Salancik'in ise 1977'li yıllarda davranışsal bağlılığı Becker'den farklı olarak ele aldığı görülmektedir. Fakat unutulmaması gerekir ki her iki davranışsal bağlılık araştırmacısı bağımlılığı tanımlarken belirli davranışların sürekliliği üzerinden ele almıştır. Ayırışıkları nokta ise her iki davranışsal bağlılık araştırmacısı birbirinden farklı olarak davranışların tekrarı konusunda fikir ayrılığına düşmüşlerdir.

Becker'in yan bahis teorisine göre örgüt bünyesinde bulunan birey gerek maddi gerekse manevi ve sosyal yatırımlarını kaybetme korkusuyla davranışlarının devamlılığından ve tutarlılığından bahsetmektedir. Davranışsal bağlılığın bir diğer temsilcisi olan Salancik'a göre ise bu tutarlı davranışın ve hal hareketlerin devamlılığının örgüt bünyesinde bulunan bireyin, örgüte hem davranışsal hem de psikolojik olarak bağlılığından kaynaklandığı savunmaktadır.

---

<sup>174</sup> Charles A O'Reilly, Jennifer Chatman, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 1986, c.71, sayı 3, s.492-499.

Bu iki davranışsal bağlılık yaklaşımlarının farklı yönleri olduğu gibi birbirine benzer yönleri de mevcuttur. Örneğin örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgüte olan bağlılıkları birer çıkar ilişkisine dayanmaktadır. Hiç kuşkusuz ki bu yaklaşımın ve genel olarak davranışsal bağlılığın en büyük eksikliği yalnızca davranışlara odaklanıp diğer tüm durumları odak dışı bırakmasıdır. Örgüt bünyesinde bulunan bireylerin değer yargıları, hayata bakış açıları, hayattan beklentileri, amaçları ve hedefleri göz ardı edilerek oluşturulan bir bağlılık türüdür. Halbuki örgütsel bağlılığa gerek içsel gerek dışsal birçok faktörün etki ettiğini düşünülmektedir. Bu bağlamda yalnızca davranışlara odaklanan davranışsal bağlılık, örgütsel bağlılığı açıklamada eksik ve yeterli değildir.

#### **2.4.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmasında Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılığın haricinde benimsenen çoklu bağlılık yaklaşımı da mevcuttur. Reichers tarafından geliştirilen çoklu örgütsel bağlılık tutumsal bağlılığın biraz daha geliştirilmiş versiyonudur. Örgütsel bağlılığın ilk çıkış noktası hiç kuşkusuz psikolojik bağlılık olarak ele alınmış ve psikoloji üzerine odaklanılmıştır. Fakat ilerleyen süreçte yalnızca psikoloji ile yetinmeyip devamlılığında da etkisi olduğu fark edilmiş ve davranışların devamlılığı da ele alınmıştır. Ancak bu da yeterli olmayıp daha sonraki süreçlerde bunun da yeterli olmadığına farkına varılmış olup örgüt bünyesinde bulunan bireylerin bağlılıklarının yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmayışı gibi maddi, manevi ve sosyal içerikli yapısal faktörlerdeki değişimlerinde örgütsel bağlılığa etki edeceği üzerinde durulmuştur.<sup>175</sup>

Çoklu örgütsel bağlılık temsilcisi Reichers bir diğer örgütsel bağlılık türü olan tutumsal bağlılık yaklaşımının kendine göre eksik olan noktalarını tamamlayarak ve yaklaşımı geliştirerek çoklu yaklaşım bağlılığı teoremini öne sürmüştür.<sup>176</sup> Örgütsel

<sup>175</sup> Arnon E. Reichers, "Conflict and Organizational Commitments", *Journal of Applied Psychology*, 1986, c.71, sayı 3, s.508-514.

<sup>176</sup> Arnon E. Reichers, "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, 1985, c.10, sayı 3, s.465-476.

bağlılık yaklaşımlarının geneli tekilcilikten ziyade çoğulculuğu benimsemektedir yani örgütün bütününe duyulan bağlılık kastedilmektedir. Bu bağlamda çoklu bağlılık yaklaşımı bu genellemeden farklı olarak örgüt içinde bulunan birbirinde çok farklı unsurların, sayılan tüm örgütsel bağlılık türlerinin ortaya çıkabilmesine imkan sağlayabileceğini düşünerek diğer türlerden farklı olarak ortaya çıkmıştır.<sup>177</sup>

Reichers'e göre örgütsel bağlılığı inceleyen özellikle tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılığı benimseyen teorisyenlerin daha çok örgüt bünyesinde çalışan bireylerin hizmet etmeye çalıştıkları farklı değerlerle çatışan amaçlar üzerine odaklanıldığını ileri sürüp ve araştırmalarının yoğunluğunun o alanlarda olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda örgütün ve örgüt içi bireylerin kendi doğasını yeterince incelememiş ve göz ardı etmiştir.<sup>178</sup> Oysaki çoklu bağlılık yaklaşımında önemli olan husus örgüt bünyesinde bulunan belirli gruplar ve o belirlenen her bir grubun amaçları bireylerin çoklu bağlılıklarının merkezini oluşturmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımının ve dolayısıyla Reichers'in üzerinde durmak istediği ve diğer bağlılık türlerinden ayıran en önemli nokta örgüt bünyesinde bulunan bireylerin örgütlerine, mesleklerine, müşterilerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına farklı bağlılık düzeyi gösterecekleridir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık türlerinden olan çoklu bağlılık yaklaşımında bağlılığın kaynaklarını belirlemek için örgütle alakalı birden fazla grubun belirlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Reichers'e göre çoklu bağlılık yaklaşımının birçok kaynağı vardır; bunlar çeşitli gruplar, iş görenler, müşteriler, yöneticiler, sendikalar ve genel anlamda kamuoyudur çoklu bağlılık yaklaşımının kaynaklarını oluşturur. Çoklu bağlılık yaklaşımında örgütlerin var olma sebebi örgüt içerisindeki birden fazla grubun amaç ve hedeflerine ulaşmada kolaylıklar sağlamaktır. Çoklu örgütsel bağlılıkta en önemli husus örgüt bünyesinde bulunan bir kişi tarafından örgüte duyulan bağlılığın; örgüt bünyesinde bulunan başka bir birey tarafından duyulan bağlılık düzeyinden farklı olabileceğidir. Örneğin örgüt bünyesinde bulunan bir kişinin bağlılık kaynağı kaliteli ürünleri diğer firmalara göre daha uygun fiyata piyasaya sunuyor olması olabilirken, başka bir bireyin bağlılık

---

<sup>177</sup> Refik Balay, "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2000, s.24-26.

<sup>178</sup> Arnon E. Reichers, 1985, *a.g.e.*, s.469-470.

kaynağı örgüt yöneticilerinin örgüt bünyesindekilere göstermiş olduğu yakın ilgi ve alaka olabilir. Bir başka bireyin bağlılığını etkileyen noktas ise kendini örgüt bünyesinde rahat ve güvende hissetmesi sayılabilir. İşte çoklu bağlılığın diğer bağlılık türlerinden ayrılan en önemli yönlerinden birinin bunun olduğu üzerinde durmaktadır Reichers.<sup>179</sup>

Sonuç olarak Reichers'ın benimsediği çoklu bağlılık modelinde çeşitli örgüt içi ve örgüt dışı faktörlerin varlığının örgütü oluşturduğu üzerinde durulur. Bu bağlamda Reichers'e göre bu örgüt içi ve örgüt dışı faktörlerin çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt bünyesinde bulunan bireyler örgüt içerisinde bulunan yöneticilerine, arkadaşlarına ve diğer referans gruplarına farklı düzeyde bağlılıklar kurabilir. Hiç kuşkusuz örgüt içi mensubu olan yöneticilere, arkadaşlarına farklı örgütsel bağlılık düzeyi oluşturduğu gibi; örgütün dış çevresini oluşturan müşterilere, tedarikçilere, meslek odalarına, sendikalara ve topluma da birbirinden farklı bağlılık düzeyi kurabilir.<sup>180</sup>

#### **2.4.6. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımların Mukayesesi ve Değerlendirmesi**

Literatür araştırmasında örgütsel bağlılık kavramı farklı araştırmalar ile geliştirilmiştir fakat temelde tüm araştırma sonuçları birbirine benzemektedir. tutumsal bağlılık olarak adlandırılan ve temelde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin Tutum ve davranışlarına odaklanan yaklaşımda birden fazla araştırmacı farklı yaklaşımlar öne sürmüşlerdir fakat bunların farklı yönlerinin olmadığını ve temelde aynı olgu üzerinde durulduğu görülmektedir. Hiç kuşkusuz tutum ve davranışlar birbirini tamamlayan iki olgudur, yani örgüt bünyesinde çalışan kişiyi gerçekleştirdiği davranışa iten bir tutum mevcuttur. Sonuç olarak tutumlar bireyleri sergiledikleri davranışlara iten olgulardır. İç içe geçmiş mekanizma söz konudur bundan dolayıdır ki birbirine çok benzeyen yaklaşımlardır. Fakat örgütsel bağlılık ile ilgili karımıza çıkan ilk farklılık bağlılık yaklaşımlarını sunan araştırmacıların farklı disiplinlere

---

<sup>179</sup> Arnon E. Reichers, 1985, **a.g.e.**, s.467.

<sup>180</sup> Refik Balay, **a.g.e.**, s.26.

mensup olmalarıdır. Bu bağlamda örgütsel davranış yaklaşımlarından olan tutumsal bağlılık yaklaşımını örgütsel davranış teorisyenleri incelenirken örgütsel bağlılığın bir diğer yaklaşımı olan davranışsal bağlılık teoremini ise sosyal psikologlar incelemektedir. Öne çıkan bir diğer farklılık ise aslında tutumsal bağlılık yaklaşımının davranışsal bağlılığı içine alabilecek bir argümanlara sahip olmasıdır. Duygusallık baz alınarak farklılık ortaya konulacak ise hiç kuşkusuz tutumsal bağlılık davranışsal bağlılığa göre daha fazla duygusal bir boyut içermektedir. Her iki yaklaşımı benimseyen teorisyenlerin hangisinin daha üstün, daha geçerli ve uygulanabilir teoremi ileri sürdüğünü belirtmek tartışmaya açık bir konudur. Bu bağlamda daha da geniş bir genelleme ile her iki bağlılık arasında gerek tutumsal bağlılık gerekse davranışsal bağlılık yaklaşımları arasında hangisinin daha üstün, daha kullanılabilir veya daha objektif olduğunu belirtmek tartışmaya açık bir konudur.<sup>181</sup>

Tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılığın da geçerli olduğu ortamlar, koşullar mevcuttur. Bir takım kişisel faktörler, örgütsel faktörler veya örgüt dışı veya çevresel faktör olarak nitelendirilen örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler tutumsal, davranışsal veya çoklu bağlılık türünün uygulanmasında son derece önemli etkiye sahiptirler. Örneğin bağlılık türünü etkileyen örgütsel faktörlerden bazıları, örgüt kültürü, yönetim şekli ve liderlik biçimi olarak sıralanabilirken; bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bazıları ise çalışanların demografik özellikleri olan yaş, medeni durum ve eğitim gibi faktörlerdir. Sayılan tüm bu kişisel ve örgütsel faktörler örgütsel bağlılık türünün davranışsal mı tutumsal mı veya çoklu bağlılık yaklaşımı bunun belirlenmesinde etkilidir. Tutumsal bağlılık türü örgütsel bağlılık türleri arasında bireysel amaç, hedef ve değerlerle; örgütün kendi amaç, hedef ve değerleri arasında bir uyumlu olması esasına dayanmaktadır. Örgütsel amaçlarla bireysel amaçların örtüşmesi esasına dayanan tutumsal bağlılık yaklaşımında duygusallık, devamlılık, normatif unsurlar ön plandadır. Literatür araştırmasında tutumsal bağlılık yaklaşımını benimseyen araştırmacılar arasında en çok atıfta bulunulan ve benimsenen teorisyenler; Kanter, Etzioni, O'Reilly-Chatman, Penley-Gould, Becker ve Allen-Meyer'in çalışmalarıdır. Örgütün amaçlarıyla kişisel amaçlarını özdeşleştirmeye

---

<sup>181</sup> Demet Varoğlu, **a.g.e.**, s.18.

dayalı, örgütün çıkarlarının kendi çıkarlarıymış gibi görülmesi o yönde çaba sarf edilip emek harcanılmasını ifade eden duygusal bağlılık kavramını birçok teorisyenin araştırmasında görmek mümkündür. Örneğin; Kanter'in kenetlenme bağlılığı, Etzioni'nin ahlaki açıdan yakınlaşma bağlılığı, O'Reilly ve Chatman'ın bağlılığın özdeşleşme ve içselleştirme boyutu, Penley ve Gould'un ahlaki bağlılığı örnek verilebilir. Örgüt bünyesinde çalışan bireyin, çalıştığı süre boyunca harcadığı emek ve sarf ettiği gayretlerini birer yatırım olarak görüp bu durumun gerek maaş, ücret ve ek gelir gibi finansal gerekse terfi vb. gibi finansal olmayan maliyetlerini ele alıp devamlılığın temeline ona göre oluşturulmasını hedef alan devamlılık bağlılığını birçok teorisyenin araştırmasında görmek mümkündür. Örneğin; Kanter'in devama yönelik bağlılığı, Etzioni'nin çıkara dayalı yakınlaşma diğer adıyla hesapçı bağlılığı, O'Reilly ve Chatman'ın uyum boyutu bağlılığı, Penley ve Gould'un çıkarıcı bağlılığı örnek verilebilir.

Örgütsel bağlılık türlerinden ve birçok teorisyen tarafından benimsenen tutumsal bağlılık yaklaşımı daha çok kişisel amaçların örgütsel amaçlar ile uyuşması üzerine kurulmuşken, bir diğer örgütsel bağlılık türü olan davranışsal bağlılık yaklaşımı ise örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt bünyesinde devamlılıklarını sağlamak için nasıl emek harcadıklarını, çaba sarf ettiklerini ve bu bağlamda nasıl davranış sergilemeleri gerektiği üzerine kurulmuştur. Davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyen en önemli araştırmacılar Becker ve Salancik'tir. Bu bağlamda Becker ve Salancik'in benimsediği davranışsal bağlılık yaklaşımının temel konusu alış veriş ilişkisine yani çıkar maliyet ilişkisine dayanmaktadır. Davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyen araştırmacıların en çok eleştirildiği nokta salt olarak davranışlara odaklanılması olmuştur. Davranışsal bağlılık teorisyenlerine göre örgüt bünyesinde çalışan bireylerin gerek tutum, değer ve yargıları, gerekse amaç, hedef, misyon ve vizyonları göz ardı edilip yalnızca davranışa odaklanılmaktadırlar. Fakat unutulmamalıdır ki örgüt bünyesinde çalışan bireylerin buldukları örgütlerinin amaç ve değerleri ile özdeşleşmesi, hedeflerini içselleştirmesi, bu örgütün mensubuyum felsefesi ile hareket etmesi örgüt için oldukça önemlidir. Bundan dolayıdır ki yalnızca davranışlara odaklanılmaması gerekmekte olup tutumların, duyguların da bağlılık üzerine etkili olduğunu bilmek gerekmektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımı ise bu konu

üzerine odaklanmış olup, örgütsel bağlılığın; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin gerek içsel gerekse dışsal pek çok faktörden etkilenerak bağıllık düzeylerine etki yarattığı görüşüne dayanmaktadır.

## 2.5. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Örgüt bünyesinde çalışan bireyleri Tablo 2.5'te belirtildiği üzere etkileyen birçok faktör mevcuttur. Bunlar kendi aralarında bireysel-kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak üç grupta incelemek mümkündür.

**Tablo 2.5. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler**

KİŞİSEL FAKTÖRLER	ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	ÇEVRESEL FAKTÖRLER
• Yaş	• İşin Özellikleri	• Profesyonellik
• Cinsiyet	• Yönetim	• Alternatif İş Olanakları
• Eğitim	• Ücret	• İşsizlik Oranları
• Medeni Hal	• Örgüt İklimi	• Ülkenin Sosyal Durumu
• Kültürel Durum	• Rol Çatışması	• Ülkenin Ekonomik Durumu
• Çalışma Süresi	• Terfi İmkanları	• Sektörün Durumu
	• Stres	
	• Ekip Çalışması	
	• Örgütsel ödül	
	• Örgütsel Güven	

### 2.5.1. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Örgütsel bağıllığı etkileyen birden fazla kişisel özellik mevcuttur ve her bir kişisel özellik birbirinden çok farklı sonuçlar doğurmaktadır. Örneğin örgütsel bağıllığı etkileyen en temel kişisel özellikler; demografik özellikler olarak bilinen yaş, medeni durum, cinsiyet yine aynı şekilde eğitim, kıdem olarak bilinen çalışma süresi gibi diğer faktörler neticesinde örgüt bünyesinde bulunan bireyin örgütten alacağı

ayrıcalıkları belirlemektedir. Bu bağlamda belirtilen kişisel özellikler bireyin örgütsel gücünün göstergesidir. Literatürde örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özellikler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve hizmet süresi olarak belirtilmiş olup en çok üzerinde yoğunlaşılan faktörler bunlardır.<sup>182</sup>

### 2.5.1.1. Örgütsel Bağlılık ve Yaş Faktörü

Örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörlerin başında hiç kuşkusuz yaş faktörü gelmektedir ve yapılan araştırmalar neticesinde ulaşılan bulgularda örgüt bünyesinde bulunan bireylerin yaşları arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinde de artış gözlemlendiği görülmüştür. Buna neden olarak da örgüt bünyesinde çalışan bireyin çalışma süresi ile eşdeğer yaşı da artacağı için örgüt bünyesinde bulunan yatırımları, harcadığı emekler vb. doğru orantılı olarak artmaktadır. Bu yatırımlara örnek verecek olursak yaşla beraber örgüt bünyesindeki yatırımların artması terfi etme, ücret artışı, hak edilen tazminat vb. beraberinde artmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda artan yatırımlar neticesinde diğer örgütlerin ve oluşabilecek iş alternatiflerinin olabiritesi örgüt bünyesinde bulunan birey tarafından azalmaktadır. Fakat yaş olarak daha küçük olan ve örgüt bünyesinde yatırımı fazla olmayan genç, örgüt içerisindeki yaşlı çalışanlara nazaran örgütsel bağlılığı az olacaktır.<sup>183</sup> Angle ve Perry adlı iki araştırmacının 1981 yılında yaptıkları araştırmanın neticesine göre yaş arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı sonucuna varılmıştır. Bu sonucunda nedenini örgüt bünyesinde çalışan bireylerin yaşı ilerledikçe eğitim alma imkanlarının azaldığı ve bunun neticesinde buldukları örgüte bağlılık düzeylerinin arttığı olarak belirtmişlerdir. Yaş faktörünün örgütsel bağlılığı etkisi ile alakalı 1993 yılında araştırma yapan bir diğer araştırmacı Allen ve Meyer'dir. Allen ve Meyer'e göre duygusal bağlılığın söz konusu olduğu durumlarda örgüt bünyesinde çalışan bireyin yaşı bağlılığı artırmaktadır fakat devam bağlılığının söz konusu olduğu durumlarda örgüt bünyesinde çalışan bireyin yaşı bağlılık düzeyini etki etmediği üzerinde

---

<sup>182</sup> Aviad Bar-Hayim, Gerald S. Berman, "The Dimensions of Organizational Commitment," **Journal of Organizational Behavior**, 1992, c.13, sayı 4, s.379-387.

<sup>183</sup> Hasan Gül, Güner Çöl, "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2005, c.19, sayı 1, s.295.

durmaktadır.<sup>184</sup> Örgütsel bağlılık üzerinde yaş faktörünün etkisi üzerine birden fazla araştırma mevcuttur, bunlardan bazıları; 1972 yılında Hrebiniak ve Alutto'nun araştırmasına göre örgüt bünyesinde yatırım yapmamış daha genç örgüt çalışanlarının, yatırımı ve kıdemi fazla olan yaşlı örgüt çalışanlarına nazaran buldukları örgüte daha az bağlılık gösterdiklerini belirtmiştir. 1998 yılında Blau ve Lunz'un araştırmasına göre ise yaptıkları iş veya çalıştıkları meslek grubu ne olursa olsun yaşça daha genç olan bireylerin örgüte olan aidiyet duygularının zayıflığından dolayı daha yüksek iş bırakma potansiyellerine sahip olduklarını bu bağlamda bağlılık düzeylerinin düşük olduğunu belirtmiştir.<sup>185</sup> Boon ve Arumugan'ın yaptığı araştırmalar neticesinde yaşça fazla olan örgüt bünyesinde çalışan bireylerin genç yaşta olan bireylere oranla bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğu tespitinde bulunmuştur.<sup>186</sup> Luthans ve arkadaşlarının yaptığı örgütsel bağlılık düzeylerinde yaş faktörünün etkisi araştırmasının sonucuna göre onlarda diğer araştırmacılar gibi yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Luthans ve arkadaşlarına göre de örgüt bünyesinde çalışan bireyin terfi etme, ücret artışı, hak edilen tazminat vb. gibi maddi manevi unsurlara hak kazanma olasılığı artmaktadır. Netice olarak diğer örgütlerin ve iş alternatiflerinin çekiciliği örgüt bünyesinde çalışan birey için azalmaktadır.<sup>187</sup>

Türkiye özelinde yaş faktörünün örgütsel bağlılığa etkisi konusunda Taylor Nelson Sofres Araştırma ve Danışmanlık Merkezi 2002 yılında 19.840 kişilik bir örneklem ile araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın sonucunda diğer araştırmacılarla ortak sonuca ulaşılmaktadır ve yaş ilerledikçe örgüt bünyesinde bulunan bireylerin bağlılık düzeyleri artmaktadır. Araştırmada elde edilen verilere göre 18-24 yaş arası grupta örgüte bağlılık düzeyleri %49 iken; 50 yaş ve üzeri grupta ise örgüt bünyesinde

---

<sup>184</sup> Hatice Nejla Keleş, "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2006, s.55.

<sup>185</sup> Refik Balay, **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayınları, Ankara, 2000, s.56.

<sup>186</sup> Ooi Keng Boon, Veeri Arumugam, "The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia", **Sunway Academic Journal**, 2006, c.3, s.110.

<sup>187</sup> Fred Luthans, Donald Baack, Lew Taylor, "Organizational Commitment: Analysis of Antecedents", **Human Relations**, 1987, c.40, sayı 4, s.221.

çalışan bireylerde bu oran %57 olarak belirlenmiştir.<sup>188</sup> Özkaya ve ekip arkadaşlarının yaptığı araştırma verilerine göre ise örgütsel bağlılık düzeyi ile yaş faktörü arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Yaşı genç olan grubun örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşı orta yaş grubunda olanların örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıklar tespit edilmiş olup yine yaşı orta yaş grubuna dahil olan örgüt çalışanları ile yaşı 41-50 yaş grubunda olan örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri birbirinden çok farklı olduğu tespit edilmiştir.<sup>189</sup>

### 2.5.1.2. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet Faktörü

Kadının rolü geleneksel ataerkil toplumlarda daha çok aile içi işlerde örneğin ev işleri, çocuk bakım gibi içe yönelik işlerden oluşurken; erkeğin bu toplumdaki rolü daha dışa dönük ve baskın karakter olması ile özdeşleşir. Bu bağlamda kadın erkek ilişkilerinde bu toplumsal cinsiyetçilik olgusu ve buna bağlı olarak yüklenen roller yüzyıllardır süregelen bir durumdur.<sup>190</sup> Fakat günümüz dünyasında kadının iş hayatındaki rolü yadsınamayacak kadar artmıştır. Kadın gücünün eğitim seviyesindeki artış, küreselleşen dünya düzeninde geleneksel kalıpların ortadan kalkması gibi birtakım olgular ile kadınların toplumdaki rollerinde değişiklikler yaşanmaya başlamıştır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerde kadının veya erkeğin etkisi üzerinde birçok araştırma yapılmış olup fakat net bir sonuca varıldığı görülmemiştir. Kimi araştırmalar kadının örgütsel bağlılık düzeylerinin fazla olduğunu kanıtlarken kimi araştırma sonuçları ise tam tersi olarak erkeklerin örgütsel bağlılık konusunda bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda sonuç olarak kadınların ve erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile alakalı yapılan araştırmalar farklı sonuçları beraberinde getirebilmektedir. Hatta bazı araştırmacılar tarafından yapılan incelemeler neticesinde örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasında hiçbir şekilde

<sup>188</sup> H. D. Süzer, “Zorunlu Sadakat”, **Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi**, 2003, s.13-15.

<sup>189</sup> Meltem Onay Özkaya , İpek Deveci Kocakoç , Emre Karaa , “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2006, c.13, sayı 2, s.94.

<sup>190</sup> Mustafa Yaşar Tınar, “Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 1997, c.12, sayı 1, s.114.

anlamli bir iliŒki bulunmadığını ve birbirini etkileyen olgular olmadığını kanısına varılmıŒtır.<sup>191</sup> Bu konuyla alakalı örneğın 1980 yılında Fry ve Grenfeld'in yaptığı araŒtırma, 1981 yılında Cromie'in yaptığı araŒtırmada, 1983 yılında Bruning ve Snyder'in yaptığı araŒtırmada, 2004 yılında Ellemers ve arkadaşlarının yaptığı araŒtırmada, 2005 yılında Kennedy ve Anderson'ın yaptığı araŒtırmada örgütsel bağlılık düzeyinin cinsiyete bağlı olmadığı sonucuna varılmıŒtır. Fakat bazı araŒtırmalarda vardır ki örneğın; 1972 yılında Hrebiniak ve Alutto yaptığı araŒtırmada, 1981 yılında Angle ve Perry'ın yaptığı araŒtırmada, 1977 yılında Scandura ve Lankau'un yaptığı araŒtırmada örgüt bünyesinde çalıŒan kadın çalıŒanların, erkek çalıŒanlara nazaran örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna varılmıŒtır. Tam tersi zıt sonuçlara varılan araŒtırmalarda vardır ki bunlar; 1982 yılında Chusmir'in araŒtırması, 1983 yılında Graddick ve Farr'ın araŒtırması, 1993 yılında Aven ve arkadaşlarının araŒtırması, 2005 yılında Yalçın ve İplik'in araŒtırmada örgüt bünyesinde çalıŒan kadınların erkeklere nazaran örgütsel bağlılık düzeylerinin daha az olduğu sonucuna varılmıŒtır.<sup>192</sup>

Erkeklerin kadınlara nazaran örgütsel bağlılık düzeyinin daha fazla olma sebebini araŒtırmacılar erkeklerin daha iyi iŒlerde çok daha iyi pozisyonlarda ve yüksek miktarda ücret karŒılıėı çalıŒmalarını göstermiŒlerdir. 2003 yılında Örs ve arkadaşları tarafından yapılan araŒtırmada hekimlerin ve hemŒirelerin örgütsel bağlılığa iliŒkin izlenimleri sorulmuŒ ve çoğu katılımcının örgütsel bağlılığa etki eden faktörler arasında cinsiyetin anlamli bir farklılık yaratmadığını ifade etmiŒlerdir. Verilen cevaplar neticesinde ulaŒılan sonuca göre örgütün hem kadına hem de erkeğe aynı fırsat ve olanakları sağlaması durumunda örgütsel bağlılık düzeyinin her iki cinsiyette de aynı olacağını ve deėiŒmeyeceėini vurgulamıŒlardır. Sonuç olarak denilebilir ki örgütsel bağlılığa etki eden faktörler arasında cinsiyet kavramının bağlılığa etkisi ile alakalı net bir görüş bildirmek zordur. Sebep olarak ise yapılan araŒtırmalar neticesinde ortak bir kanıdan ziyade birden çok farklı sonuca varılmasıdır.

---

<sup>191</sup> Mehmet İnce, Hasan Gül, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık**, Çizgi Kitabevi, Ankara, 2005, s.61-62.

<sup>192</sup> Gonca Kılıç, "Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İliŒki: BeŒ Yıldızlı Otel İŒletmelerinde Bir AraŒtırma", Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İŒletmeciliėi Eğitim Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2008, s.76.

### 2.5.1.3. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi Faktörü

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi faktörü ile ilgili yapılan araştırmalar neticesinde çok farklı sonuçlar elde edilmiştir. Yapılan bazı araştırmalar neticesinde eğitim ve bununla beraber artan bilgi düzeyi birtakım sonuçları da beraberinde getirmektedir. Örneğin eğitim seviyesi artan bireyler de kişisel üstünlük kullanma, sorumluluk alma, daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı gibi farklı olgular meydana gelmektedir. Böyle bir durumda tüm bu özellikler çalışanların işi benimsemelerine ve sahiplenmelerine yardımcı olmaktadır. Hiç kuşkusuz eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki bağın paralel düzeyde olduğunu düşünen araştırmacıların olduğu gibi tam tersi zıt durumu da benimseyen araştırmacılar mevcuttur. O araştırmacılara göre eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında zıt yönlü bir ilişki mevcuttur ve eğitim düzeyi arttıkça örgüte olan bağlılığın azalacağını benimsemektedirler. Bu sonucu benimseyen araştırmacılar neden olarak eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte örgüt bünyesinde çalışan kişinin bu artışa paralel olarak iş hayatından ve örgütten beklentilerinin de yükseleceği düşüncesi yatmaktadır.<sup>193</sup>

2005 yılında Yalçın ve İplik tarafından beş yıldızlı oteller üzerinde gerçekleştirilen araştırma neticesine göre, otel bünyesinde çalışan bireylerin eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın sonucuna göre eğitim seviyesi arttıkça örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma görülmüştür. 1990 yılında Mathieu ve Zajac tarafından gerçekleştirilen araştırmanın neticesine göre ise örgütsel bağlılık düzeyi ile eğitim seviyesi arasında herhangi bir anlamlı ilişki kurulamamış ve ikisi de birbirinden bağımsız ve birbirini etkilemeyen olgu olarak belirtilmiştir.<sup>194</sup>

---

<sup>193</sup> Azmi Yalçın, Fatma Nur İplik, “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2005, c.14, sayı 1, s.400.

<sup>194</sup> Azmi Yalçın, Fatma Nur İplik, 2005, **a.g.e.**, s.409.

Özkaya ve arkadaşlarının 2006 yılında yaptığı araştırmanın neticesine göre ise liseden mezun olan örgüt çalışanlarının; yüksek eğitim-öğretim olarak kabul edilen lisans, yüksek lisans ve doktora yaptığını söyleyen örgüt çalışanına göre örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yani lise mezunu olan örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri; yüksekokul mezunu, lisans mezunu veya yüksek lisans mezunu çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.<sup>195</sup>

#### **2.5.1.4. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen bir diğer faktör bireylerin medeni durumlarıdır. Medeni durumu evli olan örgüt çalışanı ile medeni durumu bekar olan örgüt çalışanlarının bağlılık düzeyleri birbirinden farklılık göstermektedir. Çünkü medeni durumu evli olan çalışanların kendisi harici bakmakla yükümlü olduğu ailesi varsa çocuğu mevcuttur. Medeni durumu bekar olan çalışanlara nazaran sorumlulukları çok daha fazladır ve gerek kendi ihtiyaçlarını karşılamak gerekse ailesinin ihtiyaçlarını karşılamak için düzenli bir gelire ihtiyacı vardır. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin medeni halleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri birbirini etkilemektedir.<sup>196</sup>

Sonuç olarak evli çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile bekar olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri birbirinden çok farklıdır. Buna neden olarak da evli çalışanların beklentileri gerek eşlerine gerekse çocuklarına göre şekillenmekte olup örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir. Bekar çalışanların ise herhangi bir sorumluluk yükü olmaması, bakmakla yükümlü olunan bireylerin bulunmaması ve yalnızca kendi beklentilerine göre hareket etmesi örgütsel bağlılık düzeylerini evli çalışanlara nazaran azaltmaktadır. Bekar çalışanların risk alma oranı belirtilen sebeplerden ötürü daha fazla olacaktır. Bu risk alma potansiyeli ile farklı örgüt bünyesinde çalışma ve farklı iş olanaklarını değerlendirme imkânı sunmaktadır.

<sup>195</sup> Meltem Onay Özkaya , İpek Deveci Kocakoç , Emre Karaa , **a.g.e.**, s.87.

<sup>196</sup> Hüseyin Çırpan, “Perakendecilikte Müşteri Mutluluğu İçin Çalışan Memnuniyeti Şart”, **MÜSİAD Çerçeve Dergisi**, 2006, c.14, sayı 38, s.73-75.

### 2.5.1.5. Örgütsel Bağlılık ve Kültürel Durum Faktörü

Örgüt bünyesinde çalışan bireyler birbirinden farklı kültürlerden toplumlardan geldiği ve örgütü oluşturduğu hiç kuşkusuz doğrudur. Bu bağlamda farklı kültürlerden gelen çalışanların birbirinden farklı inançları, değerleri, amaçları, davranış biçimleri, öğretileri mevcuttur. Tüm bu kültürel farklılıklar örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütten beklentilerinde de farklılıklar yaratmaktadır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendi öz kültürlerine, değerlerine ve öğretilerine uyuşmayan bir durumla karşılaşması sonucu bireyin örgüte karşı tutum ve davranışlarında olumsuz farklılıklar yaratmaktadır. Bu durumun hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinde düşmeye sebep olabilmektedir. Aksi durum olan; içinde buldukları örgüt bünyesinde kendi öz kültürleriyle, değerleriyle ve amaçlarıyla çatışmayan, uyum içerisinde olmayı amaçlayan örgüt yönetimi olması halinde örgüt bünyesinde çalışan bireyin örgütsel bağlılığına olumlu yönde etki sağlayacaktır.<sup>197</sup>

### 2.5.1.6. Örgütsel Bağlılık ve Hizmet Süresi Faktörü

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir tanesi de hizmet süresidir. Hizmet süresi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında paralel yönlü bir etki mevcuttur. Çünkü örgüt bünyesinde çalışan bireyin kıdem olarak nitelendirilen görev süresi arttıkça örgüte olan bağlılığı artacaktır çünkü örgüt bünyesinde ayrılması durumu onun için maddi ve manevi bir kayıp olarak nitelendirilmektedir.

Örgüt bünyesinde çalışan birey için hizmet süresi arttıkça, çalışan bireyin örgüt bünyesindeki yatırımları da artış göstermektedir. Hiç kuşkusuz artan bu yatırım imkanlarını kaybetmemek için örgüt bünyesinde kalıp devam etmek onun için daha cazip bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Sonuç olarak örgütsel bağlılık ve kıdem olarak nitelendirilen hizmet süresi arasında pozitif yönlü ve olumlu bir bağ olduğu belirtilmektedir.<sup>198</sup> Örgüt bünyesinde çalışan bireyin örgüt bünyesinde geçirdiği uzun süreler boyunca elde ettiği statü, ulaşılan pozisyon, aylıklar, tatil imkanları, saygı, terfi

<sup>197</sup> Dilek Akbaş, “Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisan Tezi, 2015, s.40-44.

<sup>198</sup> Hasan Gül, Güner Çöl, 2005, **a.g.e.**, s.296-297.

imkanları, ödüller vb. gibi maddi manevi olgular çalışanın örgütsel bağlılığına olumlu yönde etki ettiği gözlemlenmiştir.<sup>199</sup>

Örgüt bünyesinde çalışılan bireyin örgüt bünyesinde toplam çalıştığı sürenin örgütsel bağlılığa etkisi olduğu gibi herhangi bir pozisyonda çalıştığı sürede bağlılığı etkileyen faktörler arasında sıralanabilir. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve olumlu bir ilişki mevcuttur fakat, aynı pozisyonda uzun süredir çalışan bir bireyin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi negatif yönlü olup olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Sonuç olarak kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü doğru bir orantı mevcutken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ve bağlılık arasında negatif yönlü ters bir orantı olduğu ifade edilmektedir. Bu duruma sebep olarak da örgüt bünyesinde çalışan bireyin aynı pozisyonda geçireceği süre ile orantılı olarak daha yüksek maaşlı ve daha iyi pozisyonda devam etmeyi arzu etmesidir. Aksi durumda örgüt bünyesinde çalışan bireyin tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkilemekte, örgütsel bağlılık düzeyini azaltmaktadır. Sonuç olarak, aynı pozisyonda geçen süre ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ters bir orantı söz konusudur.<sup>200</sup>

### 2.5.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğer kategori örgütsel faktörlerdir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel faktörler birbirini tetikleyen unsurlardır. Örgütsel bağlılık düzeyine etki eden örgütsel faktörler birden fazladır, bunlar; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, rol belirsizliği ve çatışması, karar alma sürecine katılma, örgütsel ödüller, ücret düzeyi, takım çalışması, örgütsel yapı, örgütsel destek, örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel güven olarak sıralanabilir.<sup>201</sup>

---

<sup>199</sup> Meltem Onay Özkaya , İpek Devci Kocakoç , Emre Karaa, **a.g.e.**, s.80.

<sup>200</sup> Azmi Yalçın, Fatma Nur İplik, “A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2007, sayı 18, s.489.

<sup>201</sup> Refik Balay, **a.g.e.**, s.61.

### 2.5.2.1. Örgütsel Bağlılık ve İşin Özelliği Faktörü

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt bünyesinde üstlenip yaptıkları işlerin örgüt yöneticileri tarafından takdir toplayıp övülmesi, yapılan işlerden dolayı çalışanın tebrik edilmesi, gerek yöneticiler gerekse örgüt bünyesindeki ekip arkadaşları tarafından önemsendiğini düşünmesi ve yaptıkları işlerle topluma fayda sağladıklarına inandırılması, yapılan işin çok önemli bir iş olduğunu benimsenmesi bireyde örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir ve örgüt bünyesinde çalışan bireyin örgütsel bağlılık düzeyini arttırmaktadır. Tam tersi bir durumun söz konusu olması halinde, örneğin örgüt bünyesinde çalışan bireyin örgütte yerine getirdiği görevinin önemsiz olduğu düşüncesine kapılması, örgüt yöneticileri ve ekip arkadaşlarınca önemsenmemesi, yerine getirdikleri görevin ve ortaya çıkan işin küçük görülmesi, yapılan işin aslında çok da gerekli bir iş olmadığının belirtilmesi örgütsel bağlılık düzeylerini olumsuz etkilemektedir. Bunun yanı sıra örgüt bünyesinde çalışanların yeteneklerine uygun işin verilmemesi, bilgi ve deneyimleri hiçe sayılarak daha alt kademe pozisyonlarda değerlendirilmeleri de örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkileyip bağlılığın azalmasına sebep olmaktadır. Yetenekli ve deneyimli olan örgüt bünyesinde çalışan bireylerin, yeteneklerine, bilgi ve birikimlerine uygun pozisyonlarda değerlendirilmesi gerekmektedir aksi taktirde örgüt çalışanına basit işlerin verilmesi örgüt çalışanın bağlılık düzeyinin düşmesine sebep olacaktır. Tam tersi durum da söz konusu olabilir örgüt bünyesinde çalışan bireyin yeteneklerini, bilgi ve birikimini aşan işlerin ve pozisyonların verilmesi çalışan tarafından işin layığıyla yapılamaması veya başarısızlık duygusunun oluşmasına sebebiyet verebilir. Bu bağlamda da örgütsel bağlılık düzeyinde düşüş söz konusu olabilmektedir.<sup>202</sup> Örgüt bünyesinde çalışan her bir bireyin yeteneklerine, bilgi ve becerilerine, performanslarına göre örgüt içinde terfi yükselme olanaklarının sağlanması örgüt içi bağlılıklarına olumlu etki sağlamaktadır.<sup>203</sup>

<sup>202</sup> Seda Sarı, "Çalışanların Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkiler, Bankacılık Sektörü Antalya Örneği", Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2011, s.5-97.

<sup>203</sup> Kübra Bölükbaşı, "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Açısından Beyaz Yakalı Personelde Farklılaşma: Seramik Sektöründe Bir Uygulama", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014, s.15.

### **2.5.2.2.Örgütsel Bağlılık ve Yönetim Tarzı Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bağlılık düzeylerini etkileyen bir diğer örgütsel faktör hiç kuşkusuz örgüt içi yönetim tarzıdır. Örgüt yönetimi örgütsel kaynakların kullanımını ve örgüt içi çalışma koşullarının düzenlenmesinden sorumlu birim olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda örgüt yönetiminin, örgüt bünyesinde çalışan bireylere karşı gerek tutum ve davranışları gerekse söylem ve kararları örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir. Örgüt bünyesinde çalışan elemanlarına güvenen ve çalışanlarının fikir ve düşüncelerine önem vermeye çalışan, her durumda çalışanları ile iş birliği içerisinde hareket etmeye çalışan, yenilikçi, modern çalışanların sıkıntıları dertleriyle birebir ilgilenen, hal hatır sorup dert dinleyen, sürekli bir iş birliği içerisinde olmayı benimseyen yönetim anlayışının hakim olduğu örgütlerde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olmaktadır. Bu bağlamda yukarıda sözü edilen ortamı sağlayabilen yöneticilerin, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin memnuniyet düzeyinin yükselmesine, tüm çalışanların örgütü benimseyerek bütünleşmesine ve örgüt içerisinde olumlu davranışlar sergilemesine sebep olmaktadır. Böyle bir çalışma ortamında da hiç kuşkusuz örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olur ve örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütte kalma istekleri artar, farklı alternatif iş olanaklarına yönelme ihtiyacı duymaz.<sup>204</sup>

### **2.5.2.3.Örgütsel Bağlılık ve Ücret Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireyler hayatlarını idame ettirmek için maddi kazanç sağlamak amacıyla bir örgüt bünyesinde çalışma hayatına katılmak zorundadırlar. Hiç kuşkusuz hayatlarını idame ettirme amacı taşıdığı için ücret konusu çalışanlar açısından iş seçiminde etkili faktörlerin başında gelmektedir. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin harcadıkları emekleri ve sarf ettikleri gayretlerin neticesinde hak kazandıkları ücret iş doyumları ve örgütsel bağlılık konularında en etkili faktörlerin başında gelmektedir. Örgüt içerisinde örgüt bünyesinde çalışan bireylere ücretlerinin adil ve hak edildiği düzeyde verilmesi, çalışanların örgüte duydukları güven ve adalet

---

<sup>204</sup> Mehmet İpek, “Örgütsel Vatandaşlık Algısı: Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2016, s.1-88.

duygusunun artmasına sebep olmaktadır. Fakat unutulmaması gerekir ki kişi başına düşen milli gelir seviyesi yüksek olan ülkelerde ücret, kişi başına milli gelir oranı daha düşük olan ülkelere oranla iş doyumunu üzerine ve örgütsel bağlılığa etkisi daha az olmaktadır. Sonuç olarak örgüt bünyesinde çalışan birey, harcadığı emeğin ve sarf ettiği gayretin karşılığını maddi olarak hak ettiği düzeyde almadığı takdirde örgüte olan bağlılık düzeyi ve alternatif iş olanakları değerlendirilmeye başlanır.<sup>205</sup> Örgüt bünyesinde çalışan bireylere ücrete ek olarak verilen prim ve yan ödeme gibi ödül ve teşviklerde hiç kuşkusuz işe bağlılığı ve iş doyumunu olumlu yönde etkileyen olgulardır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylere verilen ücretlerin hakkaniyetli şekilde işin zorluğuna, personelin bilgi ve yeteneklerine uygunluğuna, toplumun ekonomik şartlarına uygun olarak verilmesi de bağlılık düzeyini ve iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Bu tarz ücretlendirme koşullarının hakkaniyetli ve olması gerektiği gibi yapılan örgütlerde bireyler buldukları ortamdaki mutlu olmaktadır. Bu durumda da örgüt bünyesinde çalışan bireyler harcadıkları emeklerinin ve sarf ettikleri gayretlerinin boşa gitmediğini düşünerek daha fazla maddi ve manevi olanaklardan yararlanmak için çalışma performanslarını da artırabilmektedirler.<sup>206</sup> Sonuç olarak örgüt bünyesinde ücret konusunda adil olunması ve işçinin hak ettiği ücret düzeyinin örgüt yöneticisi tarafından ona verilmesi çalışanın bulunduğu ortamdaki mutlu olmasını sağlayacaktır ve alternatif iş olanakları arayışına girmeyecektir. Bu durum gerek iş doyumunu gerekse örgütsel bağlılık düzeyi açısından da pozitif yönlü olumlu etkiler oluşturmaktadır.

2003 yılında uzman hekimler ve pratisyen hekimlerin örneklem olarak seçildiği bir örgütsel bağlılık düzeyi belirle deneyinde uzman hekimlerin pratisyen hekimlere oranla daha yüksek bağlılık düzeyine sahip oldukları kanıtlanmıştır. Bağlılık düzeyindeki bu farklılığı ise uzman kadrosunda çalışan hekimlerin gerek özel

---

<sup>205</sup> Kermit W. Kuehn, Yousef Al-Busaidi, "Citizenship Behavior In A Non-Western Context: An Examination of the Role of Satisfaction, Commitment and Job Characteristics on Self-Reported Organizational Citizenship Behavior", (OCB), **International Journal of Commerce and Management**, 2002, c.12, sayı 2, s.107-125.

<sup>206</sup> Canan Muter Şengül, "Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008.

muayenelerinde gerekse hastanelerin döner sermayesinden kazandıkları ek gelirlerle pratisyen hekimlere göre daha fazla kazanç sağlaması olarak yorumlamışlardır.<sup>207</sup>

#### 2.5.2.4.Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Faktörü

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında en bütüncü faktör hiç kuşkusuz örgüt iklimi faktörüdür, çünkü birden fazla örgütsel unsurları etkileyebilen en temel faktör olarak nitelendirilir. Örgütsel iklimi oluşturan temel unsurlar örgütsel adalet, örgüt içi iletişim, örgüt yönetimi ile çalışanlar arasındaki etkileşim, ekip çalışması ve örgüte aidiyet duygusu hissetme gibi birçok unsuru içerisinde barındırır. Örgüt iklimi kavramının en yaygın ve literatürde sık kullanılan tanımına göre bir takım yazılı olmayan kuralları ve geleneklerin bir araya gelmesi ile oluşan, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt içerisindeki sosyal faaliyetlerini ve ilişkilerini düzenleyen bir mekanizmadır. Örgüt içerisinde örgüt iklimi unsurunun güçlü olması örgüt bünyesinde çıkan en ufak sorunun dahi yazılı olmayan kurallarla ve hukuki sürece ihtiyaç kalmadan çözülebilmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda yazılı olmayan kurallar ve geleneklerin kalıplaşmış hali olarak tanımlanan örgütsel iklimde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin beklentileri ve kendi amaçları ile, örgütün benimsediği kendi amaçları arasında bağ kurarak örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasına sebep olmaktadır. Örgütsel iklim unsurunun güçlü ve etkili şekilde kullanıldığı örgütlerde örgüt bünyesinde çalışanlar örgütsel amaçları benimsemekte ve kendi amaçları gibi ilgili ve alakalı olmaktadır. Bu durumda hiç kuşkusuz örgütsel başarıyı beraberinde getirmektedir. Örgüt yöneticileri açısından da bu durum oldukça önemlidir, çünkü yöneticiler hiçbir denetime ihtiyaç duymaksızın verilen görevleri hakkıyla ve optimum seviyede yerine getirildiği bilincindedir.<sup>208</sup>

---

<sup>207</sup> Mukaddes Örs, Ahmet Münir Acuner, Nilgün Sarp, Ömer Rıfkı Önder, “Antalya Tıp Fakültesi Hastanesinde ve Antalya Devlet Hastanesinde Çalışan Hekimler ile Hemşirelerin Örgülerine Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi”, **Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası**, 2003, c.56, sayı 4, s.217-224.

<sup>208</sup> Dilek Akbaş, **a.g.e.**, s.44-46.

### **2.5.2.5.Örgütsel Bağlılık ve Rol Çatışması Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt içi görev tanımları, sorumlulukları ve görev dağılımları net bir şekilde açıklayıcı ve aydınlatıcı şekilde yapılması gerekmektedir. Aksi halde bu görev tanımlamasının yapılmaması, sorumluluklarının neler olduğunun net şekilde belirtilmemesi ve görev dağılımlarının adil şekilde paylaşılmaması durumunda örgüt içi iş akışının olumsuz yönde etkilenmesinin ve örgüt içerisinde çalışan bireyler arasında rol çatışmasının oluşmasına sebep olacaktır. Hiç kuşkusuz rol çatışmasının olduğu örgütlerde gerek örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendi arasında gerekse çalışanların yöneticileri arasında çekişmelerin ortaya çıkması muhtemeldir. Bu bağlamda ele alındığı takdirde, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin iş doyumuna ve örgütsel bağlılık düzeylerine negatif etki etmekte olup olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Örgüt bünyesinde en çok stres ve gergin ortamın sağlanmasına sebep olan olgu rol çatışmasıdır.<sup>209</sup>

### **2.5.2.6.Örgütsel Bağlılık ve Terfi İmkanları Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin hali hazırda çalıştıkları pozisyonlarından hak etmeleri ve layık görülmeleri durumunda liyakata dikkat edilerek yapılan yüksek pozisyonlara atama, ücret gibi maddi imkanlarla beraber manevi imkan olan sosyal haklardan yararlanabilme ve pozisyon gereği sorumluluklarının arttırılıp kendini en iyi şekilde ifade edebilmesi olarak nitelendirilen terfi faktörü hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde çalışan bireylerin performanslarını, verimlilik düzeylerini ve harcadıkları emek, sarf ettikleri gayretlerinde de artışa sebep olacaktır. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından gerek maddi gerekse manevi açıdan pekiştireç niteliğinde olan terfi imkanları çalışanların iş doyumlarını ve örgütsel bağlılık düzeylerinde pozitif etki bırakmakta olup olumlu sonuçla doğurmaktadır. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler terfi imkanlarının hakkaniyetli ve olması gerektiği şekilde yapıldığına inanmış ise örgüt içerisinde buna bağlı olarak örgütün kendi amaçlarını benimsemesini, örgütle bütünleşmesini sağlayacaktır. Fakat terfilerin adil şekilde yapılmaması, hakkaniyetli ve olması gerektiği şekilde verilmemesi, belli kurallar

---

<sup>209</sup> Seda Sarı, **a.g.e.**, s.15-17

çerçevesinde değil de patronajın ve keyfiyetin etkili olması durumlarında örgüt bünyesinde çalışan bireylerin iş doyumlarında azalma, bağlılık düzeylerinde olumsuz etki ve alternatif iş olanaklarının değerlendirilmesine sebep olacaktır.<sup>210</sup>

### **2.5.2.7.Örgütsel Bağlılık ve Stres Faktörü**

Stres kavramının terimsel açıklaması ruhsal gerilim olarak tanımlanmaktadır. Literatürde en sık kullanılan tanıma göre ise bireylerin karşılaştıkları olumsuz olaylar neticesinde gerek ruhen gerekse bedenen vücut sağlığının bozulması anlamına gelmektedir. Hem ruhen hem de bedenen tüm vücudu etkileyen stres olgusu kişilerin hal ve hareketlerine, tutum ve davranışlarına, duygu ve düşüncelerine olumsuz etki yaratabilecek sonuçlar doğurabilmektedir.<sup>211</sup>

Örgüt bünyesinde karşılaşılan birçok olay neticesinde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin strese kapılması muhtemeldir. Örneğin örgüt içerisinde çıkan karmaşa, çatışma, farklılık, basitlik, fiziki olanakların yetersizliği, kaynakların adaletsiz dağılımı ve rol çatışmaları gibi örgüt içi veya örgüt dışı kaynaklı birçok durumun ortaya çıkması neticesinde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin strese kapılmasına sebep olabilmektedir. Yalnızca örgüt içi veya örgüt dışı kaynaklı stres sebepleri yoktur, hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde çalışan bireyin kendi çevresinden ve yaşantısından kaynaklı stres sebepleri de olabilmektedir. Örneğin ailesi ile ilgili veya arkadaş çevresi gibi özel yaşantısıyla ilgili yaşadığı olaylarında stres sebebi olabileceği bilinmektedir. Böyle bir durumda örgüt bünyesinde çalışanların stres düzeylerinin azaltılması hem çalışanlar açısından hem de örgüt açısından önemli bir durum olarak nitelendirilir. Örgüt yöneticilerinin örgüt ortamında stres yaratan unsurları, durumları tespit ederek bu durum ve unsurlar üzerine yoğunlaşarak ortamın daha az stresli olmasını sağlamalıdır. Bu durumda böyle bir ortamın sağlanması ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkta olumlu sonuçlar elde edilerek bağlılığın artması sağlanmış olur. Aksi takdirde stresli ortamlarda çalışan örgüt bünyesindeki bireylerin huzuru kaçacak olup, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerinde olumsuz sonuçlar

---

<sup>210</sup> Mehmet İpek, **a.g.e.**, s.21-22.

<sup>211</sup> Kübra Bölükbaşı, **a.g.e.**, s.16-19.

doğurabilmektedir. Stresin en aza indirildiği çalışma ortamında çalışanlar kendilerini daha rahat hissedeceklerdir ve bağlılık düzeyleri artacaktır.<sup>212</sup>

### 2.5.2.8. Örgütsel Bağlılık ve Ekip Çalışması Faktörü

Birden fazla bireyin belirli amaçlar doğrultusunda bir araya gelerek oluşturdukları grubun belli bir çerçevede gerçekleştirdikleri çalışmalara ekip çalışması adı verilmektedir. Fakat örgütlerin öncelikli hedefi ekibi kurmak yerine ekip çalışmasının yapılacağı iş doğrultusunda ulaşılmak istenen hedef nedir buna yoğunlaşmanın daha sağlıklı olacağı üzerinde durulur. Hedefin belirlenmesinden sonraki aşama hiç kuşkusuz çatışmanın önüne geçmek ve huzurlu ortam sağlanarak bağlılığın kuvvetlendirilmesi için birbiriyle uyum içerisinde çalışabilecek bireyler bir araya getirilir. Bundan sonraki süreçte ise örgüt yöneticileri tarafından örgüt bünyesinde çalışan bireylerin ekip çalışması boyunca birbiriyle daha etkili iletişim ve huzurlu ortamın sağlanmasını oluşturmaktır. Hiç kuşkusuz örgüt içi iletişimin artırılması, örgüt içerisinde çalışanlar arasında birlik ve beraberliğin sağlanması bu bağlamda yardımlaşma ve dayanışma ortamının oluşturulması, örgüt bünyesinde çalışan personellerin kendi bilgi ve birikimlerini aktarmasına teşvik edilmesi gibi durumlar ile çalışanların örgütsel amaçları benimseyerek ve bu ortak amaç doğrultusunda bir araya gelmelerini ve bu doğrultuda çalışmalarını sağlayabilmeleri hiç kuşkusuz örgütsel bağlılık düzeylerine pozitif yönlü etki etmektedir. Ekip çalışmasının sorunsuz olarak ilerlediği örgüt içerisinde bağlılığın pozitif yönde artarak yükseldiği bilinmektedir. Aksi takdirde ekip çalışmasının olmadığı, herkesin bireysel olarak ve örgütsel amaçlar doğrultusunda hareket etmeyip bireysel amaçlarına odaklanması durumunda ise iş doyumunu ve örgütsel bağlılık olumsuz yönde etkilenip, alternatif iş olanakları değerlendirilir. Sonuç olarak örgüt içerisinde ekip çalışmasının hâkim olması durumunda çalışanların gerek performanslarının gerekse verimlilik düzeylerinin artmasına sebep olduğu yapılan araştırmalar neticesinde belirtilmiştir.<sup>213</sup>

<sup>212</sup> Edip Örucü, Ruşen Sezen Kışlalıoğlu, “Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 2014, c.10, sayı 22, s.45-66.

<sup>213</sup> Ünal Sığır, Nejat Basım, “İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2006, c.1, sayı 1, s.22-36.

### 2.5.2.9.Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Ödül Faktörü

Örgüt bünyesinde çalışan personellere ödüller verilmesi bir teşekkür mahiyetinde olup, çalışmalarınızdan örgüt yönetimi olarak memnunuz anlamını taşımaktadır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendini iyi hissetmesine sebep olan ödül programında amaç; ‘biz örgüt yönetimi olarak çalışmalarınızı taktir ediyoruz, sana değer veriyoruz ve başarılı çalışmaların sonucunda bu ödülü almaya haz kazanıyorsun’ mesajını vermektedir.<sup>214</sup> Hiç kuşkusuz örgüt bünyesinde çalışan tüm bireylerin aynı düzeyde tanıma imkanı, nelerden hoşlanıp hoşlanmayacağını bilme durumu veya tüm örgüt çalışanlarının aynı tarz ödüllerden hoşlanacağı mı bilmek imkansızdır düşünülemez. Bu bağlamda hareket eden örgüt yöneticileri örgüt bünyesinde çalışan bireyleri yönetme konusunda büyük hatalara düşebileceği üzerinde durulur. Fakat unutulmamalıdır ki örgüt bünyesinde çalışan tüm bireylerin her ne kadar birbirinden farklı olmalarına rağmen örgüt yöneticileri tarafından örgüt için değerli ve kıymetli olduklarını ve yaptıkları işin örgüt için çok önemli olduğunu, onlarsız işlerin ve örgütün hedeflerine ulaşmanın zor olduğunu bu sayede ne kadar büyük bir iş başardıklarının örgüt yöneticileri tarafından duymaları ve yöneticilerin bunu çalışanlara hissettirmeleri örgütsel bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Yetenekli ve işin ehli çalışanları örgüt bünyesinde tutmanın günümüzde yalnızca maddi imkanlarla sağlanamayacağı aşikardır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylere maddi imkanlarının iyi düzeyde sunulması çalışanların yalnız başına örgüt bünyesinde devam etmeleri için yetersiz kalmaktadır. Maddi imkanların yanında örgüt bünyesinde çalışan bireylerin ilgilendikleri işlerin farkına varılması ve yaptıkları işten dolayı taktir edilip, nezaketen teşekkür edilmesini istemektedirler. Bu bağlamda belirtilen ödül programlarını hakkıyla yerine getirebilen örgüt yönetimi küreselleşme ile artan rekabet ortamında örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerini yüksek tutarak olumlu gelişmelere sebebiyet vermektedir. Hiç kuşkusuz örgütsel ödüllerin de günümüz şartlarında örgütsel bağlılık düzeylerine pozitif yönde olumlu etkileri mevcuttur.<sup>215</sup>

<sup>214</sup> İsmet Barutçugil, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri LTD.ŞTİ. Kariyer Yayınları 59, Yönetim Dizisi 15, 2016, s.443-463.

<sup>215</sup> İsmet Barutçugil, **a.g.e.**, s.473.

### 2.5.2.10. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Faktörü

Örgütsel davranış literatüründe sıkça kullanılan örgütsel güven kavramı örgüt içerisindeki iletişimin daha sağlam ve sağlıklı olabilmesi adına önemli bir olgudur. Örgütsel güven kavramı örgüt bünyesinde çalışan bireylerin ikili ilişkilerinin birbiriyle tutarlı olması sonucu oluşmakta ve gelişmektedir. Bir örgüt içerisinde örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında paralel bir ilişki mevcuttur. Bu bağlamda örgütsel güven düzeyi yüksek olan işletmelerde örgütsel bağlılık düzeyleri de olumlu etkilenmekte ve yükselmektedir. Tam tersi olan örgütsel güven düzeyinin düşük olduğu işletmelerde ise örgütsel bağlılık düzeyleri de olumsuz etkilenmekte ve düşüş göstermektedir. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kişisel amaçları ile örgütsel amaçları arasında bir uyum söz konusu olduğu zaman örgütsel hedef ve değerlere de bağlılık yükselmekte olup örgüte olan güven düzeyleri de artış göstermektedir.<sup>216</sup>

Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin gerek örgüt içinde birbirilerine gerekse örgüt yönetimine duydukları güven, onların örgüte olan bağlılıklarını da olumlu yönde etkilemektedir. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendilerini rahat hissettikleri duygu ve düşüncelerini serbestçe ifade edebildikleri ortamlarda örgüte olan bağlılık düzeyleri artmaktadır. Örgütsel güvenin sağlandığı işletmelerde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgüt ile olan duygusal bağlılıkları da olumlu yönde etkilenmektedir.<sup>217</sup> Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin isteklerinin göz ardı edilmemesi, ihtiyaçlarının karşılanması, maddi ve manevi desteklenmeleri kendilerini değerli hissettirmeleri açısından önemlidir ve bu güvence çalışanların örgüte olan bağlılıklarını da arttırmaktadır.<sup>218</sup>

Örgütsel güven kavramı ile örgütsel bağlılık kavramı arasında paralel bir ilişki mevcuttur. Bu ilişkiyi Şekil 2.3'te de görebiliriz.

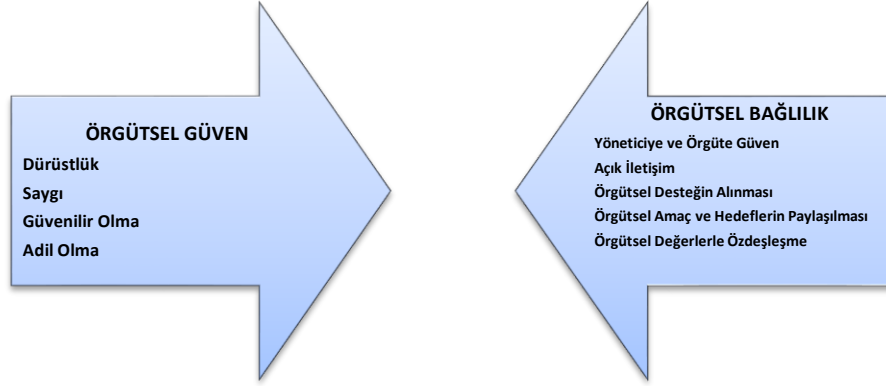
---

<sup>216</sup> Yavuz Demirel, "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi-Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2008, c.15, sayı 2, s.184.

<sup>217</sup> Yavuz Demirel, **a.g.e.**, s.184-185.

<sup>218</sup> Yavuz Demirel, **a.e.**, s.185.

### Şekil 2.3. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi



Şekil 2.3'te de belirtildiği üzere örgütsel güvenin temel esasları gerek örgüt içi bireylerin birbirlerine karşı gerekse yöneticilerine karşı dürüst, saygılı, güvenilir olma ve adil olma değerlerinden oluşuyor. Bu bağlamda oluşan güven ortamı ile beraber örgütsel bağlılığın temel esasları olan yöneticiye ve örgüte güven, açık iletişim, örgütsel desteğin alınması, örgütsel amaç ve hedeflerin paylaşılması, örgütsel değerlerle özdeşleşme gibi hedeflerde sağlanmış olmaktadır. Birbirini tamamlayan ve destekleyen iki olgu olarak tanımlanmaktadır. Sonuç olarak örgütsel güven ortamının sağlandığı iş yerlerinde örgütsel bağlılık düzeyi artarken, yine aynı şekilde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bağlılık düzeyleri örgüte olan güven duygularını arttırmaktadır. Bu şekilden de anlaşıldığı üzere örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları birbirini tamamlayan ve destekleyen çift yönlü bir mekanizma gibi çalıştığını söyleyebiliriz.<sup>219</sup>

Birçok örgütsel davranış teorisyeni örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu üzerinde durmuştur. Örneğin; 2006 yılında Darrough'ın araştırmasına göre örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Darrough, örgütsel güvenin gerek örgütsel amaç ve hedeflerin paylaşılması gerekse bu amaç ve hedeflere en hızlı ulaşmadaki önemli etkenlerden biri olduğunu vurgulamaktadır. Örgüt içerisinde akıllarda olan kuşkular sebebiyle örgütsel amaçlar, hedefler ve değerlerin gerek örgüt içi çalışanlar arasında gerekse örgüt

<sup>219</sup> Yavuz Demirel, a.g.e., s.185-186.

yönetimi arasında paylaşımı sınırlı kalmaktadır. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bağlılıkları da sınırlı düzeyde olmaktadır. Bir diğer teorisyen ise 2008 yılında yaptığı araştırmalarla Kaneshiro'dur. Kaneshiro'a göre örgütsel güven, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin verimlilik düzeylerine arttırarak buna paralel olarak örgütsel bağlılıklarını da güçlendiren olgu olarak tanımlamaktadır.<sup>220</sup>

### **2.5.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Çevresel Faktörler**

Örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen bir diğer faktör çevresel faktörlerdir. Çevresel faktörlerden birçoğu örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etki etmektedir. Örneğin profesyonellik, alternatif iş olanakları, işsizlik oranları, ülkenin gerek sosyal gerekse ekonomik durumu örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında sayılabilmektedir.

#### **2.5.3.1. Örgütsel Bağlılık ve Profesyonellik Faktörü**

Örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından profesyonellik faktörü kendi mesleğine olan bağlılık düzeyi, mesleği ile kendi hal, hareket ve duruşunu içselleştirmesi ve mesleği ile bir bütün olarak hem ruhen hem fiziklen kendini özdeşleştirmesi anlamına gelmektedir. Profesyonel olarak çalışan örgüt çalışanları genellikle kurallarını kendi belirlemekte olup sosyal sorumluluk alabilen ve hakkıyla yerine getirmeye gayret eden, bilgi ve birikimleri sebebiyle kendi alanlarında uzman olan, çok iyi eğitim almış bireyler olarak tanımlanmaktadır. Profesyonellik faktöründe en önemli nokta şudur ki profesyonel çalışanlar işlerine dolayısıyla mesleklerine çok önem vermektedirler. Bu bağlamda mesleğini önemseyerek çalışan örgüt bünyesinde çalışan bireyler hiç kuşkusuz daha dikkatli ve örgütsel amaç ve hedefleri içselleştirmiş olarak çalışmaktadır. Fakat profesyonelliğin olmadığı örgütlerde işe verilen değerde eşdeğer olarak düşmektedir bu da örgütsel bağlılık düzeyini negatif yönlü olumsuz etkilemektedir.<sup>221</sup>

---

<sup>220</sup> Yavuz Demirel, **a.g.e.**, s.185-186.

<sup>221</sup> Refik Balay, 2000, **a.g.e.**, s.70.

### 2.5.3.2. Örgütsel Bağlılık ve Alternatif İş Olanakları Faktörü

Alternatif iş olanakları örgüt bünyesinde çalışan bireylerin yalnızca kişisel özelliklerine göre sağlanmamaktadır. Alternatif iş olanakları içerisinde bulunan bölgenin, sistemin şartlarında da oldukça etkilenmektedir. Örneğin bölgedeki işsizlik oranı, bölgenin gerek sosyal gerekse ekonomik durumu, örgüt bünyesinde çalışan bireyin içerisinde bulunduğu sektörün durumu gibi birçok dış etken tarafından etkilenmektedir. Fakat, hiç kuşkusuz alternatif iş olanaklarının fazla olması örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kolaylıkla örgütsel bağlılıklarından vazgeçip iş bulabilmekte ve sirkülasyon oldukça fazla olmaktadır. Bu işçi giriş sirkülasyonları işçiler açısından olumlu olarak değerlendirilmekte olup, içerisinde buldukları örgütler için olumsuz etkiye sahip olup ekstra maliyet sebebidir. Çünkü örgüt bünyesinde çalışan bireyler için alternatif iş olanaklarının artması demek örgütsel bağlılık düzeyinin azalmasına sebep olmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramındaki bağlılık olgusu örgüt bünyesinde çalışan bireylerin; işlerini kaybetme korkusu, kaybetmeleri durumunda hali hazırdaki maddi ve manevi imkanlardan yoksun olma, işten ayrılması durumunda tekrar iş bulamama korkusu gibi sebeplerden kaynaklanan bağlılık düzeyleri söz konusudur. Böyle bir durumda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin çalıştıkları sektör içerisinde alternatif iş olanaklarının olmaması, çok sınırlı sayıda iş imkanının bulunması, ülkenin gerek sosyal gerekse ekonomik durumunun elverişli olmaması veya ülkedeki işsizlik oranlarının çok fazla olması gibi sebeplerden dolayı örgüte bağlılık gösterdiği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda alternatif yeni bir iş imkanının az olduğu durumlarda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olmakta olup pozitif yönlü ilerlemektedir. Aksi durumun söz konusu olması ile beraber; alternatif iş olanaklarının fazlalığı, ülkenin sosyo-ekonomik durumunun çok iyi seviyelerde seyretmesi veya işsizlik rakamlarının az olduğu yalnızca geçici işsizlik olarak tanımlanan iş değiştirme işsizlik oranlarının bulunduğu bölgelerde örgütsel bağlılık düzeyi negatif yönde etkilenmekte olup, bağlılık azalmaktadır.<sup>222</sup>

---

<sup>222</sup> Mehmet İnce, Hasan Gül, a.g.e., s.95.

## 2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından ve örgüt yöneticileri açısından örgütsel bağlılığın düzeyine göre olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Örgüt bünyesinde benimsenen hedef ve amaçların uygulanabilir ve kabul edilebilir olmadığı durumlarda örgütün dağılması muhtemeldir. Aksi takdirde örgüt bünyesinde benimsenen amaç ve hedeflerin rasyonel ve kabul edilebilir boyutta olması yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı da beraberinde getirmektedir.<sup>223</sup> 1987 yılında örgütsel bağlılık ile alakalı birçok araştırma yapan Randall, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu bağlılık düzeylerinin gerek örgüt bünyesinde çalışan bireylere gerekse örgüt yöneticilerine olumlu ve olumsuz sonuçlarının olabileceği üzerinde durmaktadır. Randall örgütsel bağlılık düzeylerini düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık düzeyi olarak sınıflandırmıştır. Sonuç olarak Tablo 2.6.'da örgütsel bağlılık düzeylerinin gerek örgüt yöneticilerine gerekse örgüt bünyesinde çalışan bireylere karşı doğurabileceği olumlu olumsuz sonuçları belirtilmiştir.<sup>224</sup>

---

<sup>223</sup> Refik Balay, **a.g.e.**, s.83.

<sup>224</sup> Selen Doğan, Selçuk Kılıç, “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendiriminin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2007, sayı 29, s.51.

**Tablo 2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları<sup>225</sup>**

	ÇALIŞAN		ÖRGÜT	
	OLUMLU	OLUMSUZ	OLUMLU	OLUMSUZ
<b>DÜŞÜK DÜZEYDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireysel yaratıcılık, özgünlük ve yenilik oluşumu</li> <li>İnsan kaynaklarının etkin kullanımı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesleki gelişimde yavaşlık</li> <li>Dedikodu sonu artan kişisel maliyetler</li> <li>Çalışanın örgüt amaçlarını zedeleyecek olası ayrılma, ihraç veya çaba harcamama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zararı sınırlayarak, morali artırarak ve yeniden işe alımlarla, iş devrinin gerçekleşmesi ve düşük ve yıkıcı performansın engellenmesi</li> <li>Çalışanların söylentileriyle hataların ortaya çıkması ve örgüte yararlı olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yüksek oranda iş devri, işe geç kalma, işte kalmada isteksizlik, örgüte sadakatsizlik, düşük iş kalitesi, örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler, rol modeline zarar verme</li> <li>Çalışan üzerinde sınırlı kontrol, zarara yol açabilecek dedikodular</li> </ul>
<b>ORTA DÜZEYDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ait olma, sadakat, güvenlik, etkin olma duygularının gelişmesi</li> <li>Örgütten farklı kimliğin korunması</li> <li>Yaratıcılıkta kişisel bağımsızlık olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olası sınırlı kariyer gelişme ve</li> <li>İlerleme fırsatları</li> <li>Örgütsel katmanlar arasında kolay olmayan uzlaşma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Artan çalışan kıdemi, sınırlı işten ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş tatmini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çalışanın rol üstü ve vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması</li> <li>Çalışanların örgütsel taleplerle iş dışı talepleri dengelememe ihtimali</li> <li>Örgütsel etkinlikte olası düşüş</li> </ul>
<b>YÜKSEK DÜZEYDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireysel beklenti ve mesleki gelişimi karşılama</li> <li>Davranışların örgüt tarafından ödüllendirilmesi</li> <li>Çalışanın iş yapma tutkusu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireysel gelişme, yenileşme, yaratıcılık fırsatlarının boğulması</li> <li>Çalışanlar tarafından değişime karşı direnç gösterilmesi</li> <li>Sosyal ve aile ilişkilerinde gerilim yaşanması</li> <li>İş dışı örgütler için sınırlı zaman, enerji</li> <li>Arkadaş ilişkilerinde zayıflama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Güvenli ve dengeli işgücü oluşumu</li> <li>Daha yüksek üretim için çalışanın örgütün taleplerini kabul etmesi</li> <li>Yüksek düzeyde görev yarışı ve performans</li> <li>Örgütsel amaçların karşılanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İnsan Kaynaklarının yerinde kullanılmaması</li> <li>Örgütsel esneklik, yenilik ve uyum eksikliği</li> <li>Geçmiş politika ve süreçlere tam güven çaba sarf eden çalışanlardan öfke ve düşmanlık</li> <li>Örgüt adına yasadışı ve etik olmayan davranışların ortaya çıkması</li> </ul>

<sup>225</sup> Refik Balay, a.g.e., s.93-95.

### 2.6.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Örgüt bünyesinde bu tarz örgütsel bağlılık düzeyinde örgüt bünyesinde çalışan bireyler, kendisini örgüte bağlayan duygulardan yoksun, örgüte bağlayan tutumlardan ve eğilimlerden bir haberdir. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan birey açısından bağlılık düzeyi düşük denilebilmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışanların da hiç kuşkusuz alternatif iş olanaklarına gözü ve kulağı açıktır çünkü bulunduğu örgüt bünyesinden bir hoşnutsuzluk durumu söz konusudur. Bu bağlamda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bu hoşnutsuzluğunu ve bu hoşnutsuzluktan kaynaklı düşük düzeyli örgütsel bağlılığı insan kaynakları sisteminin güçlü olması ile üstesinden gelebilir. Örgüt bu hoşnutsuzluk durumundan etkili insan kaynakları yönetimi ile haberdar olup zamanında müdahale etmezse örgüt bünyesine çok daha fazla maliyete sebep olabilecek sonuçlar doğurabilmektedir.<sup>226</sup>

Tablo 2.6.'da belirtildiği üzere düşük düzeyli örgütsel bağlılıkta gerek örgüt yöneticisi gerekse örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumlu olumsuz sonuçlar mevcuttur. Örgüt açısından düşük düzeyli örgütsel bağlılığın olumlu sonuçlarını sıralayacak olursak; öncelikli olarak örgüt açısından oluşabilecek zararı sınırlayarak, örgütün moral motivasyonunu artırır ve yeniden işe alımlarla, iş devrinin gerçekleşmesi ve düşük ve yıkıcı performansın engellenmesini sağlar. İkinci önemli olumlu sonucu ise, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin söylentileriyle hataların ortaya çıkması ve örgüte yararlı olması durumudur. Örgüt açısından düşük düzeyde örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçlarını sıralayacak olursak; örgüt bünyesinde çok yüksek oranlarda işçi giriş çıkışı yani eleman sirkülasyonu ve iş devri bunun yanı sıra örgüt bünyesinde çalışan bireylerin mazeretli mazeretsiz işe geç kalma durumları, işe gelme konusunda isteksizlik ve fazla mesailerde isteksizlik, örgütsel sadakatin ve aidiyet duygusunun düşük olması, örgüt bünyesinde çalışan düşük düzeyli bağlılığa sahip olan bireylerin düşük iş kalitesi, örgütün aleyhine onun yararına olmayan yasa dışı faaliyetler gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

---

<sup>226</sup> Refik Balay, a.g.e., s.85.

Örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından da düşük örgütsel bağlılığın olumlu olumsuz sonuçları mevcuttur. Olumsuz sonuçların en önemlisi hiç kuşkusuz, bireylerin mesleki gelişiminde aksaklıkların oluşmasına ve buna bağlı olarak gelişimin yavaşlamasına sebep olmaktadır. Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kendi aralarındaki dedikodu ile sonu artan kişisel maliyetlerin oluşması da çalışanlar açısından bağlılığın olumsuz sonuçları arasında sayılabilmektedir.

### **2.6.2. Orta (İlmlı) Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Orta düzeyde örgütsel bağlılıkta en önemli nokta örgüt bünyesinde çalışan bireyin kendi deneyiminin oldukça güçlü fakat örgüt bünyesinde bulunması hasebiyle oluşan özdeşleşmenin yeteri kadar olmaması ve bağlılık ile aidiyet duygusunun yeterince oluşmaması olarak nitelendirilmektedir. Bu tarz örgütsel bağlılık düzeyine sahip olan örgüt bünyesinde çalışan bireyler oluşan sistemin kendi bünyelerini yeniden şekillendir fakat bireyler bundan memnun değillerdir. Bu bağlamda da örgüt bünyesinde çalışan bireyler kendi kimliklerini koruma potansiyeli göstermekte ve buna çaba sarf etmektedirler. Bu tarz örgütsel bağlılık düzeyini benimseyen örgüt çalışanları örgütün tüm amaç ve değerlerinden ziyade belirli kendi amaç ve hedefleri ile örtüşen örgütsel değerleri ve amaçları kabul edip benimsemektedir.<sup>227</sup>

Tablo 2.6.'da belirtildiği üzere orta düzeyli örgütsel bağlılıkta gerek örgüt yöneticisi gerekse örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumlu olumsuz sonuçlar mevcuttur. Örgüt açısından orta düzeyli örgütsel bağlılığın olumlu sonuçlarını sıralayacak olursak; öncelikli olarak örgüt bünyesinde çalışan bireylerin kıdemlerinin artması, bireylerin işten ayrılmaya yönelik tutumlarının sınırlı olması, buna bağlı olarak iş devrinin düşük olması ve düşük düzeyli örgütsel bağlılığa nazaran daha yüksek bir iş doyumunu ve iş tatmininin olması sayılabilmektedir. Örgüt açısından orta düzeyde örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçlarını sıralayacak olursak; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin rol üstü ve vatandaşlık davranışlarının sınırlanması, bir diğer önemli olumsuzluk ise örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütsel taleplerle iş dışı talepleri dengelememe ihtimali olarak belirtilmektedir. Orta

---

<sup>227</sup> Levent Bayram, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, sayı 59, s.136.

düzeyde örgütsel bağlılığın örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumlu ve olumsuz sonuçlarında ilk olumlu sonuç hiç kuşkusuz, örgüte ait olma, sadakat, güvenlik, etkin olma duygularının düşük düzeyli örgütsel bağlılığa nazaran daha fazla gelişmiş olmasıdır. Bir diğer önemli olumlu sonuç ise örgüt bünyesinde çalışan bireylerin yaratıcılıkta kişisel bağımsızlık olarak hareket etmeleridir. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumsuz sonuçları da mevcuttur. Bunlardan en önemlileri, bireyler açısında olası sınırlı kariyer gelişimi ve ilerleme fırsatlarında aksamalarla, örgütsel katmanlar arasında örneğin yönetici çalışan gibi as üst ilişkilerinde kolay olmayan uzlaşmalar olarak sıralanabilir.

### **2.6.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması durumunda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin örgütle olan aidiyet duygusu fazladır. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler böyle durumda örgüte yönelik güçlü tutum ve eğilimler ile bağlılık göstermektedirler. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu bu tarz durumlarda örgüt bünyesinde çalışan bireyin meslekte başarı gösterme, emek sarf etme ve gayret gösterme potansiyelini artırmaktadır. Bu bağlılık düzeyi ile çalışan yüksek sadakatli bireylerin harcadığı emek ve sarf ettiği gayretin neticesinde yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirme gibi örgütsel ödüllerle desteklenerek bağlılığın daha da artmasını sağlamaktadır. Yüksek bağlılık düzeyine sahip olan çalışanların işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından doyumları yüksektir. Dolayısı ile bu tarz yüksek bağlılık düzeyi olan çalışanların örgüt bünyesinde ayrılmaları onların mutsuz ve huzursuz olmalarına vesile olacaktır. Fakat unutulmamalıdır ki yüksek örgütsel bağlılığında olumlu yönleri olduğu gibi olumsuz sonuçları da mevcuttur. Bu bağlamda yüksek örgütsel bağlılık bazen de çalışanın gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlayabildiği üzerinde durulmaktadır. Bu durum aynı zamanda örgüt bünyesinde çalışan bireylerin yaratıcılığını yenileşmeye açık olmalarını olumsuz yönde etkilemektedir.<sup>228</sup>

---

<sup>228</sup> Levent Bayram, **a.g.e.**, s.136-138.

Tablo 2.6.'da belirtildiği üzere yüksek düzeyli örgütsel bağlılıkta gerek örgüt yöneticisi gerekse örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumlu olumsuz sonuçlar mevcuttur. Örgüt açısından yüksek düzeyli örgütsel bağlılığın olumlu sonuçlarını sıralayacak olursak; hiç kuşkusuz örgüt açısından daha güvenli ve daha dengeli işgücü oluşmuş olmaktadır. Bir diğer önemli olumlu sonuç ise örgüt bünyesinde çalışan bireyin daha fazla miktarda üretim gerçekleştirmek için örgütün taleplerini kabul etmesi sayılabilmektedir. Örgüt bünyesinde çalışan bireyler arasında yüksek düzeyde seyreden görev yarışı ve performansında o yönde ilerlemesi bir diğer olumlu sonucu oluşturmaktadır. Son olarak ise örgütün en önemseddiği nokta olan örgütsel amaç ve hedeflerin sorunsuz olarak karşılanıp yerine getiriliyor olması sayılabilir. Örgüt açısından yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçlarını sıralayacak olursak; insan kaynaklarının yerinde kullanılmaması, örgütsel esneklik, yenilik ve uyum eksikliği, geçmiş politika ve süreçlere tam güven çaba sarf eden çalışanlardan öfke ve düşmanlık, örgüt adına yasadışı ve etik olmayan davranışların ortaya çıkması olarak sıralanabilir. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın örgüt bünyesinde çalışan bireyler açısından olumlu ve olumsuz sonuçlarında ilk olumlu sonuç hiç kuşkusuz, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin bireysel beklentileri ve mesleki gelişimlerinin karşılanıyor olmasıdır. Aynı şekilde örgüt bünyesinde çalışan bireylerin harcadıkları emek ve sarf ettikleri gayretlerinin neticesinde örgüt yöneticileri tarafından gerek maddi gerekse manevi olarak ödüllendirilmesi de olumlu sonuçları arasında sayılabilir. Bu bağlamda örgüt yöneticileri tarafından sürekli olarak tebrik edilen ve işinin değerli bir olduğunu lanse edilmesi ve tüm bunların neticesinde gerek maddi gerekse manevi olarak ödüller ile desteklenmesi sonucunda çalışan bireylerin iş doyumunu ve iş yapma tutkusu artmaktadır. Çalışanlar açısından olumlu sonuçları olduğu gibi hiç kuşkusuz birden fazla olumsuz sonucu da mevcuttur. Örneğin; örgüt bünyesinde çalışan bireylerin gelişme, yenileşme, yaratıcılık fırsatlarının kaybedilmesi ve körelmesi, örgüt bünyesinde çalışan bireylerin artık mevcut durumdan çok memnun olmaları neticesinde herhangi bir değişime karşı direnç göstermeler, bu duruma bağlı olarak gerek sosyal çevrelerinde gerekse aile içi ilişkilerinde birçok olumsuzluklarla karşılaşılması ve gerilime sebebiyet vermesi gibi birden fazla olumsuzluk üzerinde durulmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### SAMSUN İLİ'NDE ÇALIŞAN SAĞLIK ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı 2019 yılının son aylarında tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemi sürecinde en ön saflarda yer alan sağlık çalışanları genelinde acil sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişimin incelenmesidir. Samsun ili sağlık çalışanlarının Covid-19 pandemi süreci ile beraber örgütsel bağlılık düzeylerindeki olumlu olumsuz etkilerin araştırılması amaçlanmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Önemi

2019 yılının son aylarında tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi ile beraber tüm dünyada olduğu gibi Türkiye özelinde de sağlık sektörünün ve sağlık sektörünün en önemli neferleri olan sağlık çalışanlarının önemi bir kez daha anlaşılmış oldu. Türkiye' de en güncel TÜİK verilerine göre toplam 1.033.767 sağlık çalışanı mevcuttur. Bunlardan 160.810'u hekim, 32.925'i diş hekimi, 198.103'u hemşire, 182.456'sı diğer sağlık personeli olarak nitelendirilen ameliyat teknisyeni, anestezi teknisyeni, acil tıp teknisyeni, paramedikler vs, 55.972'si ebe, 33.841'i eczacılar oluşturmaktadır.<sup>229</sup> Bu denli yüksek oranda çalışanın bulunduğu sağlık sektöründe Covid-19 pandemi sürecinde hiç kuşkusuz aidiyet duygularının ve bu bağlamda örgütsel bağlılık düzeylerinin etkilenmesi söz konusudur.

#### 3.3. Araştırmanın Modeli

Araştırma COVID-19 salgın sürecinde sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini incelemeye yönelik tarama modelinde gerçekleştirilmiştir.

---

<sup>229</sup> TÜİK, 'Çevirimiçi' <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Saglik-ve-Sosyal-Koruma-101>, (Erişim Tarihi: 14.12.2021)

Karasar'a göre tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Tekil tarama modeli değişkenlerin tek tek tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesini amaçlar.<sup>230</sup>

### 3.4. Evren Ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Covid-19 salgın sürecinin devam ettiği süreçte 2021 yılı Mart-Mayıs aylarında Samsun ilinde faaliyet gösteren sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Süreç içerisinde sağlık çalışanları arasındaki hareketlilikten dolayı çalışan sağlık çalışanlarının tam sayısına ulaşamamıştır. Bu nedenle bir örnekleme hesabı yapılamamıştır. Örneklem hata payına göre alınabilecek örneklem büyüklüğünü gösteren tabloya göre sonsuz evrende 0,05 örnekleme hatası ve %95 güven aralığında 384 kişinin yeterli olacağı belirtilmektedir<sup>231</sup> Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen evren içerisinde olabildiğince kişiye ulaşılmaya çalışılmış, 1050 kullanılabilir anket sağlanmıştır.

### 3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Söz konusu anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, şu anki kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma sürelerini belirlemeye yönelik 6 soru yer almaktadır. İkinci bölümde Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır. Ölçekte 5'li likert tipinde 18 önerme yer almaktadır. İlk 1-6 numaralı önermeler duygusal bağlılık, 7-12 numaralı önermeler devam bağlılığı ve 13-18 numaralı önermeler normatif bağlılık boyutlarına ilişkindir. Ölçek toplamı genel örgütsel bağlılık düzeyini vermektedir. 1 "Kesinlikle katılmıyorum" ve 5 "Kesinlikle katılıyorum" olarak derecelendirilen ölçekten alınan puanlar 5 üzerinden. "Çok düşük (1,00-1,79)", "düşük (1,80-2,59)", "orta (2,60-3,39)", "yüksek (3,40-4,19)" ve "çok yüksek (4,20-5,00)" değerlendirilmektedir.

<sup>230</sup> Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2012.

<sup>231</sup> Yahşi Yazıcıoğlu, Samiye Erdoğan, **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, 2004.

Araştırmada ölçeğin mevcut faktör yapısı kullanılmış ancak güvenilirlik analizi tekrar edilmiştir. Duygusal bağlılık boyutunun Cronbach alpha katsayısı: 0,637, devam başlığı boyutunun 0,866, normatif bağlılık boyutunun 0,846 ve ölçek geneli ise 0,852 olarak bulunmuştur. Literatürde Cronbach alpha katsayısı, 0.00 ila 0.40 arasında ise ölçek güvenli değil, 0.40 ila 0.60 değerleri arasında ise düşük güvenilirlikte; 0.60 ile 0.80 arasında oldukça güvenilir ve 0.80 ile 1.00 arasında ise yüksek derecede güvenilir olarak değerlendirilmektedir.<sup>232</sup> Buna göre ölçek yüksek düzeyde güvenilirlik düzeyine sahiptir.

### 3.6. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır.

**Tablo 3.1. Normal Testi Sonuçları**

	<b>N</b>	<b>Basıklık</b>	<b>Çarpıklık</b>
Duygusal Bağlılık	1050	0,003	0,028
Devam Bağlılığı	1050	-0,010	-0,413
Normatif Bağlılık	1050	-0,759	-0,031
Örgütsel Bağlılık Genel	1050	-0,447	-0,038

İlgili literatürde, değişkenlerin basıklık çarpıklık değerlerine ilişkin sonuçların +1.5 ile -1.5<sup>233</sup> , +2.0 ile -2.0<sup>234</sup> arasında olması normal dağılım olarak kabul edilmektedir. Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır. Verilerin analizinde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

<sup>232</sup> Şener Büyüköztürk, Ömay Çokluk, Nilgün Köklü, **Sosyal Bilimler İçin İstatistik**, Pegem Yayınları, 2018.

<sup>233</sup> Barbara G. Tabachnick, Linda S. Fidell, *Using Multivariate Statistics-7th Edition*, Boston, 2013.

<sup>234</sup> Darren George, Paul Mallery, *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.), Boston, 2010.

Çalışanların ölçek düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizleri aracılığıyla incelenmiştir. Korelasyon katsayıları (r) 0,00-0,25 çok zayıf; 0,26-0,49 zayıf; 0,50-0,69 orta; 0,70-0,89 yüksek; 0,90-1,00 çok yüksek olarak değerlendirilmiştir.<sup>235</sup>Çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre ölçek düzeylerindeki farklılaşmaların incelenmesinde t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve post hoc (Tukey, LSD) analizlerinden faydalanılmıştır.

### 3.7. Araştırmanın Bulguları

#### 3.7.1. Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular

Çalışanların tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 3.2. Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı**

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	432	41,1
Kadın	618	58,9
<b>Yaş</b>		
18-25	388	37,0
26-30	210	20,0
31-40	128	12,2
41-50	158	15,0
51 Ve Üzeri	166	15,8
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	460	43,8
Bekar	590	56,2
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	48	4,6
Lise	120	11,4
Yüksekokul	202	19,2
Üniversite	470	44,8
Yükseköğrenim	210	20,0
<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>		
1 Yıl Altı	354	33,7

<sup>235</sup> Şeref Kalaycı, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, 2016, s.116.

1-3 Yıl	206	19,6
4-6 Yıl	134	12,8
7-9 Yıl	118	11,2
10 Yıl Ve Üzeri	238	22,7
<b>Toplam Çalışma Süresi</b>		
1 Yıl Altı	268	25,5
1-5 Yıl	264	25,1
6-10 Yıl	128	12,2
11-15 Yıl	152	14,5
16 Yıl Ve Üzeri	238	22,7

Çalışanlar cinsiyetlerine göre 432'si (%41,1) erkek, 618'i (%58,9) kadın olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar yaşlarına göre 388'i (%37,0) 18-25, 210'u (%20,0) 26-30, 128'i (%12,2) 31-40, 158'i (%15,0) 41-50, 166'sı (%15,8) 51 ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar medeni durumlarına göre 460'ı (%43,8) evli, 590'ı (%56,2) bekar olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar eğitim durumlarına göre 48'i (%4,6) ilköğretim, 120'si (%11,4) lise, 202'si (%19,2) yüksekokul, 470'i (%44,8) üniversite, 210'u (%20,0) yükseköğrenim olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar kurumda çalışma sürelerine göre 354'ü (%33,7) 1 yıl altı, 206'sı (%19,6) 1-3 yıl, 134'ü (%12,8) 4-6 yıl, 118'i (%11,2) 7-9 yıl, 238'i (%22,7) 10 yıl ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar toplam çalışma sürelerine göre 268'i (%25,5) 1 yıl altı, 264'ü (%25,1) 1-5 yıl, 128'i (%12,2) 6-10 yıl, 152'si (%14,5) 11-15 yıl, 238'i (%22,7) 16 yıl ve üzeri olarak dağılmaktadır.

### **3.7.2. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyine Yönelik Bulgular**

Çalışanların örgütsel bağlılık yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları**

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.	Kurtosis	Skewness	Alpha
Duygusal Bağlılık	1050	3,132	0,855	1,000	5,000	0,003	0,028	0,537
Devam Bağlılığı	1050	3,077	0,959	1,000	5,000	-0,010	-0,413	0,866
Normatif Bağlılık	1050	2,937	0,932	1,000	5,000	-0,759	-0,031	0,846
Örgütsel Bağlılık Genel	1050	3,049	0,726	1,000	5,000	-0,447	-0,038	0,852

Çalışanların “duygusal bağlılık” ortalaması orta 3,132±0,855 (Min=1; Maks=5), “devam bağlılığı” ortalaması orta 3,077±0,959 (Min=1; Maks=5), “normatif bağlılık” ortalaması orta 2,937±0,932 (Min=1; Maks=5), “örgütsel bağlılık genel” ortalaması orta 3,049±0,726 (Min=1; Maks=5) olarak saptanmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.4. Örgütsel Bağlılık Puanları Arasında Korelasyon Analizi**

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Genel
<b>Duygusal Bağlılık</b>	r	1,000			
	p	0,000			
<b>Devam Bağlılığı</b>	r	0,293**	1,000		
	p	0,000	0,000		
<b>Normatif Bağlılık</b>	r	0,409**	0,610**	1,000	
	p	0,000	0,000	0,000	
<b>Örgütsel Bağlılık Genel</b>	r	0,697**	0,817**	0,857**	1,000
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

\*<0,05; \*\*<0,01; Korelasyon Analizi

Duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel, puanları arasında korelasyon analizleri incelendiğinde; devam bağlılığı ile duygusal bağlılık arasında  $r=0.293$  pozitif zayıf ( $p=0,000<0.05$ ), normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında  $r=0.409$  pozitif zayıf ( $p=0,000<0.05$ ), normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında  $r=0.61$  pozitif orta ( $p=0,000<0.05$ ), örgütsel bağlılık genel ile duygusal bağlılık arasında  $r=0.697$  pozitif orta ( $p=0,000<0.05$ ), örgütsel bağlılık genel ile devam bağlılığı arasında  $r=0.817$  pozitif yüksek ( $p=0,000<0.05$ ), örgütsel bağlılık genel ile normatif bağlılık arasında  $r=0.857$  pozitif yüksek ( $p=0,000<0.05$ ) düzeyde korelasyon bulunmuştur.

### 3.7.3. Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Farklılaşma Durumu

**Tablo 3.5. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Erkek	432	3,070	0,881	-1,973	1048	<b>0,049</b>
	Kadın	618	3,176	0,834			
Devam Bağlılığı	Erkek	432	2,921	0,998	-4,455	1048	<b>0,000</b>
	Kadın	618	3,186	0,916			
Normatif Bağlılık	Erkek	432	2,782	0,932	-4,541	1048	<b>0,000</b>
	Kadın	618	3,045	0,917			
Örgütsel Bağlılık Genel	Erkek	432	2,924	0,751	-4,690	1048	<b>0,000</b>
	Kadın	618	3,136	0,695			

Bağımsız Gruplar T-Testi

Çalışanların cinsiyete göre duygusal bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-1.973$ ;  $p=0.049<0.05$ ). kadınların duygusal bağlılık puanları ( $\bar{x}=3,176$ ), erkeklerin duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,070$ ) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların cinsiyete göre devam bağlılığı puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-4.455$ ;  $p=0.000<0.05$ ). kadınların devam bağlılığı puanları ( $\bar{x}=3,186$ ), erkeklerin devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,921$ ) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların cinsiyete göre normatif bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-4.541$ ;  $p=0.000<0.05$ ). kadınların normatif bağlılık puanları ( $\bar{x}=3,045$ ), erkeklerin normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,782$ ) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların cinsiyete göre örgütsel bağlılık genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-4.690$ ;  $p=0.000<0.05$ ). kadınların örgütsel bağlılık genel puanları ( $\bar{x}=3,136$ ), erkeklerin örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,924$ ) yüksek bulunmuştur.

**Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	18-25	388	3,247	0,837	8,928	<b>0,000</b>	1>2
	26-30	210	3,048	0,989			4>2
	31-40	128	2,896	0,917			1>3
	41-50	158	3,338	0,790			4>3
	51 Ve Üzeri	166	2,960	0,607			1>5
							4>5
Devam Bağlılığı	18-25	388	3,072	0,929	2,940	<b>0,020</b>	1>3
	26-30	210	3,203	0,835			2>3
	31-40	128	2,839	0,910			4>3
	41-50	158	3,091	0,949			5>3
	51 Ve Üzeri	166	3,098	1,175			
Normatif Bağlılık	18-25	388	3,027	0,876	9,033	<b>0,000</b>	1>2
	26-30	210	2,827	0,933			5>2
	31-40	128	2,547	0,815			1>3
	41-50	158	3,006	0,971			2>3
	51 Ve Üzeri	166	3,102	1,011			4>3
						5>3	
Örgütsel Bağlılık Genel	18-25	388	3,115	0,720	6,753	<b>0,000</b>	1>3
	26-30	210	3,026	0,778			2>3
	31-40	128	2,760	0,655			4>3
	41-50	158	3,145	0,713			5>3
	51 Ve Üzeri	166	3,054	0,685			

Tek Yönlü Varyans Analizi

Çalışanların yaşlarına göre duygusal bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(4, 1045)}=8,928$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 18-25 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,247$ ), 26-30 olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,048$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,338$ ), 26-30 olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,048$ ) yüksek olmasıdır. 18-25 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,247$ ), 31-40 olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,896$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,338$ ), 31-40 olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,896$ ) yüksek olmasıdır. 18-25 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,247$ ), 51 ve üzeri olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,960$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,338$ ), 51 ve üzeri olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,960$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların yaşlarına göre devam bağlılığı puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=2,940$ ;  $p=0,020<0.05$ ). Farkın nedeni; 18-25 olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,072$ ), 31-40 olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,839$ ) yüksek olmasıdır. 26-30 olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,203$ ), 31-40 olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,839$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,091$ ), 31-40 olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,839$ ) yüksek olmasıdır. 51 ve üzeri olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,098$ ), 31-40 olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,839$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların yaşlarına göre normatif bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=9,033$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 18-25 olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,027$ ), 26-30 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,827$ ) yüksek olmasıdır. 51 ve üzeri olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,102$ ), 26-30 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,827$ ) yüksek olmasıdır. 18-25 olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,027$ ), 31-40 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,547$ ) yüksek olmasıdır. 26-30 olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=2,827$ ), 31-40 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,547$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,006$ ), 31-40 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,547$ ) yüksek olmasıdır. 51 ve üzeri olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,102$ ), 31-40 olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,547$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=6,753$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 18-25 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,115$ ), 31-40 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,760$ ) yüksek olmasıdır. 26-30 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,026$ ), 31-40 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,760$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,145$ ), 31-40 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,760$ ) yüksek olmasıdır. 51 ve üzeri olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının

( $\bar{x}$ =3,054), 31-40 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}$ =2,760) yüksek olmasıdır.

**Tablo 3.7. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Evli	460	3,051	0,838	-2,717	1048	<b>0,006</b>
	Bekar	590	3,196	0,863			
Devam Bağlılığı	Evli	460	2,978	1,028	-2,973	1048	<b>0,004</b>
	Bekar	590	3,154	0,895			
Normatif Bağlılık	Evli	460	2,856	0,950	-2,504	1048	<b>0,012</b>
	Bekar	590	3,001	0,914			
Örgütsel Bağlılık Genel	Evli	460	2,962	0,731	-3,455	1048	<b>0,001</b>
	Bekar	590	3,117	0,715			

Bağımsız Gruplar T-Testi

Çalışanların medeni durumlarına göre duygusal bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-2.717$ ;  $p=0.006<0.05$ ). bekarların duygusal bağlılık puanları ( $\bar{x}$ =3,196), evlilerin duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}$ =3,051) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların medeni durumlarına göre devam bağlılığı puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-2.973$ ;  $p=0.004<0.05$ ). bekarların devam bağlılığı puanları ( $\bar{x}$ =3,154), evlilerin devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}$ =2,978) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların medeni durumlarına göre normatif bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-2.504$ ;  $p=0.012<0.05$ ). bekarların normatif bağlılık puanları ( $\bar{x}$ =3,001), evlilerin normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}$ =2,856) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $t_{(1048)}=-3.455$ ;  $p=0.001<0.05$ ). bekarların örgütsel bağlılık genel puanları ( $\bar{x}$ =3,117), evlilerin örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}$ =2,962) yüksek bulunmuştur.

**Tablo 3.8. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	İlköğretim	48	3,007	0,436	2,265	0,060	
	Lise	120	3,294	0,630			
	Yüksekokul	202	3,130	0,828			
	Üniversite	470	3,153	0,921			
	Yükseköğrenim	210	3,024	0,897			
Devam Bağlılığı	İlköğretim	48	2,132	1,423	14,581	0,000	2>1 3>1 4>1 5>1 2>5 4>5
	Lise	120	3,197	0,843			
	Yüksekokul	202	3,152	0,946			
	Üniversite	470	3,157	0,816			
	Yükseköğrenim	210	2,973	1,076			
Normatif Bağlılık	İlköğretim	48	2,319	1,003	6,518	0,000	2>1 3>1 4>1 5>1
	Lise	120	3,114	0,874			
	Yüksekokul	202	2,939	0,912			
	Üniversite	470	2,946	0,906			
	Yükseköğrenim	210	2,956	0,974			
Örgütsel Bağlılık Genel	İlköğretim	48	2,486	0,718	9,627	0,000	2>1 3>1 4>1 5>1 2>5
	Lise	120	3,202	0,653			
	Yüksekokul	202	3,074	0,690			
	Üniversite	470	3,085	0,733			
	Yükseköğrenim	210	2,984	0,728			

Tek Yönlü Varyans Analizi

Çalışanların eğitim durumlarına göre devam bağlılığı puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(4, 1045)}=14,581$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; lise mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,197$ ), ilköğretim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,132$ ) yüksek olmasıdır. Yüksekokul mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,152$ ), ilköğretim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,132$ ) yüksek olmasıdır. üniversite mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,157$ ), ilköğretim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,132$ ) yüksek olmasıdır. yükseköğrenim mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=2,973$ ), ilköğretim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,132$ ) yüksek olmasıdır. lise mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,197$ ), yükseköğrenim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,973$ ) yüksek olmasıdır. Üniversite

mezunlarının devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,157$ ), yükseköğrenim mezunlarının devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,973$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların eğitim durumlarına göre normatif bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=6,518$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; lise mezunlarının normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,114$ ), ilköğretim mezunlarının normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,319$ ) yüksek olmasıdır. Yüksekokul mezunlarının normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=2,939$ ), ilköğretim mezunlarının normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,319$ ) yüksek olmasıdır. Üniversite mezunlarının normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=2,946$ ), ilköğretim mezunlarının normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,319$ ) yüksek olmasıdır. Yükseköğrenim mezunlarının normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=2,956$ ), ilköğretim mezunlarının normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,319$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=9,627$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; lise mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,202$ ), ilköğretim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,486$ ) yüksek olmasıdır. yüksekokul mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,074$ ), ilköğretim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,486$ ) yüksek olmasıdır. Üniversite mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,085$ ), ilköğretim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,486$ ) yüksek olmasıdır. Yükseköğrenim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=2,984$ ), ilköğretim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,486$ ) yüksek olmasıdır. Lise mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,202$ ), yükseköğrenim mezunlarının örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,984$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların duygusal bağlılık puanları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

**Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	1 Yıl Altı	354	3,300	0,875	5,825	<b>0,000</b>	1>2 1>3 1>4 1>5
	1-3 Yıl	206	3,057	0,928			
	4-6 Yıl	134	3,055	0,857			
	7-9 Yıl	118	2,944	0,788			
	10 Yıl Ve Üzeri	238	3,085	0,748			
Devam Bağlılığı	1 Yıl Altı	354	3,105	0,994	2,824	<b>0,024</b>	5>2 5>4
	1-3 Yıl	206	2,947	0,852			
	4-6 Yıl	134	3,045	0,820			
	7-9 Yıl	118	2,966	1,087			
	10 Yıl Ve Üzeri	238	3,221	0,983			
Normatif Bağlılık	1 Yıl Altı	354	3,055	0,958	3,568	<b>0,007</b>	1>2 1>3 5>3
	1-3 Yıl	206	2,843	0,873			
	4-6 Yıl	134	2,751	0,771			
	7-9 Yıl	118	2,873	0,985			
	10 Yıl Ve Üzeri	238	2,980	0,975			
Örgütsel Bağlılık Genel	1 Yıl Altı	354	3,153	0,785	4,560	<b>0,001</b>	1>2 5>2 1>3 1>4 5>4
	1-3 Yıl	206	2,949	0,692			
	4-6 Yıl	134	2,950	0,676			
	7-9 Yıl	118	2,928	0,749			
	10 Yıl Ve Üzeri	238	3,096	0,654			

Tek Yönlü Varyans Analizi

Çalışanların kurumda çalışma süresine göre duygusal bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(4, 1045)}=5,825$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,300$ ), kurumda çalışma süresi 1-3 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,057$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,300$ ), kurumda çalışma süresi 4-6 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,055$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,300$ ), kurumda çalışma süresi 7-9 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,944$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,300$ ), kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=3,085$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların kurumda çalışma süresine göre devam bağlılığı puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=2,824$ ;  $p=0,024<0.05$ ). Farkın nedeni; kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,221$ ), kurumda çalışma süresi 1-3 yıl olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,947$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların devam bağlılığı puanlarının ( $\bar{x}=3,221$ ), kurumda çalışma süresi 7-9 yıl olanların devam bağlılığı puanlarından ( $\bar{x}=2,966$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların kurumda çalışma süresine göre normatif bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=3,568$ ;  $p=0,007<0.05$ ). Farkın nedeni; kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,055$ ), kurumda çalışma süresi 1-3 yıl olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,843$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=3,055$ ), kurumda çalışma süresi 4-6 yıl olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,751$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların normatif bağlılık puanlarının ( $\bar{x}=2,980$ ), kurumda çalışma süresi 4-6 yıl olanların normatif bağlılık puanlarından ( $\bar{x}=2,751$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların kurumda çalışma süresine göre örgütsel bağlılık genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir( $F_{(4, 1045)}=4,560$ ;  $p=0,001<0.05$ ). Farkın nedeni; kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,153$ ), kurumda çalışma süresi 1-3 yıl olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,949$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,096$ ), kurumda çalışma süresi 1-3 yıl olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,949$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,153$ ), kurumda çalışma süresi 4-6 yıl olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,950$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 1 yıl altı olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının ( $\bar{x}=3,153$ ), kurumda çalışma süresi 7-9 yıl olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}=2,928$ ) yüksek olmasıdır. kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların örgütsel bağlılık genel puanlarının

( $\bar{x}$ =3,096), kurumda çalışma süresi 7-9 yıl olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ( $\bar{x}$ =2,928) yüksek olmasıdır.

**Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Puanlarının Toplam Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu**

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	1 Yıl Altı	268	3,343	0,822	10,285	0,000	1>2
	1-5 Yıl	264	3,164	0,875			1>3
	6-10 Yıl	128	2,789	0,887			2>3
	11-15 Yıl	152	3,029	0,845			4>3
	16 Yıl Ve Üzeri	238	3,111	0,790			5>3 1>4 1>5
Devam Bağlılığı	1 Yıl Altı	268	3,041	1,074	0,783	0,537	
	1-5 Yıl	264	3,023	0,837			
	6-10 Yıl	128	3,141	0,907			
	11-15 Yıl	152	3,167	0,818			
	16 Yıl Ve Üzeri	238	3,085	1,055			
Normatif Bağlılık	1 Yıl Altı	268	3,011	0,994	1,573	0,179	
	1-5 Yıl	264	2,905	0,843			
	6-10 Yıl	128	2,776	0,896			
	11-15 Yıl	152	2,934	0,843			
	16 Yıl Ve Üzeri	238	2,978	1,018			
Örgütsel Bağlılık Genel	1 Yıl Altı	268	3,132	0,796	2,251	0,062	
	1-5 Yıl	264	3,031	0,693			
	6-10 Yıl	128	2,902	0,750			
	11-15 Yıl	152	3,043	0,589			
	16 Yıl Ve Üzeri	238	3,058	0,737			

Tek Yönlü Varyans Analizi

Çalışanların toplam çalışma süresine göre duygusal bağlılık puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(4, 1045)}=10,285$ ;  $p=0,000<0,05$ ). Farkın nedeni; toplam çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}$ =3,343), toplam çalışma süresi 1-5 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}$ =3,164) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}$ =3,343), toplam çalışma süresi 6-10 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}$ =2,789) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 1-5 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}$ =3,164), toplam çalışma süresi 6-10 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarından ( $\bar{x}$ =2,789) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 11-15 yıl olanların duygusal bağlılık puanlarının ( $\bar{x}$ =3,029), toplam çalışma süresi 6-10 yıl

olanların duygusal bağıllık puanlarından ( $\bar{x}=2,789$ ) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri duygusal bağıllık puanlarının ( $\bar{x}=3,111$ ), toplam çalışma süresi 6-10 yıl olanların duygusal bağıllık puanlarından ( $\bar{x}=2,789$ ) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağıllık puanlarının ( $\bar{x}=3,343$ ), toplam çalışma süresi 11-15 yıl olanların duygusal bağıllık puanlarından ( $\bar{x}=3,029$ ) yüksek olmasıdır. toplam çalışma süresi 1 yıl altı olanların duygusal bağıllık puanlarının ( $\bar{x}=3,343$ ), toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri duygusal bağıllık puanlarından ( $\bar{x}=3,111$ ) yüksek olmasıdır.

Çalışanların devam bağıllığı, normatif bağıllık, örgütsel bağıllık genel puanları toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

## SONUÇ

Covid-19 sürecinde sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendiği araştırmaya Samsun ilinde görev yapan 1050 sağlık çalışanının gönüllü olarak katılmışlardır. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyler, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve bu üç boyutun ortalamasını ifade eden genel örgütsel bağlılık olarak incelenmiştir. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri 3,132, devam bağlılık düzeyleri 3,077 ortalama, normatif bağlılıkları 2,937 ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri 3,049 ortalama değer almıştır. Covid-19 sürecinde Acar (2021) tarafından Giresun'daki 286 sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada da katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri, 3,00, devam bağlılık düzeyleri 2,84, normatif bağlılık düzeyleri, 278 ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri 2,88 olarak tespit edilmiştir. Araştırma bulguları birbirini desteklemektedir. Başka bir ifade ile tüm boyutlarda sağlık çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıkları orta düzeydedir. Bu durum daha iyi koşullarda çalışma imkânı bulurlarsa örgütlerini terk edebilecekleri anlamına gelebilir. Sağlık sisteminin bel kemiği niteliğindeki çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarının Covid-19 sürecinde azaldığı düşünülmektedir. Yoğun iş temposu, salgına yakalanma riski, salgının uzun sürmesi gibi faktörler sağlık çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını olumsuz etkilediği söylenebilir.

Araştırmada sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılıklarında farklılaşma olup olmadığı da incelenmiştir. Bu kapsamda ele alınan ilk değişken olarak cinsiyetlerine göre tüm boyutlarda farklılaşma olduğu saptanmıştır. Kadın sağlık çalışanlarının erkek çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularımızla örtüşmeyen şekilde Acar (2021) çalışmasında erkek sağlık çalışanlarının kadınlara göre devam bağlılıklarının, normatif bağlılıklarının ve genel örgütsel bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğunu belirlemiştir. Özcan (2020) ise erkek çalışanların kadın çalışanlara göre normatif ve devam bağlılıklarının daha yüksek olduğunu saptamıştır. Bektaşoğlu (2020) ve sağlık çalışanlarının cinsiyetlerine göre hiçbir örgütsel bağlılık boyutunda farklılık tespit etmemiştir. Araştırma sonuçlarından görüldüğü üzere sağlık çalışanlarının cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik bir genellemeye

gidilememektedir.

Araştırmada sağlık çalışanlarının yaşlarına göre tüm boyutlarda örgütlerine olan bağlılık düzeylerinde farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Tüm boyutlarda en düşük örgütsel bağlılığı 31-40 yaş aralığındaki sağlık çalışanlarının sahip olduğu, en yüksek genel ve duygusal bağlılığa 41-50 yaş aralığındaki sağlık çalışanları sahipken, devam bağlılığı en yüksek grup 26-30 yaş aralığındakiler, normatif bağlılığı en yüksek grubu ise 51 ve üzeri yaştaki sağlık çalışanlarının oluşturduğu görülmüştür. Araştırma bulgularımızla örtüşen şekilde Acar (2021) ve Özcan (2020) araştırmalarında sağlık çalışanlarının yaşlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıkların olduğunu belirlemiştir. Araştırma bulgularını desteklemeyen şekilde Bektaşoğlu (2020) ise araştırmasında sağlık çalışanlarının yaşlarına örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık olmadığını saptamıştır.

Sağlık çalışanlarının medeni durumlarına göre de tüm örgütsel bağlılık boyutlarında farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Bekâr sağlık çalışanlarının örgütlerine evli çalışanlardan daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularımızın tersine Acar (2021) araştırmasında medeni duruma göre sağlık çalışanlarının devam bağlılıklarında farklılık olmadığını, diğer bağlılık boyutlarında ise evli çalışanların bekârlara göre daha fazla örgütlerine bağlı olduğunu bulgulamıştır. Özcan (2020) evli sağlık çalışanlarının tüm boyutlarda bekar çalışanlara göre örgütlerine olan bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğunu saptamıştır. Bektaşoğlu (2020) sağlık çalışanlarının medeni durumlarına göre bağlılık düzeylerinde farklılık olmadığını belirlemiştir. Araştırmalardan ulaşılan sonuçlar bütünsel olarak değerlendirildiğinde sağlık çalışanlarının medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik bir genellemeye gidilememektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre duygusal bağlılık düzeylerinde farklılık görülmezken, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıklar saptanmıştır. İlköğretim mezunlarının daha yüksek eğitim düzeyindekilere göre devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Özcan (2020) araştırmasında sağlık çalışanlarının tüm boyutlarda eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıkların olduğunu ve örgütüne en bağlı grubun lise ve altı düzeydeki çalışanların olduğunu belirlemiştir. Yine aynı şekilde Acar (2021)

araştırmasında sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre örgütlerine olan bağlılık düzeylerinde farklılaşmaların olduğunu, örgütlerine bağlı en yüksek grubun lisansüstü eğitim düzeyindeki sağlık çalışanları olduğunu belirlemiştir. Bektaşoğlu (2020) sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına göre sadece devam bağlılıklarında farklılık olduğunu saptamıştır.

Sağlık çalışanlarının şu andaki kurumlarında çalışma sürelerine göre tüm boyutlarda farklılık olduğu belirlenmiştir. Tüm boyutlarda en yüksek bağlılığa kurumlarında 1 yıl ve altı çalışanların sahip olduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile kurumlarında yeni çalışmaya başlayan sağlık çalışanları örgütlerine daha bağlı olarak görevlerini yerine getirmektedirler. Benzer şekilde Acar (2021) araştırmasında sağlık çalışanlarının aynı kurumda çalışma sürelerine göre örgütlerine olan bağlılıklarının her boyutta farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Özcan (2020) tüm örgütsel bağlılık boyutlarında aynı kurumda çalışma sürelerine göre farklılıklar saptarken, Bektaşoğlu (2020) ise tüm örgütsel bağlılık boyutlarında kurumda çalışma süresine göre farklılık olmadığını saptamıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre sağlık çalışanlarının kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik genelleme yapılamamaktadır.

Sağlık çalışanlarının toplam çalışma sürelerine göre duygusal bağlılık düzeylerinde farklılık saptanırken, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Buna göre 1 yıl ve altı çalışanlarının örgütlerine olan duygusal bağlılıkları daha yüksek düzeyde iken, farklı sürelerde toplam çalışma süresine sahip olan sağlık çalışanlarının devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri birbirlerine benzer düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Acar (2021) ise çalışmasında sağlık çalışanlarının toplam hizmet sürelerine göre devam bağlılığı dışında örgütsel bağlılık boyutlarında farklılıkların olduğunu, genel olarak çalışma süresiyle birlikte örgütlerine olan bağlılığın arttığını belirlemiştir. Özcan (2020) tüm örgütsel bağlılık boyutlarında toplam çalışma süresine göre örgütsel bağlılık boyutlarında farklılık olduğunu, çalışma süresinin artmasıyla birlikte sağlık çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarının arttığını saptamıştır. Bektaşoğlu (2020) sağlık çalışanlarının toplam çalışma sürelerine göre hiçbir örgütsel bağlılık boyutunda farklılık tespit etmemiştir.

## KAYNAKÇA

- Abuhanoğlu Hüseyin,  
Teke, Abdulkadir, vd:  
“Tabiplerin Tıbbi İşlemler Sırasında Maliyetetkililik ile İlgili Tutum ve Davranışlarına İlişkin Bir Değerlendirme”, **Gülhane Tıp Dergisi**, 2013, c.55, sayı 4, s.288-290.
- Acar, N.  
Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri: Giresun İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2021,Giresun.
- Akbaş, Dilek:  
“Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisan Tezi, 2015, s.40-44.
- Aksakoğlu, Gazanfer:  
**Bulaşıcı Hastalıkla Savaşım**, İzmir, DEÜ Rektörlük Basımevi, 2008, 3.baskı, s.17.
- Ahmed, Faruque  
Zviedrite, Nicole, vd:  
“Effectiveness of Workplace Social Distancing Measures in Reducing Influenza Transmission: A Systematic Review”, **BMC Public Health**, 2018, s.18, sayı 1.
- Allen J. Natalie,  
Meyer P. John:  
“Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, **Journal of Applied Psychology**, 1984, c.69, sayı 3, s.372-378.
- Allen J. Natalie,  
Meyer P. John:  
“The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, 1990, c.63, sayı 1.
- Allen J. Natalie,  
Meyer P. John:  
“Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity”, **Journal of Vocational Behavior**, 1996, c.49, sayı 3, s.252-276.
- Argyris, Chris:  
“Empowerment: The Emperor’s New Clothes”, **Harvard Business Review**, 1998, s.98-100.
- Atkinson, Paul,  
French, James:  
“Just the Facts: Protecting Frontline Clinicians During the COVID-19 Pandemic”, **Canadian Journal of Emergency Medicine**, 2020, c.22, sayı 4, s.1-5.

- Aykaç, Ayber: “İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2010.
- Bakan, İsmail,  
Büyükbeşe, Tuba: “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2004, c.7.
- Balay, Refik: “Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2000, s.24-26.
- Balay, Refik: **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayınları, Ankara, 2000.
- Bar-Hayim, Aviad,  
Berman S. Gerald: “The Dimensions of Organizational Commitment,” **Journal of Organizational Behavior**, 1992, c.13, sayı 4, s.379-387.
- Barutçugil, İsmet: **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri LTD.ŞTİ. Kariyer Yayınları 59, Yönetim Dizisi 15, 2016, s.443-463.
- Bayram, Levent: “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıştay Dergisi**, sayı 59.
- Becker, S. Howard: “Notes on the Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 1960, c.66, sayı 1.
- Bektaşoğlu, A. **Sağlık Sektöründe Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul,2020
- Boon, Keng Ooi,  
Arumugam, Veeri: “The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia”, **Sunway Academic Journal**, 2006, c.3.

- Bolat, Tamer,  
Seymen, Oya Aytemiz, vd: **Yönetim ve Organizasyon**, 1.Baskı, Detay  
Yayıncılık, Ankara, 2008, s.76.
- Bölükbaşı, Kübra: “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Açısından Beyaz  
Yakalı Personelde Farklılaşma: Seramik Sektöründe  
Bir Uygulama”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış  
Yüksek Lisans Tezi, 2014.
- Büyüköztürk, Ş.,  
Çokluk, Ö. ve Köklü, N. **Sosyal Bilimler İçin İstatistik**, Ankara: Pegem  
Akademi, 2018.
- Can, Hasan: **Organizasyon ve Yönetim**, Siyasal Kitabevi, 1997,  
Ankara, 4.Basım.
- Cai, Qingxian,  
Yang, Minghui, vd: Experimental Treatment with Favipiravir for COVID-  
19: An Open-Label Control Study, **Engineering  
(Beijing – China)**, 2020, c.6, sayı.10, s.1192-1198.
- Ceylan, Adnan: **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**, Gebze  
Yüksek Teknoloji Enstitüsü Yayınları, 1998, Gebze,  
2.Basım.
- Chan, Fuk-Woo, Jasfer vd: “A familial cluster of pneumonia associated with the  
2019 novel coronavirus indicating person-to-person  
transmission: a study of a family cluster”, **Lancet**,  
c.395, sayı 10223, s. 514–523.
- Chen, Chang,  
Zhang, Yi, vd: “Favipiravir versus arbidol for COVID-19: A  
Randomized Clinical Trial”, **medRxiv The Preprint  
Server for Health Sciences**, 2020.
- Chen, Xiong Zhen,  
Francesco, Anne Marie: “The Relationship Between The Three Components  
Of Commitment and Employee Performance in  
China”, **Journal of Vocational Behavior**, 2003, c.62,  
sayı 3, s.490-516.
- Chen, Jieliang: “Pathogenicity And Transmissibility Of 2019-Ncov—  
A Quick Overview And Comparison With Other  
Emerging Viruses”, **Microbes Infect.**, 2020, c. 22,  
sayı 2, s. 69–71.
- Chu,C,  
Cheng, V: “Role of Lopinavir/Ritonavir in the Treatment of  
SARS: Initial Virological and Clinical Findings”,  
**BMJ Journals- Thorax**, 2004, c.59, sayı.3, s.252-  
256.

- “Severe acute respiratory syndrome coronavirus as an agent of emerging and reemerging infection”, **Clinical Microbiology Reviews**, 2007 c. 20, sayı 4. s.660–694.
- Cihangiroğlu, Necmettin: “Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi”, **Gülhane Tıp Dergisi**, 2011, c.53, sayı 1, s.9.
- Çakır, Özlem: **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.
- Çevik, Muge,  
Marcus, Julia L. vd: "SARS-CoV-2 transmission dynamics should inform policy", **Clinical Infectious Diseases** , c.73., sayı 2, 2020, s.170-176.
- Çırpan, Hüseyin: Perakendecilikte Müşteri Mutluluğu İçin Çalışan Memnuniyeti Şart, **MÜSİAD Çerçeve Dergisi**, 2006, c.14, sayı 38, s.73-75.
- Çöl, Güner,  
Ardıç, Kadir: “Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2008, c.22, sayı 4.
- Daily Sabah: “Turkey Remains Firm, Calm As First Coronavirus Case Confirmed | Daily Sabah”, ‘Çevrimiçi’ <https://www.dailysabah.com/turkey/turkey-remains-firm-calm-as-first-coronavirus-case-confirmed/news>. (Erişim Tarihi: 09.10.2021).
- Delgado, Diego, vd: “Personal safety during the covid-19 pandemic: Realities and perspectives of healthcare workers in Latin America”, **Int. J. Environ. Res. Public Health**, 2020, c. 17, sayı 8.
- Demirel, Yavuz: “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi-Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2008, c.15, sayı 2.
- Doğan, Selen,  
Kılıç, Selçuk: “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2007, sayı 29.
- Dolu, Banu: “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, 2011.

Durna, Ufuk  
Eren, Veysel:

“Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”,  
**Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2005, c.6, sayı 2, s.51-57.

Eğimli, Ayşe Temel:

“Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”,  
**Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2009, c.23, sayı 3.

Etzioni, Amitai:

“A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates”,  
**Political Science Quarterly**, 1976, c.91, sayı 2.

Food And Drug  
Administration (FDA):

Investigational COVID-19 Convalescent Plasma-Emergency INDs, ‘Çevirimiçi’  
<https://www.fda.gov/media/136798/>. (Erişim Tarihi: 11.10.2021)

Furuta, Yousuke,  
Komeno, Takashi:

“Favipiravir (T-705), a Broad Spectrum Inhibitor of Viral RNA Polymerase”,  
**Proceedings Of The Japan Academy, Series B, Physical And Biological Sciences**, 2017, c.93, sayı.7, s.449-463.

Gao, Junling,  
Zheng, Pinpin, vd:

“Mental Health Problems and Social Media Exposure During COVID-19 Outbreak”,  
**New Journal Introducing Plos Global Public Health**, Nisan 2020.

George, D.,  
Mallery, M,

**SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.)** Boston: Pearson,2010.

Goldman, Jason D. vd:

“Remdesivir for 5 or 10 Days in Patients with Severe Covid-19”,  
**The New England Journal of Medicine**, 2020, c.383, sayı.19, s.1827-1837.

Gordon, J. Calvin,  
Tchesnokov, Egor P. vd:

"The Antiviral Compound Remdesivir Potently Inhibits RNA-Dependent RNA Polymerase from Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus",  
**The Journal of Biological Chemistry**, 2020, c.295, sayı.15, s.4773-4779.

- Grein,Jonathan,  
Ohmagari, Norio, vd:  
“Mental Health Problems and Social Media Exposure During COVID-19 Outbreak”, **New Journal Introducing Plos Global Public Health**, Nisan 2020.
- Gökmen, Süheyla:  
“İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 1996.
- Güçlü, Hatice:  
“Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2006.
- Gül, Hasan:  
“Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, **Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi**, 2002, c .2, sayı 2, s. 37-55.
- Güler, Çağatay,  
Akın, Levent:  
**Halk Sağlığı Temel Bilgiler 3**, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, 2015.
- Gül, Hasan,  
Çöl, Güner:  
“Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2005, c.19, sayı 1.
- Hick, John L.  
Hanfling, Dan, vd:  
Duty to Plan: Health Care, Crisis Standards of Care, and Novel Coronavirus SARS-CoV-2, ‘Çevirimiçi’ <https://nam.edu/wp-content/uploads/2020/03/Duty-to-Plan.pdf> (Erişim Tarihi: 22.10.2021).
- Horby,Peter,  
Lim, Wei Shen, vd:  
"Dexamethasone in Hospitalized Patients with Covid-19", **The New England Journal of Medicine**, 2020, c.384, sayı.8, s.693-704.
- Huber, Samuel J.  
Wynia, Matthew K:  
“When Pestilence Prevails... Physician Responsibilities in Epidemics”, **The American Journal of Bioethics**, 2004, c.4, sayı 1, s.5-10.
- Hung, Ivan FN.  
To, Kelvin KW. vd:  
“Convalescent Plasma Treatment Reduced Mortality in Patients With Severe Pandemic Influenza A (H1N1) 2009 Virus Infection”, **Oxford Academic - Clinical Infectious Diseases**, 2011, c.52, sayı.4, s.447-449.

- Imai, Teppei,  
Takahashi, Ken, vd:  
“Perception in Relation to a Potential İnfluenza Pandemic Among Healthcare Workers in Japan: İmplications for Preparedness”, **Journal of Occupational Health**, 2008, c.50, sayı 1, s.13-20.
- Irdawaty, Ida Ibrahim,  
Boerhaneoddin, Ali:  
“Is Job Satisfaction Mediating the Relationship Between Compensation Structure and Organisational Commitment? A Study in The Malaysian Power Utility”, **Journal of Global Business and Economics**, 2010, c.1, sayı 1, s. 43-61.
- İşık, Faruk:  
“Kamu Kurumlarında Bilgi Teknolojilerini Kullanmanın Örgütsel Performansa Etkisi, İstanbul Emniyet Müdürlüğü Hizmetlerine Ait Bir Araştırma”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009.
- Iyengar, Karthikeyan,  
Mabrouk, Ahmed, vd:  
“Learning Opportunities from COVID-19 And Future Effects on Health Care System”, [Diabetes & Metabolic Syndrome: Clinical Research & Reviews](#), 2020, c.14, sayı 5, s.943-946.
- İlsev, Arzu:  
“Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1997.
- İnce, Mehmet,  
Gül, Hasan:  
**Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık**, Çizgi Kitabevi, Ankara, 2005.
- İpek, Mehmet:  
“Örgütsel Vatandaşlık Algısı: Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2016, s.1-88.
- John Hopkins University  
& Medicine:  
Coronavirüs Resource Center, Coronavirüs Dashboard, ‘Çevrimiçi’  
<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).
- Kalaycı, Şeref  
**SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, s.116, 2006.
- Kanter, Rosabeth M:  
“Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, **American Sociological Review**, 1968, c.33, sayı 4, s. 499- 517.

- Karahan, Atilla: “Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2008, c.10, sayı 1, s.146-148.
- Karasar Niyazi: **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın Dağıtım, 2012.
- Kavi, Alptekin: “Relationship Between Commitment and Organizational-Professional Conflict”, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 1998.
- Keleş, Hatice, Nejla: “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2006.
- Kılıç, Gonca: Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitim Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2008.
- Koç, Hakan: “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2009, c.8, sayı 28.
- Koh, David,  
Lim, Meng Kin, vd: “Risk Perception And Impact of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) on Work and Personal Lives of Healthcare Workers in Singapore: What Can We Learn?”, **Medical Care- Official Journal of the Medical Care Section, American Public Health Association**, 2005, c.43, sayı 7, s.676-680.
- Kuehn, Kermit W.  
Al-Busaidi, Yousef: “Citizenship Behavior In A Non-Western Context: An Examination of the Role of Satisfaction, Commitment and Job Characteristics on Self-Reported Organizational Citizenship Behavior”, **(OCB), International Journal of Commerce and Management**, 2002, c.12, sayı 2, s.107-125.
- Lamsa, Anna Maiji,  
Savolainen, Taina I: “The Nature Of Managerial Commitment To Strategic Change”, **Leadership & Organization Development Journal**, 2000, c.21, sayı 6, s.297-306.

- Luthans, Fred, Baack, Donald, Taylor, Lew: “Organizational Commitment: Analysis of Antecedents”, **Human Relations**, 1987, c.40, sayı 4.
- Madlock, Paul E: “The Influence of Motivational Language in the Technologically Mediated Realm of Telecommuters”, **Human Resource Management Journal**, 2013, c.23, sayı 2.
- Mahase, Elisabeth: “Coronavirus: Covid-19 Has Killed More People Than SARS And MERS Combined, Despite Lower Case Fatality Rate” **BMJ**, 2020, 368:m641 doi: <https://doi.org/10.1136/bmj.m641>
- Mathieu, John E. vd: “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, 1990, c.108, sayı 2, s.171-194.
- Mayer, Roger C. vd: “Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment”, **Academy of Management Journal**, 1992, c.35, sayı 3, s.671-684.
- Coronavirus disease 2019 (COVID-19): Clinical features. ‘Çevirimiçi’. <https://www.uptodate.com/contents/coronavirus-disease-2019-covid-19-clinical-features>. (Erişim tarihi: 02.10.2021).
- McIntosh, Kenneth: “Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales”, **Journal of Applied Psychology**, 1987, c.72, sayı 4, ss.638-641.
- McGee, Gail W., Ford, Robert C: “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents”, **Correlates and Consequences, Journal of Vocational Behavior**, 2002, c.61, sayı 1, s.21-24.
- Meyer, John P., Stanley David J. vd: “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resources Management Review**, 1991, c.1, sayı 1, s.61-89.
- Meyerowitz, Eric A. Richterman, Aaron vd: “Transmission of SARS-CoV-2: A Review of Viral, Host, and Environmental Factors”, **Annals of Internal Medicine**, 2020, sayı 1, s.1–12.

- Mottaz, Clifford J: "An Analysis of The Relationship Between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups", **Journal of Vocational Behavior**, 1989, c.28, sayı 3, s.214-228.
- Morawska, Lidia, Milton, Donald K: "It Is Time to Address Airborne Transmission of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)", **Clinical Infectious Diseases**, 2020, c.71, sayı 9.
- Mowday, Richard T. vd: "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, 1979, c.14, s.224-247.
- Mulangu, Sabue, vd: "A Randomized, Controlled Trial Of Ebola Virus Disease Therapeutics", **The England of Journal Medicine**, 2019, c.381, sayı.24, s.2293-2303.
- Nesanır Nasır, Bahadır Alican, vd: Türkiye'de Sağlık Çalışanı Ölümünün Anlattığı, Türk Tabipler Birliği, Haziran 2021.
- Ong, Sean Wei Xiang, Tan, Yian Kim, vd: "Air, Surface Environmental, and Personal Protective Equipment Contamination by Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 (SARS-CoV-2) from a Symptomatic Patient", **JAMA - Journal of the American Medical Association**, c. 323, sayı 16, 2020, s. 1610–1612.
- O'Reilly Charles A., Caldwell, David F: "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", **Administrative Science Quarterly**, 1981, c.26, sayı 4.
- O'Reilly Charles A., Chatman, Jennifer: "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 1986, c.71, sayı 3, s.492-499.
- Özcan, F. **Hastane Çalışanlarının Demografik Özellikleri Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 2020
- Örs, Mukaddes, Acuner, Ahmet Münir, vd: "Antalya Tıp Fakültesi Hastanesinde ve Antalya Devlet Hastanesinde Çalışan Hekimler ile Hemşirelerin Örgülerine Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi", **Ankara**

**Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası**, 2003, c.56, sayı 4, s.217-224.

Gernigon, Bernard, Otero, Alberto, Horacio, Guido: **Collective Bargaining: ILO Standards and the Principles of the Supervisory Bodies**, Geneva, ILO Publications, 2000.

Örücü, Edip, Kışlalıoğlu, Ruşen Sezen: “Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 2014, c.10, sayı 22, s.45-66.

Özkaya, Meltem Onay, Kocakoç, İpek Deveci, vd: “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2006, c.13, sayı 2, s.94.

Reichers, Arnon E: “Conflict and Organizational Commitments”, **Journal of Applied Psychology**, 1986, c.71, sayı 3, s.508-514.

Reichers, Arnon E: “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, **Academy of Management Review**, 1985, c.10, sayı 3, s.465-476.

Richman, Douglas D. vd: **Clinical Virology Fourth Edition**, Washington DC, United States: American Society for Microbiology, 2017.

Robbins, Stephen P: “Essentials of Organizational Behavior”, **Prentice Hall**, 2005

Sahu, Ankit Kumar, vd: “COVID-19 in Health Care Workers – A Systematic Review and Meta-Analysis”, **The American Journal of Emergency Medicine**, 2020, c.38, sayı 9, s.1727-1731.

Saldamlı, Asım: **İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

Sarı, Seda: “Çalışanların Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkiler, Bankacılık Sektörü Antalya Örneği”, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2011, s.5-97.

- Savarino, Andrea, vd: “Effects of Chloroquine on Viral Infections: An Old Drug Against Today's Diseases?”, **The Lancet Infectious Diseases**, 2003, c.3, sayı.11, s.722-727.
- Sığrı, Ünal: “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, c.7, sayı 2, s. 261-278.
- Sığrı, Ünal,  
Basım, Nejat: “İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2006, c.1, sayı 1, s.22-36.
- Selgelid, M.J: “Pandethics”, **Public Health**, 2009, c.123, sayı 3, s.255-259.
- Siegel, Philip H.  
Sisaye, Seleshi: “An Analysis of the Difference Between Organization Identification and Professional Commitment: A Study of Certified Public Accountants”, **Leadership & Organization Development Journal**, 1997, c.18, sayı 3, s.149-165.
- Sissoko, Daouda, vd: “Experimental Treatment with Favipiravir for Ebola Virus Disease (the JIKI Trial): A Historically Controlled, Single-Arm Proof-of-Concept Trial in Guinea”, **PLoS Medicine**, 2016, c.1, sayı.13.
- Somers, Mark J. vd: “Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance”, **Public Personnel Management**, 2000, c.29, sayı 3, s.353–365.
- Somers, Mark J: “A Test of the Relationship Between Affective and Continuance Commitment Using Non-Recursive Models”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 1993, c.66, sayı 2, s.185–192.
- Sökmen, Alptekin: “Ankara’daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler**

Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı,  
Yüksek Lisans Tezi, 2000.

Spinner, Christoph D. vd: "Effect of Remdesivir vs Standard Care on Clinical Status at 11 Days in Patients With Moderate COVID-19 A Randomized Clinical Trial Supplemental content", **JAMA-Journal of the American Medical Association**, 2020, c.324, sayı.11, s.1048-1057.

Su, Tung-Ping,  
Lien, Te-Cheng, vd: "Prevalence of Psychiatric Morbidity and Psychological Adaptation of the Nurses in a Structured SARS Caring Unit During Outbreak: A Prospective and Periodic Assessment Study in Taiwan", **Journal of Psychiatric Research**, 2007, c.41, sayı 1-2, s.119-121.

Sürücü, Lütfi,  
Maşlakçı, Ahmet: "Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme", **International Journal of Management and Administration**, 2018, c.2, sayı 3.

Süzer, H. D: "Zorunlu Sadakat", **Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi**, 2003.

Şaha, Ceyda,  
Özgür, Esra Aydın: COVID-19 Pandemisi'nde Meslek Hastalığı Tanı Kılavuzu, 2019, s.8-11.

Şengül, Canan, Muter: "Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008.

Penley, Larry E.,  
Gould, Sam: "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment to Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, 1988.

Penley, Larry E.,  
Gould, Sam: "Career Strategies and Salary Progression: A Study of their Relationship in a Municipal Bureaucracy", **Organizational Behavior and Human Performance**, 1984, c.34, s.245.

Porter, Lyman W.,  
Steers, Richard M. vd: "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, 1974, s.59, sayı 5, s.603-609.

Using Multivariate Statistics-7th Edition, Boston, 2013

Tabachnick Barbara G.,  
Linda S. Fidell,

Taş, Özlem: “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği”, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2012.

Taşkın, Feyza,  
Dilek, Roşan: “Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2010, c.2, sayı 1.

T.C. Sağlık Bakanlığı: “COVID-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemioloji ve Tanı”, T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, Bilim Danışma Kurulu Çalışması 2020, ‘Çevirimiçi’ <https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/39060/0/covid-19rehberigenelbilgilerepidemiyojivetanipdf.pdf>. (Erişim Tarihi: 07.10.2021).

The International Council of Nurses (ICN): “ICN calls for data on healthcare worker infection rates and death”, ‘Çevirimiçi’ <https://www.icn.ch/news/icn-reaction-who-dg-dr-tedros-confirms-least-115000-health-workers-have-died-due-pandemic> (Erişim Tarihi: 15.10.2021).

The Lancet: “COVID-19: protecting health-care workers”, **The Lancet-Lancet Publishing Group**, 2020, c. 395, sayı 10228.

Tınar, Mustafa, Yaşar: “Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 1997, c.12, sayı 1.

United Nations Office for the Cordination of Humanitarian Affairs, OCHA: “Novel Coronavirus – China: Disease outbreak news, 12 January 2020”, ‘Çevirimiçi’ <https://reliefweb.int/report/china/novel-coronavirus-china-disease-outbreak-news-12-january-2020> (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

Wang, Dawei ,  
Hu,Bo, vd: “Clinical Characteristics of 138 Hospitalized Patients With 2019 Novel Coronavirus–Infected Pneumonia in Wuhan, China”, **JAMA Network**, 2020, c.323, sayı.11, s.1061-1069.

- Wang, Xiaowen,  
Ferro, Enrico G., vd: “Association Between Universal Masking in a Health Care System and SARS-CoV-2 Positivity Among Health Care Workers” , **JAMA Network**, 2020, c.324, sayı 7, s.703-704.
- Wiener, Yoash: “Commitment in organizations: A normative View”, **Academy of Management Review**, 1982, c.7, sayı 3, s.418-428.
- Wong, Eliza L.Y.,  
Wong, Samuel Y.S., vd: “Will The Community Nurse Continue to Function During H1N1 İnfluenza Pandemic: A Cross-Sectional Study of Hong Kong Community Nurses?”, **BMC Health Services Research**, 2010, c.10, sayı 107.
- WHO Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus (MERS-CoV), ‘Çevrimiçi’, <https://www.who.int/emergencies/mers-cov/en/>. (Erişim tarihi: 09.10.2021).
- WHO “Naming the coronavirus disease (COVID-19) and the virus that causes it”, ‘Çevrimiçi’ [https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-\(covid-2019\)-and-the-virus-that-causes-it](https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-(covid-2019)-and-the-virus-that-causes-it). (Erişim Tarihi:09.10.2021).
- WHO ‘WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard,’Çevrimiçi’, <https://covid19.who.int/>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).
- WHO “WHO Director-General’s Opening Remarks At The Media Briefing On COVID-19 - 11 March 2020”, ‘Çevrimiçi’ <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>. (Erişim Tarihi: 08.10.2021).
- WHO The Impact of COVID-19 on Health and Care Workers: A Closer Look at Deaths, WHO- Health Workforce Department, 2021, ‘Çevrimiçi’, <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/345300/WHO-HWF-WorkingPaper-2021.1-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, (Erişim Tarihi: 22.10.2021)

- WHO: Timeline: WHO's COVID-19 response. ‘Çevirimiçi’. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline#event-22>. (Erişim Tarihi: 02.10.2021).
- WHO Health Emergencies Preparedness and Response. Questions and Answers on Coronaviruses (COVID-19). ‘Çevirimiçi’. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses>. (Erişim tarihi: 30.09.2021).
- WHO: Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS), ‘Çevirimiçi’ [https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab_1). (Erişim Tarihi:09.10.2021)
- WHO: “Transmission of SARS-CoV-2 : implications for infection prevention precautions”, sayı July, s. 3-5, 2020, ‘Çevrimiçi’ <https://www.who.int/publications/i/item/modes-of-transmission-of-virus-causing-covid-19-implications-for-ipc-precaution-recommendations>. (Erişim Tarihi: 10.10.2021)
- Varoğlu, Demet:: “Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1993.
- Vijayvargiya, Prakhar, Garrigos,Zerelda Esquer, vd: “Treatment Considerations for COVID-19: A Critical Review of the Evidence (or Lack Thereof)”, **Mayo Clinic Proceedings**, 2020, c.95, sayı.7, s.1454-1460.
- Yalçın, Azmi, İplik, Fatma, Nur: “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2005, c.14, sayı 1.
- Yalçın, Azmi, İplik, Fatma, Nur: “A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2007, sayı 18.
- Yazıcıoğlu, Y.

- Erdoğan, S. **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 2004, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yen, Muh-Young, vd: “Controlling Middle East Respiratory Syndrome: Lessons Learned From Severe Acute Respiratory Syndrome”, **Oxford Academic-Clinical Infectious Diseases**, 2015, c.61, sayı 11.
- Yüceler, Aydan: “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, c.22, s. 445-458.
- Yeung-Chan, Moira, vd: **SARS: epidemiology**, *Respirology*, 2003;8 Suppl(Suppl 1), s.9-14.
- Zaki, Ali M.,  
Boheemen, Sander van,  
vd: “**Isolation of a Novel Coronavirus from a Man with Pneumonia in Saudi Arabia**”, *N. Engl. J. Med.*, 2012, c. 367, sayı 19, s. 1814–1820.
- Zhang, M.,  
Zhou, M. vd: “Knowledge, attitude, and practice regarding COVID-19 among healthcare workers in Henan, China”, **Journal of Hospital Infection**, 2020, c.105, sayı.2, s.183-187.
- Zou, Lirong,  
Ruan, Feng, vd: “**SARS-CoV-2 Viral Load in Upper Respiratory Specimens of Infected Patients**”, *N Engl J Med*, 2020, c. 382, sayı 12, s. 1177–1179.

## EKLER



### ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, 2019 yılının son çeyreğinde tüm dünyayı etkisi altına alan ve hala etkileri süren Covid-19 pandemisinin Samsun ili özelinde çalışmakta olan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerine ne derece etki ettiğini ölçmek amacıyla İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde hazırlanan bir yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

Lütfen soruları size en uygun olan şekilde cevaplayınız. Bu çalışmadan elde edilecek bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından bu anketin sorularına verdiğiniz cevapların tam ve doğru olması çok önemlidir. Cevaplarınız sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır ve sizden kimliğinize ilişkin bir bilgi istenmemektedir.

Değerli vaktinizi ayırdığınız ve sağladığınız katkı için çok teşekkür ederiz.

Turgut ÖZAKAN  
İstanbul Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Doç.Dr.Osman AKGÜL  
İstanbul Üniversitesi  
Çalış. Eko.End.İliş Böl.

## **A. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER**

**Cinsiyetiniz? :**  Erkek  Kadın

**Yaşınız? :**  18-25  26-30  31-40  41-50  51 ve üstü

**Medeni Durumunuz? :**  Evli  Bekar

**Eğitim Durumunuz? :**  İlkokul  Lise  Yüksekokul

Üniversite  Yükseköğretim

**6. Toplam çalışma süreniz? :**  Yıl Altı  1-5 Yıl  6-10 Yıl

11-15 Yıl  16 ve üzeri

## B. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ SORULAR

Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Tamamen Katılıyorum (5)
1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2. Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
3. Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet <u>hissetmiyorum</u> .					
4. Bu kuruma karşı duygusal bağlılık <u>hissetmiyorum</u> .					
5. Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>görmüyorum</u> .					
6. Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7. Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.					
8. Kurumumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9. Şu anda kurumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10. Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11. Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12. Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk <u>hissetmiyorum</u> .					
14. Eğer bu kurumdan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15. Kurumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.					
16. Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17. Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.					
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.					

