



T. C.

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ BİLİM DALI

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ:
BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Ahmet GÖKÇE

BURSA – 2018



**T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ BİLİM DALI**

**ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ:
BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Ahmet GÖKÇE

**Danışman:
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ**

BURSA – 2018

T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı/~~Ana Sanat Dalı~~,
Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı'nda 71113007 numaralı Ahmet Gökçe'nin
hazırladığı "Endüstri İlişkileri İklimi ve İkili Bağlılık İlişkisi: Bir Araştırma" konulu (~~Yüksek
Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik Tezi/Çalışması~~) ile ilgili tez savunma sınavı, 12/02/2018 günü
13:00 – 15:00..saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın
tezinin/çalışmasının ~~başarılı/başarısız~~ olduğuna ~~oy birliği/oy çokluğu~~.....
(oybirliği/oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ
Uludağ Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL
Kocaeli Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER
Uludağ Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Prof. Dr. Füsün ÇINAR ALTINTAŞ
Uludağ Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Doç. Dr. Salih DURSUN
Karadeniz Teknik Üniversitesi

12/02/2018



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih:11/01/2018

Tez Başlığı / Konusu: ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 164 sayfalık kısmına ilişkin, 10/01/2018 tarihinde şahsım tarafından Turnitinadlı intihal tespit programında aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 6 'dır.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.


11/01/2018

Adı Soyadı: Ahmet GÖKÇE
Öğrenci No: 711113007
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Programı: Doktora
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

11/01/2018



YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum ‘‘Endüstri İlişkileri İklimi ve İkili Bağlılık İlişkisi: Bir Araştırma’’ başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

11/01/2018



Adı Soyadı: Ahmet GÖKÇE

Öğrenci No: 711113007

Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Programı: Yönetim ve Çalışma Psikolojisi

Statüsü: Yüksek Lisans Doktora

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Ahmet GÖKÇE
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı : Yönetim ve Çalışma Psikolojisi
Tezin Niteliği : Doktora Tezi
Sayfa Sayısı : VIII+ 192
Mezuniyet Tarihi : ... / ... / 2018
Tez Danışman(lar)ı : Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİN VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

Endüstri ilişkileri iklimi, yani yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin uzlaşmacı veya çatışmacı oluşu çalışanların tutum ve davranışları üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Örgütler için önemli bir tutum olan bağlılık davranışı da endüstri ilişkilerinin ikliminden etkilenmektedir. Bu doğrultuda, bu çalışmanın temel amacı, endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmanın ilk bölümünde, kavramsal çerçeve ve de konuyla alakalı olan kavramların açıklamasına yer verilmektedir. İkinci bölümde çalışmanın ana hatlarından birini oluşturan endüstri ilişkileri iklimi kavramı incelenmiştir. Üçüncü bölümde ikili bağlılık kavramı ve bu kavramın boyutları incelenirken, dördüncü ve son bölümde endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilen araştırma bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler İzmir ve Manisa illerindeki metal sanayinde iki çokuluslu işletmede çalışan 400 bireyden toplanmıştır. Elde edilen veriler ile ilgili tüm analizler için “SPSS 15.0 for Windows” programından yararlanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık arasında pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ayrıca yapılan analizlerde çatışmacı ve uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi bağımsız değişkenlerinin, işletmeye bağlılık bağımlı değişkenini ve sendikal bağlılık bağımlı değişkenini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca, endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye ve sendikaya bağlılığın, cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu ve çalışma süresi demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik analizler yapılmış ve bazı değişkenlere bağlı olarak farklılık sergiledikleri görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Endüstri İlişkileri İklimi, İşletmeye Bağlılık, Sendikal Bağlılık, İkili Bağlılık.

ABSTRACT

Name and Surname : Ahmet GÖKÇE
University : Uludag University
Institution : Social Science Institution
Field : Labour Economics and Industrial Relations
Branch : Management and Work Psychology
Degree Awarded : PhD
Page Number : VIII + 192
Degree Date : / / 2018
Supervisor : Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

INDUSTRIAL RELATIONS CLIMATE AND DUAL COMMITMENT:

A RESEARCH

The industrial relations climate, in other words, the cooperative or conflicting relations between management and the union has a direct influence on the attitudes and behavior of the employees. Commitment behavior, an important attitude for organizations, is also influenced by the industrial relations climate. In this respect, the main purpose of this study is to examine the relationship between industrial relations climate and dual commitment. In the first part of the study, the explanation of the conceptual framework and concepts related to the topic is included. In the second part, the concept of industrial relations climate, which is one of the main lines of study, is examined. While the concept of dual commitment and the dimensions of this concept are examined in the third chapter, in the fourth and last section, there is research conducted to investigate the relationship between industrial relations climate and dual commitment. The data obtained in the research were collected from 400 individuals working in two multinational enterprises in the metal industry of Izmir and Manisa provinces. "SPSS 15.0 for Windows" program was used for all analyzes related to the obtained data.

According to the research results, positively and statistically significant relationships between the cooperative industrial relations climate, commitment to the organization and the union commitment have been determined. There is no statistically significant relationship between conflicting industrial relations climate and commitment to organization. In addition, it has been determined that independent variables of conflicting and cooperative industrial relations climate explain the organization commitment and union commitment dependent variable at a significant level statistically. Moreover, the analyzes were made to determine whether industrial relations climate, enterprise and union commitment differ according to demographic variables such as gender, age, marital status, educational background and working time and finally it has been observed that they differed depending on some variables.

Keywords: Industrial Relations Climate, Organization Commitment, Union Commitment, Dual Commitment.

ÖNSÖZ

Endüstri ilişkileri ikliminin ikili bağıllık üzerindeki önemini vurgulamak amacıyla yapılan bu çalışmada, baştan sona tüm aşamalarda yanımda olan, tecrübe ve bilgilerini benimle paylaşan, danışman hocam sayın Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'a, tez sürecinin her aşamasında görüş ve önerileriyle beni aydınlatan sayın Prof. Dr. Aşkın KESER'e ve sayın Doç. Dr. Füsun ÇINAR ALTINTAŞ'a, tezin uygulama bölümüne yapmış olduğu öneri ve katkılardan dolayı Dr. Kadriye Burcu ÖNGEN BİLİR'e, beni her durumda cesaretlendiren ve arkamda duran sevgili aileme tüm içtenliğimle teşekkür ederim.

Bursa, 2018

Ahmet GÖKÇE

İÇİNDEKİLER

| | Sayfa |
|--|-------|
| YEMİN METNİ | iii |
| YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU | iv |
| ÖZET..... | v |
| ABSTRACT | vi |
| ÖNSÖZ..... | vii |
| İÇİNDEKİLER | viii |
| TABLolar LİSTESİ..... | xi |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | xii |
| GİRİŞ | 1 |

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

| | |
|--|----|
| 1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ | 3 |
| 2. ÇALIŞMA YAŞAMINDA BAĞLILIK | 9 |
| 2.1. İŞE BAĞLILIK | 12 |
| 2.2. ÇALIŞMAYA BAĞLILIK | 16 |
| 2.3. MESLEKİ BAĞLILIK | 17 |
| 2.4. İŞLETMEYE BAĞLILIK | 18 |
| 2.5. SENDİKA VE SENDİKAYA BAĞLILIK | 22 |
| 2.6. İKİLİ BAĞLILIK | 27 |

İKİNCİ BÖLÜM

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİN İRDELENMESİ

| | |
|--|----|
| 1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ..... | 29 |
| 1.1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİN KARAKTERİSTİK GÖRÜNÜMÜ .. | 31 |
| 1.1.1.Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 36 |
| 1.1.2. Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 38 |
| 1.2.ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER..... | 42 |
| 1.2.1. Örgütsel Bağlam ve Çevre | 45 |
| 1.2.2. Örgütsel Yapı ve Örgüt İçi Süreç..... | 48 |
| 1.2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi | 50 |

| | |
|---|----|
| 1.2.4. Endüstri İlişkileri..... | 54 |
| 1.3. TÜRKİYE’DE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL SÜRECİ İÇİNDE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ | 56 |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SENDİKAYA VE İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN EŞ ZAMANLI DURUMU: İKİLİ BAĞLILIK

| | |
|--|-----|
| 1. İKİLİ BAĞLILIĞIN BİR BOYUTU OLARAK SENDİKAL BAĞLILIK | 61 |
| 1.1.SENDİKAL YAPIDA MEYDANA GELEN GELİŞMELER..... | 61 |
| 1.1.1. Çokuluslu Şirketlerin Endüstri İlişkileri ve Sendikal Faaliyetlere Etkileri..... | 66 |
| 1.2. SENDİKAL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI..... | 75 |
| 1.2.1. Sendikal Sadakat | 78 |
| 1.2.2. Sendikal İnanç | 79 |
| 1.2.3. Sendikaya Karşı Sorumluluk | 80 |
| 1.2.4. Sendika İçin Çalışmaya İsteklilik | 81 |
| 1.3.SENDİKAL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER..... | 82 |
| 1.3.1. Demografik Faktörler..... | 82 |
| 1.3.2. Sendika ve Bireye Ait Faktörler..... | 86 |
| 1.3.3. Çevresel Faktörler | 91 |
| 2. İKİLİ BAĞLILIĞIN BİR BOYUTU OLARAK İŞLETMEYE BAĞLILIK | 92 |
| 2.1. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI..... | 92 |
| 2.1.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları | 93 |
| 2.1.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları | 99 |
| 2.1.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı..... | 102 |
| 2.2. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN BOYUTLARI..... | 104 |
| 2.2.1. Duygusal Bağlılık | 106 |
| 2.2.2. Devamlılık Bağlılığı..... | 107 |
| 2.2.3. Normatif Bağlılık | 108 |
| 2.3. İŞLETMEYE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER..... | 110 |
| 2.3.1. Kişisel Faktörler | 112 |
| 2.3.2. Örgütsel Faktörler | 113 |
| 2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler | 116 |
| 2.4. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN SONUÇLARI..... | 116 |
| 3. İKİLİ BAĞLILIK..... | 120 |
| 3.1. İKİLİ BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI | 123 |
| 3.2. İKİLİ BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DEĞİŞKENLER..... | 125 |
| 3.2.1. Sendika Üyesi Çalışana Ait Özellikler..... | 125 |
| 3.2.2. İş İle İlgili Özellikler | 126 |
| 3.2.3. Sendika ve Yönetim İlişkisi | 127 |
| 4. KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR | 128 |

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

| | |
|---|------------|
| 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ | 132 |
| 2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ..... | 133 |
| 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ | 135 |
| 3.1. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ | 135 |
| 3.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI | 136 |
| 3.3. ANALİZ TEKNİKLERİ..... | 137 |
| 4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI | 138 |
| 5. BULGULAR..... | 138 |
| 5.1. DEMOGRAFİK BULGULAR..... | 138 |
| 5.2. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ SONUÇLARI..... | 141 |
| 5.3. NORMALLİK TESTİ SONUÇLARI | 142 |
| 5.4. TANIMLAYICI ANALİZLER | 143 |
| 5.4.1. Demografik Değişkenler İle İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki İlişkiler | 145 |
| 5.4.2. İlişki Analizleri | 151 |
| 5.4.3. Regresyon Analizleri..... | 153 |
| SONUÇ..... | 160 |
| KAYNAKÇA | 163 |
| EK - 1: ANKET FORMU | 188 |
| EK- 2: ETİK KURUL RAPORU..... | 191 |
| ÖZGEÇMİŞ..... | 192 |

TABLolar LİSTESİ

| | Sayfa |
|---|-------|
| Tablo 1: İŖe Bağlılık Tanımları | 15 |
| Tablo 2: İŖletmeye Bağlılık Tanımları | 21 |
| Tablo 3: Sendikal Bağlılık Tanımları | 26 |
| Tablo 4: Endüstri İliŖkileri İklimini Etkileyen Yapısal Faktörler..... | 45 |
| Tablo 5: İŖletmeye Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları..... | 118 |
| Tablo 6: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı..... | 138 |
| Tablo 7: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı..... | 139 |
| Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı..... | 139 |
| Tablo 9: Katılımcıların YaŖ Düzeylerine Göre Dağılımı | 140 |
| Tablo 10: Katılımcıların ÇalıŖma Yıllarına Göre Dağılımı..... | 140 |
| Tablo 11: ÇalıŖanların ÇalıŖma Ŗekillerine Göre Dağılımları..... | 141 |
| Tablo 12: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları..... | 142 |
| Tablo 13: Normallik Testi Katsayıları..... | 143 |
| Tablo 14: ÇalıŖanların Sendikal Bağlılık ve İŖletmeye Bağlılık ile Endüstri İliŖkileri İklimi Algıları | 145 |
| Tablo 15: ÇalıŖanların Cinsiyete ve İkili Bağlılık DeęiŖkenleri Arasındaki Farklılıklar (Mann-Whitney U)..... | 146 |
| Tablo 16: ÇalıŖanların Medeni Durum ve İkili Bağlılık DeęiŖkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)..... | 147 |
| Tablo 17: Katılımcıların Eğitim Durumu ve İkili Bağlılık DeęiŖkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)..... | 148 |
| Tablo 18: Katılımcıların YaŖ Düzeyleri ve İkili Bağlılık DeęiŖkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)..... | 149 |
| Tablo 19: Katılımcıların ÇalıŖma Yılı ve İkili Bağlılık DeęiŖkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)..... | 150 |
| Tablo 20: Pearson Korelasyon Katsayısı (r) Aralığı ve İliŖki Durumu | 151 |
| Tablo 21: Endüstri İliŖkileri İklimi ile İkili Bağlılık Korelasyon Analizi | 152 |
| Tablo 22: UzlaŖmacı ve ÇatıŖmacı Endüstri İliŖkileri İkliminin Bağımız DeęiŖken, İŖletmeye Bağlılığın Bağımlı DeęiŖken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları..... | 153 |
| Tablo 23: UzlaŖmacı ve ÇatıŖmacı Endüstri İliŖkileri İkliminin Bağımız DeęiŖken, Sendikal Bağlılığın Bağımlı DeęiŖken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları..... | 154 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

| | | |
|-----------|--|-----|
| Şekil 1: | Toplu Pazarlık Sürecinde Endüstri İlişkileri İkliminin Yapısal Etkisi..... | 7 |
| Şekil 2: | Çalışma Yaşamında Bağlılık Türleri | 12 |
| Şekil 3: | Sendikacılığın Geometrisi | 24 |
| Şekil 4: | Sendika - Yönetim İlişkilerinin Temel Pozisyonları | 33 |
| Şekil 5: | Sendika ve İşverenin Örtüşen Hedefleri | 34 |
| Şekil 6: | Sendika – Yönetim Arası İlişkilerinin Süreci..... | 34 |
| Şekil 7: | Sendikal Bağlılığın Boyutları | 77 |
| Şekil 8: | İşletmeye Bağlılığın Sınıflandırılması | 93 |
| Şekil 9: | Tutumusal Bağlılık Yaklaşımı | 94 |
| Şekil 10: | Etzioni'ye Göre İşletmeye Bağlılık | 95 |
| Şekil 11: | Davranışsal Açıdan İşletmeye Bağlılık | 100 |
| Şekil 12: | Çoklu Bağlılık Yaklaşımı | 103 |
| Şekil 13: | İşletmeye Bağlılığın Boyutları..... | 105 |
| Şekil 14: | İşletmeye Bağlılığın Boyutlarının Tanımları..... | 105 |
| Şekil 15: | İşletmeye Bağlılığın Öncülleri..... | 110 |
| Şekil 16: | İşletmeye Bağlılığı Etkileyen Faktörler..... | 111 |
| Şekil 17: | İkili Bağlılık..... | 121 |
| Şekil 18: | Sınıflandırma Yaklaşımı ile İkili Bağlılık | 124 |
| Şekil 19: | Araştırmanın Modeli..... | 134 |

GİRİŞ

Endüstri ilişkileri iklimi, işyerinde yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin atmosferi şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu iklim, bilgi paylaşımının olduğu, uyumun sağlandığı ve tarafların kazan - kazan mantığıyla hareket ettiği uzlaşmacı bir yapıda olabileceği gibi, taraflar arasında husumetin olduğu ve kazan - kaybet düşüncesiyle şekillenen çatışmacı bir yapıda da olabilmektedir. Ortaya çıkan bu ilişkilerdeki farklılaşmanın nedeni çok çeşitli faktörlerden oluşabilmektedir. Ancak bu faktörler bir yana bırakılırsa, işyerinde hakim olan iklimin yapısı, çalışan performansından işletme verimliliğine, işe devamsızlıklardan işten ayrılma eğilimlerine ve de çalışanların gerek işletmelerine gerekse de sendikalarına karşı tutum ve davranışları üzerinde önemli etkilere sebep olmaktadır.

Diğer taraftan çalışma hayatında bağlılık, işyerinde verimliliği, performansı ve işe devamsızlığı etkileyen, çalışanların tatmini ve de işten ayrılma eğilimleri üzerinde ciddi etkileri bulunan, örgütler açısından ise rekabetçi ortamda rekabet edilebilirlik için örgütlere büyük bir güç katan ve örgütlerin yarınlarına daha sağlam adımlarla gidebilmelerini sağlayan önemli bir kavramdır. Sendikalı çalışanlar açısından bağlılık, işletmelerine ve de üyesi oldukları sendikaya karşı geliştirebilecek bir tutum ve davranıştır. Yani sendikalı çalışanın aynı anda üyesi olduğu sendikaya ve işletmesine bağlılık göstermesi ikili bağlılık kavramıyla açıklanmaktadır. Ancak ikili bağlılık durumu, amaç olarak farklı iki örgüte aynı anda bağlanmayı ifade ettiği için diğer bağlılık türlerine göre oluşması biraz daha zordur. İkili bağlılığın oluşabilmesi için, yani sendikalı çalışanın aynı anda hem sendikasına hem de işletmesine bağlılık gösterebilmesi için, yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin tabiatı son derece önemli bir paya sahiptir. Yönetim ve sendika arasındaki ilişkileri olumlu, yani uzlaşmacı olarak algılayan çalışan hem sendikasına hem de işletmesine bağlılık gösterebilmektedir. Aksi bir durumda, yani yönetim ve sendika arasındaki ilişkileri düşmanca ve çatışmacı olarak algılayan çalışan menfaatleri paralelinde iki örgütten birine bağlılık göstermektedir.

Yabancı literatür araştırıldığında endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmasına rağmen, Türkiye'de ise bu iki kavram pek

araştırılmamıştır. Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırma ile Türkiye'deki mevcut literatüre katkı sağlanmak amaçlanmaktadır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde kavramsal çerçeve ve konuyla ilişkili ilişki kavramlarına yer verilmiştir. Bu doğrultuda konunun ana başlıklarına geçmeden önce, endüstri ilişkileri iklimi, bağlılık türler ve ikili bağlılık kavramlarından kısaca bahsedilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünün çerçevesini endüstri ilişkileri iklimi kavramı oluşturmaktadır. Bu bölümde endüstri ilişkileri ikliminin karakteristik yapısını oluşturan uzlaşmacı ve çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi kavramları irdelenerek, endüstri ilişkileri iklimini etkileyen etmenlere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise ikili bağlılık kavramı üzerinde durulmuştur. Bu doğrultuda ikili bağlılığı oluşturan işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık kavramları irdelenmiştir. İkili bağlılık yaklaşımlarına yer verilen bu bölümde ayrıca bu bağlılığı etkileyen değişkenler de incelenmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan dördüncü bölümde endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık ilişkisi ampirik olarak test edilmiştir. İzmir ve Manisa illerinde faaliyette bulunan iki çokuluslu firmada 400 sendikalı çalışandan anket yoluyla toplanan verilere, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Çalışmanın sonuç ve değerlendirme kısmında ise analizler sonucu ortaya çıkan bulgular oluşturulan hipotezler doğrultusunda genel anlamda özetlenerek değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ

18. yüzyıl o güne kadar insanlık tarihinde "en çok değişen" ve de "en çok şeyi değiştiren yüzyıl olarak tarihteki yerini almıştır. Bu yüzyıla damgasını vuran en büyük olay hiç şüphesiz "Endüstri Devrimi" olmuştur (Ekin,1994:1). Bu dönemde üretim doğal bir yapı arz etmekteydi. Temel iktisadi faaliyet tarım iken başlıca üretim aracı ise topraktı (Şenkal, 1999:5). Ve bu dönemde, yani endüstri devrimine kadar ki süreçte işçi terimi de henüz oluşmuş değildi. Endüstri devrimiyle beraber makine kullanımı üretimde kullanılmaya başlandı (Koray,1992:14) ve bağımlı çalışma ilişkisi oluşurken, ücretli sınıf olan işçi sınıfı da doğmuş oldu.

Endüstri devriminden sonra başlayan sanayileşme hareketi ve sanayileşme hareketinin ortaya çıkardığı yeni sosyal sınıf içinde endüstri ilişkilerinin yapısı da yavaş yavaş oluşmaya başladı (Şenkal, 1999:6). Çeşitli sosyal bilimlerin kesiştiği bir alan olan endüstri ilişkilerinin kökeninde endüstri devrimi sonucunda ortaya çıkan "işçi" ve bu işçilerin sorunları bulunmaktadır (Yıldırım,1997:23).

Diyebilirizki, endüstri ilişkileri; sanayileşmenin bir ürünü olan işçi ile işveren arasındaki bireysel ilişkilerden, örgütlü gruplar arasındaki ilişkilere geçişle ortaya çıkmıştır(Çetik ve Akkaya, 1999:6). Bu kavram ilk olarak 1912 yılında ABD Kongresi'nin çalışma hayatı ile ilgili kurduğu bir komisyonun adı olarak kullanılmıştır ve bu kavrama 1926 yılında İngiltere'de Ticaret Bakanlığının bir araştırmasında atıfta bulunulmuştur (Tokol, 2017:1). Endüstri ilişkileri alanıyla ilgilenenler ilk olarak imalat sanayi işçileriyle ilgilendiklerinden dolayı Hyman (1995) "endüstri" terimi "imalat" sözcüğüyle eş anlamda kullanılması halinde çok dar bir inceleme alanını kapsayacağını belirtmiştir (Hyman,1995: 18). Yani anlaşılacağı üzere endüstri ilişkileri terimi tüm iş ilişkilerini ilgilendirecek kadar geniş kapsamlı bir yapıya sahiptir.

Endüstri ilişkileri kavram olarak oldukça eski olmasına rağmen herkesin hemfikir olduğu bir tanımını yapmak oldukça güçtür. Çünkü endüstri ilişkileri

ekonomik, sosyal ve politik birçok değişkenden etkilendiği için bu kavramı tanımlama konusunda her dönemde ve her ülkede çeşitli tanımlar yapılmıştır (Kağnıcıoğlu, 2012:3). Endüstri ilişkileri ile ilgilenen her yazarın ya da araştırmacının dūřüncelerini karşılayacak bir tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlar, tanımlı yapanın bakış açısına göre şekillenmektedir (Çetik ve Akkaya, 1999:14). Ancak endüstri ilişkilerinin sermaye ve emek arasındaki işbirliği ya da anlaşmazlıkları içerdini söylememiz yanlış olmayacaktır (Traub- Merz, 2010:3).

Temelde endüstri ilişkileri kavramı işçiler, işverenler ve devlet organları arasındaki karmaşık ilişkiler sistemi olarak tanımlanabilir (Ekin, 1994:37). Daha kapsamlı bir tanım yapacak olursak bu kavramı dar ve geniş anlamda ele almak daha doğru olacaktır. Dar anlamda endüstri ilişkileri yalnızca endüstri sektöründe çalışan işçilerin çalışma şartlarının oluşturulmasında kullanılmakta ve bu durum iş sözleşmeleriyle olabileceği gibi işçi ve iş veren taraflarının birbirlerinden beklentilerini kapsayan psikolojik sözleşmelerle de olabilmektedir. Geniş anlamda endüstri ilişkileri kavramı ise, tüm ücretlilerin (çalışanların) çalışma koşullarını incelerken bu kapsama örgütsel iletişim, işçi refahı, işçi ve işverenin karşılıklı yasal yükümlölükleri ve toplu pazarlık gibi konular girmektedir (Koray,1992:25; Marinaş ve Bacescu,2010:870-871; Macdonald,1997:3).

İster geniş, isterse de dar anlamda kullanılan endüstri ilişkileri daha çok kurumsallaşmış ilişkileri bünyesine almaktadır. Endüstri ilişkileri sendikalar, toplu pazarlık mekanizması, devletin çalışma yaşamındaki rolü, taraflar arasında oluşan uyuşmazlıkların çözüm yolları gibi konuları inceleme alanına almaktadır (Koray,1992:26). Ancak 1980'li yıllarda kendisini daha çok hissettirmeye başlayan küreselleşme süreci ve bu doğrultuda çalışma hayatında ortaya çıkan yeni gelişmeler endüstri ilişkilerinin temel çizgilerinde de bir takım değişiklikler meydana getirmiştir.

Sermaye hareketliliğini kolaylaştıran devlet müdahalelerinin yanı sıra; işsizlik oranındaki durdurulamaz artış, esnek çalışma modellerinin iş hayatına dahil olması ve bu dahil oluş sonrası iş hayatında meydana gelen farklılaşmalar gibi sebeplerle de endüstri ilişkileri geleneksel yapısından farklı görünümlere bürünmektedir. Bu farklılaşmayla beraber endüstri ilişkilerinin üç temel aktörünün (Devlet, İşçiler ve

Sendikaları, İşveren ve Sendikaları) rollerinde de önemli değişiklikler meydana gelmiştir (Munck, 2003).

İşgücünün yapısındaki değişim, işverenlerin sendika karşıtı tutumları, yeni bilgi teknolojileri, sanayi sektöründeki yapısal değişiklikler, hükümet politikalarının değişen yapısı ve neoliberal politikalar endüstri ilişkileri sisteminin aktörlerinden biri olan sendikaların güç kayıplarına yol açmıştır (Lipset, 2001:234). Neo - Liberal politikaların baskısıyla toplu pazarlıklarda tavizler verildiğinden, sendikaların ekonomik mücadeleleri gerilemiş, devlet politikalarında meydana gelen değişimde, sendikaların toplumsal-siyasal varlıkları da eski gücünü yitirmiştir (Koray, 2011:303). Sendikalardaki bu güç kaybıyla beraber üye sayılarında azalma ve sendikal yoğunluk oranlarında düşme meydana gelmiştir (Lansbury ve Verevis, 1994:3). Bu güç kaybı sonucunda, endüstri ilişkilerinin kolektif yapısı giderek bireyselleşmenin ön plana çıktığı bir hâl almıştır. Bu durum ise konuyla ilgili kimi düşünürlere göre endüstri ilişkileri sisteminin tamamen karşısında, kimi düşünürlere göre ise, endüstri ilişkileri sisteminin bir parçası olan insan kaynakları yönetimini ön plana çıkarmıştır.

Sendikal yoğunluktaki düşüş, endüstri ilişkileri sisteminin kolektif yapısını da etkileyecek olan ikame etkisiyle açıklanmaya çalışılmıştır (Fiorito, 2001; Gall ve McKay,2001; Dunlod,2002). Daha geniş perspektifte bakılarak insan kaynakları yönetimi'nin endüstri ilişkileri ile ikamesi de son yıllarda gündeme gelmektedir. Ancak belirtmek gerekir ki, işletme içine odaklanıp örgüte dışsal olan ancak sistemi etkileyen sınıf, refah gibi unsurları geri plana atan, ana hedefi örgütsel rekabet ve karlılık olan, emek problemi karşısında toplumsal çözümler yerine işveren çözümü odağında çalışan bir insan kaynakları yönetimi'nin endüstri ilişkileri yerine ikame edilmesi oldukça zor görülmektedir (Blyton ve Turnbull,2004:11-12). Diğer yandan, neo-liberal politikalarla beraber işletme yönetimlerinin sendikal yapıdan uzaklaşmak istemeleri veya aralarına mesafe koyma düşünceleri akıllara bu araştırmanın temel konularından biri olan endüstri ilişkileri iklimi kavramını getirmiştir.

Endüstri ilişkileri açısından düşünülmeden önce, iklim farklı araştırmalara konu olmuştur. İlk olarak Lewin, Lippitt ve White (1939) tarafından kullanılmaya başlanan iklim kavramı, sosyal iklim olgusuna odaklanarak, liderlik kavramının yanı sıra, çevresel uyarıcıların yani örgüt ortamının örgüt üyeleri ile ilişkisi incelemiştir

(Fleishman, 1953; Lewin, Lippitt ve White, 1939). İklim üzerine yapılan bu çalışmalar iklim kavramının genişleyerek farklı boyutlar almasını sağladığı gibi, bu boyutlarında kendi içlerinde farklı kavramlar ve araştırma alanları oluşturmaya yardımcı olmuştur.

İklim kavramı işyerinde yaygın olan normları, tutumları, hisleri ve davranışları ifade eden bir dizi değişkene atıfta bulunmaktadır. İşletme içinde oluşan iklim dış ve yapısal değişkenlerden etkilenmekte ve aynı zamanda çalışan/firma performansında ve davranışlarında da etkili olmaktadır (Dastmalchian vd., 2015:399).

1960 ve sonrasında yoğunlaşan çeşitli çalışmalarda, iklimin çalışma hayatı açısından farklı yönleri araştırılmıştır. Bu çalışmalarda "hizmet iklimi", "güvenlik iklimi", "adalet iklimi", endüstri ilişkileri iklimi" gibi iklimin farklı yönleri incelenmiştir (Snape ve Redman, 2012:13).

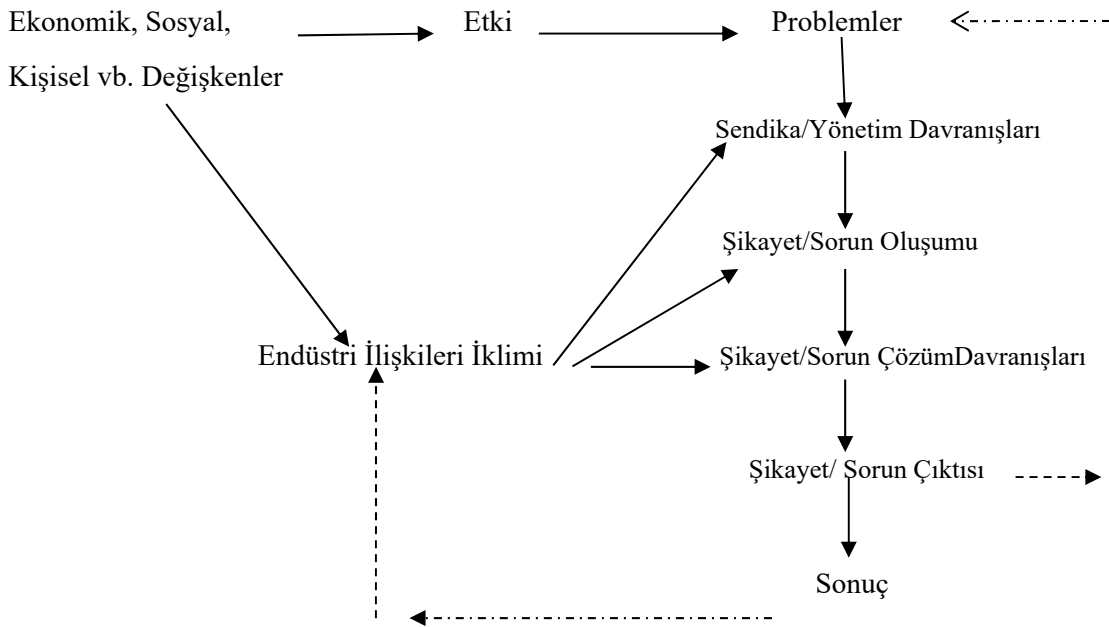
Endüstri ilişkileri iklimi kavramına da zemin oluşturan örgüt iklimi kavramı, örgütsel iklimi, örgütlerin ve onların üyelerinin davranışlarını anlamak için önemli bir değişken olarak görülür. Örgüt iklimi, iş yerinin genel atmosferini yansıtan, ast - üst ya da aynı statüde çalışan kişilerin ilişkilerinin işleyişini veya durumunu ortaya koyan ve işletmede çalışanlarını motivasyonunu, memnuniyetini ve davranışlarını etkilediği düşünülen önemli bir kavram olarak nitelendirilebilir (Dastmalchian,1986:609).

Daha geniş bir perspektif ile baktığımız zaman ise; işçi sendika ve işveren ilişkileri temelinde şekillenerek çalışma alanı bulan endüstri ilişkileri iklimi kavramı karşımıza çıkmakta ve bu kavram işletmede sendika ve yönetim arasındaki ilişkiler olarak tanımlanabilmektedir (Wan, 1997: 125; Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1989:21).

İskandinav ülkelerinde sendikalar ve işveren/işveren örgütleri genellikle "işgücü piyasası partnerleri" olarak tanımlanırken, İngiltere'de endüstri ilişkilerinin geleneksel olarak farklı çıkarlar doğrultusunda hareket eden iki tarafından söz edilmektedir. Diğer bir çok Avrupa ülkesinde ise genellikle "sosyal taraf" sözcüğü kullanılmaktadır. Sendikalar kendi üyelerinin hak ve çıkarlarını korumak ve yükseltmek için çoğu zaman işgücü piyasasının diğer partneri olarak gösterilen işverenle, yani yönetimle karşı karşıya gelebilmektedir (Hyman, 2001: 1). Toplumsal düzen kumaşının bileşenleri olan bu iki tarafın mücadelesinin niteliği doğrultusunda endüstri ilişkilerinin iklimi oluşmaktadır.

Sendika - yönetim arasındaki ilişkinin yapısı olarak tanımlayabileceğimiz endüstri ilişkileri iklimi, yönetim ve sendika yani çalışanlar arasındaki saygı, güven ve işbirliğine dayanırken bu yapı sonucunda kooperatif yani uzlaşmacı veya bunun tam zıddı olan çatışmacı bir yapı oluşmaktadır (Hammer, Currall ve Stern, 1991; Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1989:23). Saygı, güven ve işbirliğinin yanı sıra şikâyetlerin çözümlenmesi, anlaşmazlıkların çözümü, sendikaların politika ve eylemleri de bu yapının oluşmasında etkili rol oynamaktadır (Hewagama ve Gamage,2011:3).

Örneğin toplu sözleşme süreci boyunca sendika ve yönetim arasında bir çok tartışma konusu ortaya çıkabilmektedir. Taraflar arasındaki iklimin atmosferine göre bu problemler karşılıklı pazarlık ve uzlaşma yoluyla ortadan kaldırılabilmektedir. Ancak güvensizlik, ödün vermezlik ve paylaşılmayan bilgiler sebebiyle ortaya çıkan problemler çözülmediği zaman yeni problemlerin oluşmasına zemin hazırlayacaktır (Gandz ve Whitehead, 1981:321-322). Şekil 1'de de görüldüğü gibi bu durum başka sorunları da beraberinde getiren bir kısır döngüye dönüşecektir. Yani güvensizlik ile oluşan bir endüstri ilişkileri iklimi, devam eden süreç boyunca da güvensizlikleri ve çatışmayı beraberinde getirecektir. Çözüme ulaştırılan problemler endüstri ilişkileri sisteminde kısır döngülerin oluşumunu engelleyecektir.



Şekil 1: Toplu Pazarlık Sürecinde Endüstri İlişkileri İkliminin Yapısal Etkisi

Kaynak: Gandz ve Whitehead,1981:32

Yaklaşık son 35 yıldır ivme kazanan emek - yönetim çerçevesindeki araştırmalar endüstri ilişkileri iklimi kavramının temel çalışmalarını oluşturmaktadır. Nicholson (1979) iklim kavramının, endüstri ilişkilerine uygulanarak işletme yapısı / karakteri ve çalışma ilişkileri arasında oluşan boşluğa bir köprü işlevi görebileceğini önermiştir. Kelly ve Nicholson (1980) yaptıkları çalışmada endüstri ilişkileri modelinin ayrılmaz bir parçası olan grevin bu sürece olan etkisini araştırmışlardır. Endüstri ilişkileri iklimi kavramının şekillenmesinde Dastmalchian vd. (1982) Nicholson'un önceki çalışmalarından esinlenerek yaptıkları çalışmada, endüstri ilişkileri iklimi ve şirket etiği arasındaki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. Dastmalchian vd. (1986) bir diğer çalışmalarında ise, konuya ilişkin saygı, kayıtsızlık, ortak katılım, düşmanlık ve güven alt boyutlarından oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir (Wan, 1997: 25-26). Daha sonra endüstri ilişkileri iklimi kavramına yönelik yönetim ve sendika ilişkisini kapsayan benzer konularda çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Martin,1980; Angel ve Perry, 1986; Pyman vd., 2010).

Endüstri ilişkileri iklimi kooperatif yani uzlaşmacı olabileceği gibi, çatışmacı bir yapıda da olabilmektedir. Açık iletişimin, karşılıklı güvenin, saygının ve de bilgi paylaşımının bulunduğu iklimlerde tarafların ortak çıkarları ön plandadır. Bu durumda oluşan ilişkiler kazan - kazan mantığı çerçevesinde şekillenmektedir. Uzlaşmacı yani karşılıklı kazanımları içeren bir ortamda, hem bireylerin çalışma performansları hem de örgütsel çıkarlar olumlu yönde etkilenmektedir. Bu yapının tam tersi tarafı oluşturan çatışmacı iklimlerde ise, taraflar arasında güvensizlik ve düşmanlık hakim olup bilgi paylaşımı yapılmamaktadır. Ortak bir paydada buluşmak yerine kazan - kaybet mantığının hakim olduğu çatışmacı ilişkiler tercih edilmektedir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson,1989; Pyman vd.,2010: 461).

Dastmalchian ve meslektaşlarının yaptığı çeşitli araştırma ve analizler sonucunda endüstri ilişkileri ikliminin temel beş boyutun varlığı belirlenmiştir. Harmoni (uyum), açıklık, dakiklik (tam zamanında hareket), çatışma ve ilgisizlik (kayıtsızlık) boyutları temel beş boyutu oluşturmaktadır. Bunlardan ilki olan harmoni yani uyum boyutu, yönetim - sendika arasındaki işbirliğini ifade etmektedir. Bu boyut içinde taraflar kazan - kazan mantığı doğrultusunda ortak olarak hareket etmektedirler. Diğer bir boyut olan açıklık boyutu, tarafların faaliyetlerinde birbirlerine karşı göstermiş oldukları dürüstlük ve şeffaflık faktörlerini içermektedir. Dakiklik yani tam zamanında

hareket boyutu, iş yaşamı için kritik noktada olan "zaman" kavramı çerçevesinde, vakit kaybı olmaksızın eylemlerin gerçekleştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Çatışma boyutuyla, taraflar arasında ortak noktanın bulunmaktan uzak kazan - kaybet mantığının hâkimiyetinden bahsedilmektedir. İlgisizlik yani kayıtsızlık boyutuyla ise tarafların birbirlerinin eylemlerine veya davranışlarına karşı ilgisizliği ifade edilmektedir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson,1989; Dastmalchian, 1986).

Uyum, ilişkilerde açıklık ve tam zamanında hareket, pozitif bir endüstri ilişkileri ikliminin varlığını göstermektedir. Bu ortamda işbirliği, ortak paydada buluşma ve güven hakimdir. Çatışma ve ilgisizlik boyutları ise, negatif bir atmosfere işaret etmektedir (Dastmalchian,1986:610).

Endüstri ilişkileri ikliminin tabiatı, yani yönetim - sendika arasındaki ilişkilerin çatışmacı veya uzlaşmacı olması çalışanların sendikalarına veya işletmeye olan bağlılıklarını da etkilemektedir. Endüstri ilişkileri ikliminin yapısına göre, çalışanlar yönetim veya sendikadan uzaklaşabileceği yani bağlılığı azalabileceği gibi ılımlı etkileşim dolayısıyla da ikili bir bağlılık sergileyebilmektedir. Diğer bir ifadeyle, Meyer ve Allen (1984), Allen ve Meyer (1990) belirttiği gibi duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuttan oluşan örgütsel yani işletmeye olan bağlılık oluşabileceği gibi; sendikal sadakat, sendikal inanç, sendikal sorumluluk ve sendikal gönüllü faaliyet boyutlarından oluşan sendikal bağlılık (Gordon vd., 1980; Meyer vd., 2002:21) söz konusu olabilmektedir. Oluşan ılımlı atmosferden dolayı çalışanların eş zamanlı olarak hem işletmelerine hem de sendikalarına karşı bağlılık gösterebilecekleri gibi (Hewagama ve Gamage,2011:4) çatışmacı bir atmosferde de hem işletmeye hem de sendikaya olan bağlılıkları azalabilmektedir.

İşletmede emek-yönetim ilişkilerinin kalitesini tanımlamak için sıklıkla kullanılan, kurum içindeki sendika-yönetim ilişkileri hakkında kurum üyelerinin algılamalarını yansıtan bir kavram olarak görülen endüstri ilişkileri iklimi (Hewagama ve Gamage,2011:3) kavramına bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak yer verilmektedir.

2. ÇALIŞMA YAŞAMINDA BAĞLILIK

"Bağlı olma durumu", "merbutiyet" veya "birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat olarak tanımlanan bağlılık kavramı (Türk Dil Kurumu)

toplum duygusunun var olduğu her yer ve zamanda bir şekilde var olurken, toplumsal içgüdünün dışı yansımaları ifade etmektedir. En yüksek ve en yoğun derecede bir duygu olan bağlılık başkalarına veya bir düşünceye, kendimizden daha büyük daha kudretli saydığımız şeye karşı yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatmaktadır (Ergün, 1975: 98-99). Bağlanma ise, kişiyi düşünceye veya konuma bağlayan, hissedilen duygular sonucunda bir konumdan vazgeçmeyi düşündürebilen güçler olarak tanımlanmaktadır (Freedman, Seas ve Carlsmith, 1998: 443).

Canlı veya cansız bir nesneye karşı geliştirilen duygusal bir yönelme hali olan bağlılık, bir gruba, örgüte, mesleğe veya kişi bazında düşünüldüğünde bireye duyulan sevgi, saygı ve sadakat anlamını içermektedir (Meyer ve Allen, 1984:373). Yani genel olarak bakıldığında bağlılık, bireylerin yaşamlarında önemli ve değerli kabul ettikleri psikolojik objelere ilişkin hissettikleri tutumu yansıtmaktadır. Bu tutum doğrultusunda bireyler, psikolojik obje ile girmiş oldukları ilişkilerinin gerektirdiği davranışları istekle ve memnuniyetle yerine getirmelidirler (Çakır,2001:36). Tüm sosyal sistemlerde genel bir olgu olan bağlılığı anlamlandırabilmek, kişilerin çevrelerindeki çeşitli nesnelere ilişkin geliştirdikleri olumlu duyguları ve bu doğrultudaki psikolojik süreci daha iyi değerlendirebilme konusunda önemli bir yer tutmaktadır (Cohen,2003:3).

Sosyal bir birimle özdeşleşme olarak tanımlanan bağlılık, farklı bir biçimde kişiyi belli bir amaca yönelik harekete geçiren güç olarak da nitelendirilmektedir (Mowday vd.,1982:26; Meyer ve Herscoviti,2001:301). Becker' e göre bağlılık ise "herhangi bir kurum veya kişiye bağlı olan bireyin bu kurum ve kişi davranışları paralelinde davranışlarda bulunması" olarak ifade etmiştir (Çakır,2001:35).

Diğer taraftan, bağlılık kavramı sosyal mübadele teorisinden yola çıkılarak da açıklanmıştır ve temelinde karşılıklı bir ödül/çıkar beklentisi bulunmaktadır. Yani birey çıkarları doğrultusunda örgütüne bağlanmakta veya bağlılık düzeyi değişmekte, mübadelenin çift taraflı işleyişi sonunda ise, örgüt bu bağlılıktan fayda sağlamaktadır (Gürbüz, 2006:52-53).

İçinde sadakat ve adanmışlık (loyalty) kavramlarını barındıran bağlılık (commitment / allegiance) kavramı çalışma hayatı açısından da farklı anlamlar içermektedir. Bağlılık, farklı alan araştırmalarında farklı açılardan ele alındığı için üzerinde kavramsal olarak kesin ve net bir fikir birliği sağlanamamıştır. Bu durum ise

kavramsal açıdan anlam kargaşasının oluşmasına neden olmaktadır (Meyer-Allen,1991).

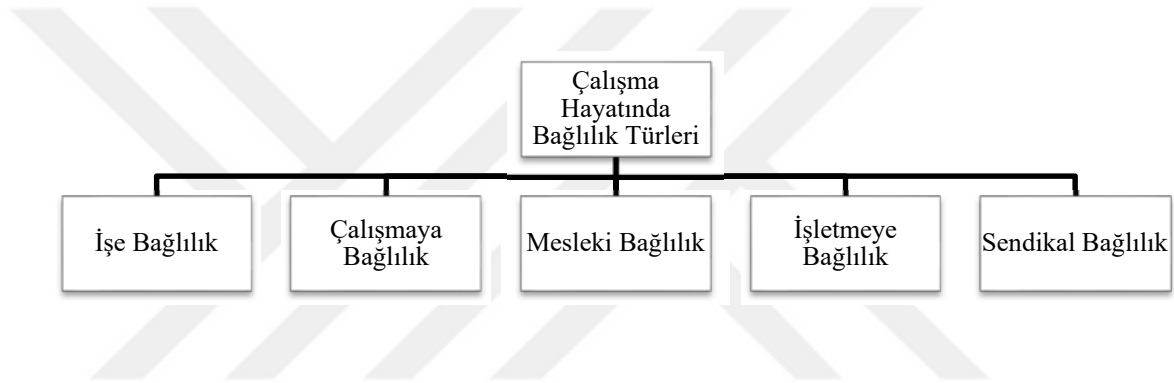
Diğer yandan, küreselleşmeyle beraber ülke sınırları ortadan kalkarak, dünya global bir köy niteliğini almıştır. Bu durum şirketler arası rekabetin şiddetini arttırırken, şirketleri hayatta kalabilmek için çeşitli stratejiler geliştirmeye yöneltmiştir. Bu stratejilerden belki de en önemlilerinden biri bağlılık konusunun önemini fark edilmesiyle olmuştur. Çalışanların işlerinde yeterli düzeyde nicelik ve niteliklerde üretim yapabilmemesinin ön koşullarından biri olan liyakat sahibi olabilmenin yanında, o çalışanları motive ederek harekete geçirmesi gereken bir gücün varlığı da olmak zorundadır. Bu durumun gerçekleşmesi de çalışanların işe ilişkin olumlu ve yapıcı tutumlarının varlığı ile mümkün olabilmektedir. Bu olumlu tutumlar ise sadakat ve bağlılık kavramlarını akla getirmektedir (Uygun,2015:2).

Şiddetli rekabet koşullarının hâkim olduğu piyasada örgütsel başarı ve örgütlerin geleceğe güvenle bakabilmelerindeki kilit noktalardan biri çalışanların örgütlerine ve işletmelerine karşı geliştirdikleri sadakat ve bağlılık ile ilişkilidir. Nitelikli çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden memnun olmalarını sağlamak bağlılıkla doğru orantılı özellikler taşımaktadır ve de işletmeler tarafından mal ve / veya hizmet üretmek gibi temel bir amaç olarak görülmektedir. Bu amacın gerçekleşmesi ise bireyin çalıştığı örgütün hedeflerini benimseyerek mesleğine ve işine bağlılık göstermesiyle oluşmaktadır (Çöl ve Ardıç,2008:158).

Çalışma yaşamında bağlılık, bireyin işe yönelik tutum ve davranışlarını önemli boyutta etkilemektedir ve bu nedenle endüstri ve iş psikologlarının üzerinde durduğu bir konu olmaktadır. Oluşturulan bağlılık ile yüksek düzeyde performans ve verimlilik artışı sağlanırken, sosyo-psikolojik birer varlık olan çalışanların motivasyon seviyeleri artarak iş tatminlerinin üst seviyede olması sağlanmaktadır. Bu durum işgücü devir oranlarını, çalışanların işe devamsızlıklarını, yönetim ve çalışan ilişkilerini doğrudan etkilemektedir (Çakır,2001:35).

Çalışma hayatında bağlılık araştırmaları birçok nedenden dolayı kritik bir konuma sahiptir. Çünkü;

- Bağlılık çalışmalarıyla birlikte çalışanlar daha mutlu ve daha verimli çalışmanın yanında, bu araştırmalarla ortaya çıkarılan bağlılık şekillerine ilişkin bilgiler diğer alanlar içinde ilham kaynağı olmaktadır.
- Bireyin örgütlerine olan bağlılıklarının kalitesi direkt olarak toplumu ve toplumun dokusunu da etkileyecektir.
- Örgütüne yüksek bağlılık gösteren bireyin, performansı artacak ve bu durumda örgütsel performansa olumlu olarak yansıtacaktır. Bunun yanında bu durum çalışanların iyilik hallerinin olumlu yönde etkilenmesini sağlayacaktır (Cohen,2003:4).



Şekil 2: Çalışma Yaşamında Bağlılık Türleri

Kaynak: Çakır:2001:35

Çalışma yaşamında bağlılık kavramının birçok türü karşımıza çıkmaktadır. Oluşan bağlılıklarla örgütsel ve bireysel anlamda pozitif ilerlemeler meydana gelmektedir. Bu kapsamda, işe, çalışmaya, mesleğe, sendikaya ve de işletmeye yönelik hissedilen bağlılık çeşitleri devam eden başlıklar altında sırasıyla ele alınacaktır.

2.1. İŞE BAĞLILIK

İnsanlar içinde yaşadıkları topluma dahil olabilmek için belirli bir iş sahibi olmak, gelir elde etmek ve kariyer sahibi olabilmek için çalışmaktadırlar. Temel unsur olan "iş" insan hayatı için çok büyük bir anlam ifade etmektedir. Toplumsal ve de sosyal bir kavram olan iş aynı zamanda psikolojik gereksinimlerin karşılanması için de son derece önemlidir (Çakır,2001:26-28).

Sosyal, ekonomik, kültürel ve psikolojik ihtiyaçların karşılanması için son derece önemli bir kavram olan işin tam performansla yapılabilmesi için bu işe karşı bir bağlılık duygusunun da gelişmiş olması önemli bir durumdur. İşe bağlılık olgusuna değinen araştırmacılardan biri olan Allport işe bağlılığı benlik bağlılığı şeklinde ele almıştır. Bu doğrultuda Allport işe yönelik bağlılığı bireyin şu ana kadar sahip olduğu deneyimlerinin iş faaliyetinde günlük olarak işlenmesi derecesi şeklinde tanımlamıştır ve bu bağlılığın ön koşulunun arkadaşça ve samimi ilişkiler olduğunu vurgulamıştır (Çakır,2001:39).

Lodahl ve Kejer'e göre (1965) işe bağlılık; bireyin gözünde işin iyiliği ve önemi hakkındaki değer ve inançların o kişi tarafından içselleştirilmesi ve bireyin işe bağlı olan, işe dönük tutumlarını yansıtmaktadır (Chusmir,1982:596). Diğer bir yaklaşımda ise işe bağlılık, bireyin psikolojik anlamda işi ile özdeşleşme seviyesi olarak tanımlanmaktadır (Blau ve Boal,1987:290).

Kanugo'ya göre işe bağlılık bireyin iş ile özdeşleşmesi, işi ile bütünleşmesi derecesini ifade ederken, bu durum işten beklentilerin karşılanmasıyla artarken iş ile birey arasında özdeşleşme hali sağlanmış olacaktır. Bu doğrultuda, Vroom (1961) ise bireyin işe bağlılık durumunun işteki tatmin veya tatminsizlik gibi dışsal etkenlerden değil de bireyin kendi benlik seçimiyle değiştiğini belirtmektedir. Yani, özsaygısı artan birey bu durumla paralel olarak işine karşı benlik bağlılığı duyacaktır (Vroom, 1961, Akt.:Çakır,2001:39; Çakır, 2001:43).

İşe bağlılık konusu incelenirken, taraflar arasında bir mübadelenin var olduğu ve ilişkilerin de bu mübadele doğrultusunda ilerlediğini söylemek yanlış olmayacaktır. "Sosyal Mübadele Teorisi" çerçevesinde Saks (2006)'a göre, tüm sosyal etkileşimler bir çeşit değişim içermektedir. Ekonomik mübadelelerden farklı olan sosyal mübadele teorisi gelecekteki belirsiz kazanımları ifade etmektedir. Bu doğrultuda birey örgütlerinin kendisine sağladığı imkânlara cevap verir ve işe bağlanmayı tercih eder. Örgütün sunduğu olanaklara karşı birey kendini iş rolüne daha fazla adanır ve kendisini bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak işini yapmaya odaklanır (Keser ve Yılmaz,2015:114).

Allport'un işe bağlılığı, işe yönelik bir tutum olarak araştırdığı tarihten beri bu konu üzerine çokça araştırmalar yapılmıştır. Anca bu ilgiye rağmen bu konu üzerinde uzlaşılabilen bir tanım mevcut değildir. Oluşturulan kavramsal çerçevede bir karmaşa

da söz konusudur (Rich,2006:30). Fakat Saleh ve Hosek (1976) işe bağlılık konusuna yönelik yapılmış yaklaşımları inceleyerek yapılan kavramsallaştırmaların dört farklı şekilde oluşturulduğunu ifade etmiştir. Bu kavramsallaştırmalar (Saleh ve Hosek,1976:213-215);

- Bir Merkezi Yaşam İlgisi Olarak İş: İş durumunun kişiye önemli ihtiyaçlarını tatmin etme fırsatı vermesi ve durumun işi yaşamın önemli bir konumuna getirmesi.
- Çalışanların İşe Aktif Katılımı: Çalışanın işe katılımının ona prestij, saygınlık ve özsaygı sağlaması.
- Performansın Özsaygıyı Etkileme Derecesi: Birey performans seviyesinin etkisiyle algıladığı ve öz saygı ile arasındaki ilişkidir.
- Performansla Kişinin Benlik Algısı Arasındaki Tutarlılık: İş performansının bireyin benlik kavramının karakteristikleri ile tutarlılık göstermesini ifade etmektedir.

Tablo 1’de ise işe bağlılığa yönelik yapılmış çeşitli kavramsallaştırmalara yer verilmektedir.

Tablo 1 : İŖe Bağlılık Tanımları

| İŖe Bağlılık Tanımları | |
|---------------------------------|--|
| Dubin (1956) | Birey için iŖin ve iŖyerinin ne ölçüde hayatının merkezinde olduğudur. |
| Lodahl ve Kejner (1965) | Bireyin kendini iŖiyle psikolojik olarak zdeŖleŖtirmesi ya da bireyin kendini tanımlamasında iŖin önemi ve kiŖinin iŖ performansının özsaygısını etkileme derecesi. |
| Lawler ve Hall (1970) | Bireyin iŖini hayatının önemli bir parçası olarak hissetmesi ve önemli beklentilerini karŖılama imkanı sağlaması nedeniyle hayatının merkezi olma düzeyi. |
| Saleh ve Hosek (1976) | İŖi “merkezi yaŖam ilgisi” olarak görme derecesi. |
| Jans (1982) | İŖ ya da pozisyonla psikolojik olarak zdeŖleŖme. |
| Kanungo (1982) | Bireyin iŖiyle biliŖsel düzeyde psikolojik olarak zdeŖleŖmesi. |
| Jewel (1984) | İŖ'e bireysel yatırım. |
| Dubinsky vd. (1986) | Bireyin kendini iŖine adama ve iŖiyle btnleŖme derecesi. |
| Brooke, Russell ve Price (1988) | Bireyin iŖiyle psikolojik zdeŖleŖme derecesini gösteren biliŖsel inanç durumu. |
| Ellay, Everett ve Flynn (1991) | İŖin, bireyin beklentilerini karŖılama düzeyidir. |
| Ingram, Lee ve Lucas (1991) | Bireylerin psikolojik olarak kendilerini iŖleriyle zdeŖleŖtirme derecesidir. |
| Igbania ve Siegel (1992) | Bir bireyin psikolojik olarak iŖiyle kendini tanımlamasıdır. |

Kaynak: Ramsey, Lassak ve Marshall, 1995: 67

İŖe bağlılığı etkileyen faktörlere iliŖkin iki tip yaklaŖım bulunmaktadır. Bunlardan ilki bireyin iŖine bağlılık düzeyi ihtiyaçlar, değerler ve kiŖilik özelliklerinden etkilenmektedir. Bu faktörler iŖe bağlılık üzerinde daha fazla etkiye sahiptir. İkinci yaklaŖımda ise, iŖin özellikleri, iŖ çevresi kiŖisel özelliklerden daha önemli bir konuma sahiptir (Kuruüzüm, Irmak ve etin, 2010:185).

Son yıllarda ÇalıŖanların iŖe bağlanmalarına yönelik büyük bir ilginin olduğu görülmektedir. Bu ilginin iki nedeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki, iŖ tatmini ve iŖ performansının iŖe bağlılıkla olan iliŖkisinden kaynaklanmaktadır. İkincisi ise araŖtırmaların iŖe bağlanmayla ÇalıŖanların ıktıları, örgütsel baŖarı, finansal performans ve mŖteri sadakatiyle iliŖkilerinin ortaya konmasıdır (Keser ve Yılmaz,2015:114).

2.2. ÇALIŞMAYA BAĞLILIK

Tarihin her döneminde var olan çalışma, genel anlamda bireylerin yaşamlarında doğrudan veya dolaylı olarak yer almış bir kavramdır (Bozkurt,2000:15). Çalışma, bireylerin gönüllü olup olmamalarına bakılmaksızın bir kişiye, bir örgüte veya bir topluluğa bağlı olarak yaptığı eylemlerin bütünü ifade etmektedir (Grint,1998: 57-56). İnsanın bedensel ve zihinsel güçlerini belirli bir amaç doğrultusunda planlı bir şekilde kullanabilmesini ifade eden çalışma kavramına (Keser ve Güler,2016:61-65), yönelik ekonomik, sosyolojik ve psikolojik bir takım kavramsallaştırmalar da mevcuttur (Aytaç ve Keser,2017).

Çalışmak, bireyin hayatta kalabilmesi için temel ihtiyaçlarının temin edilebilmesini sağlanmasının yanında Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisindeki basamaklarda bir üst ihtiyacın giderilebilmesi için temel araç konumundadır. Birey çalışma faaliyeti ile fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamanın yanı sıra, tanınma, başarı elde etme ve sosyal ilişkileri geliştirme gibi bazı manevi getirileri de elde edebilmektedir. Bu durum başlı başına bir motivasyon kaynağını ifade etmektedir (Silah,2005; Çakır,2001:45).

Aynı gibi görünmesine rağmen çalışma ve işin aynı şeyleri ifade etmiyor oluşu dikkat edilmesi gereken önemli bir ayrımdır. Çünkü bağlılık çerçevesinde düşünüldüğünde işe bağlılık ve çalışmaya bağlılık arasında da farklılıkların olduğu görülmektedir. İşe bağlılık, iş ile deneyimler sonucu oluşan, işin bireyin mevcut ihtiyaçlarını ne oranda karşılayabileceğinin bir fonksiyonu iken (Cohen,2000:390); çalışmaya bağlılık bireyin geçmişten gelen kültürel koşullar ve sosyalleşmesinin bir işlevi konumundadır (Arı, Bal ve Bal, 2010:147). Kavramlar arasındaki bu farklılık doğal olarak işe bağlılık ve çalışmaya bağlılık olguları arasında da farklılıklar oluşturmaktadır.

Çalışmaya bağlılık konusunda önemli noktalardan bir tanesi, bireyin psikolojik olarak çalışmaya karşı bir özdeşleşme hissetmesi gerekmektedir. Yani bireyin salt olarak çalışması, emeğini sunması çalışmaya bağlılık kavramına karşılık gelmemektedir. Çalışmaya bağlılık kavramından bahsedebilmek için, çalışmanın bireyin odak düşüncesinde önemli bir yer kaplaması gerekmektedir. Şöyle ki; birey çalışmayı belirli amaçlara ulaşabilmek konusunda bir araç olarak görme eğilimindeyse çalışmaya

bağlılık duygusunun tam olarak oluştuğunu söylemek güçtür. Ancak, çalışma eylemi bireyin yaşamında önemli ve değerli bir yere sahipse ve arzulanan bir amaç ise çalışmaya bağlılık kavramı söz konusu olabilmektedir (Çakır,2001:45). Yani, araçtan çok amaç niteliği taşıyan çalışma eylemlerinin çalışmaya bağlılık duygusuna daha yakın bir yapıda olduğu söylenebilmektedir.

Bireyin sosyalleşme sürecinin son derece önemli olduğu çalışmaya bağlılık olgusu (Çakır,2001,45), Morrow (1993)'e göre bireyin iş değer ve ahlakına, mesleğine ve örgütüne bağlılığı ile birlikte göz önüne alınmalıdır. Yani bireyin bağlılığından söz edebilmek için çalışma ortamındaki tüm unsurları asgari düzeyde bir bağlılık ve sadakatin olması da beklenmektedir.

2.3. MESLEKİ BAĞLILIK

Meslek, bireyin yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilme, kişisel, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve maddi kazanç sağlayabilmek için belirli bir işte belirli bir süre çalışmayı ifade etmektedir (Lee,Carswell ve Allen,2000:800). Mesleki bağlılık ise, bir mesleğin bireyin yaşamında önemli bir yerinin olması olarak tanımlanmaktadır (Morrow,1983:489).

Örgüte ve işe bağlılıktan farklı olarak mesleki bağlılık, bireyin eğitimini aldığı beceri ve uzmanlık kazanmak için yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin hayatında ne derece odak noktasında olduğu ve yaşamındaki önemini algılaması olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu ve Aktaş,2007:5). Kişinin faaliyetini devam ettirdiği mesleki rolde çalışma isteğini ve/veya bireyin hayatının tüm alanlarında mesleğine olan bağlılığını ifade eden mesleki bağlılık (Balay,2000:29), birey ve o bireyin mesleği arasında zamanla oluşan psikolojik bir bağ da ifade etmektedir (Kim ve Mueller,2011:6). Oluşan bu bağ sonucunda ise bireyin mesleğine karşı tutum ve davranışlarında olumlu değişimler meydana gelmektedir.

Morrow (1983)'a göre meslek bireyin yaşamında zaman içinde daha önemli bir konuma gelmektedir. Bu durumda ise birey mesleğin genel yapısını içselleştirmeye başlayarak o mesleği zamanla geliştirmek için çok büyük gayret sarf edebilmektedir. Morrow mesleğe bağlılık kavramını, meslekte uzun yıllarını geçirenler için üç alt düzeyde ele almaktadır. Bunlar (Morrow,1983:489);

- İşe Yönelik Genel Tutum: Bireyin işe yönelik değer ve yargılarını içermektedir. Bu durumda birey hayattan mutluluğun temel koşulunun işten ve meslekten memnun olmak olduğunu dile getirmektedir. Yani birey iş ile hayatı özdeşleştirmiş durumdadır.
- Mesleki Planlama: Bireyin geleceğe dair mevcut mesleğine ilişkin çeşitli planlar yapmaktan hoşlanmasını ifade etmektedir. Bu planlar kurulurken aynı zamanda mevcut mesleğin geliştirilmesi için de çeşitli yatırımlar yapılmaktadır.
- İşin Göreli Önemi: İş ve iş dışı faaliyetler arasındaki tercihlerin tanımlanmasını ifade etmektedir

Mesleki bağlılığın bireyin iş ve yaşam tatminini arttıracakı düşüncesine karşılık (Özdevecioğlu ve Aktaş,2007:5), mesleğini geliştirmeye yönelik aktivitelerin çokluğu dikkat çekmektedir. Bu durum ise daha fazla iş – aile çatışmasına neden olduğu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Morrow,1993:493). Bu çatışmalar sonucunda ise, yaşam tatmininin olumsuz yönde etkilenmesi ve yansması olarak, iş tatmininde düşmeler meydana gelebilmektedir.

2.4. İŞLETMEYE BAĞLILIK

Gerek işletme açısından gerekse de birey açısından önemli sonuçlar yarattığı düşünülen işletmeye bağlılık ¹ kavramı çalışma psikolojisi kapsamında değerlendirilen benzer bir çok kavramda olduğu gibi, bu kavramın da tanımı/tanımlanması konusunda net bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bu durumun nedeni ise farklı disiplinlerdeki araştırmacıların kavrama kendi alanlarından yaklaşarak farklı açılardan bakmış olmalarıdır. Örneğin, işletmeye bağlılık konusu örgütsel davranış, örgüt psikolojisi, çalışma psikolojisi ve sosyal psikoloji gibi disiplinlerin dikkatini çekmiş ve üzerine çalışılan bir konu olmuştur. Bu nedenle farklı disiplinlerden yaklaşılarak oluşturulan işletmeye bağlılık kavramına net bir tanımlama getirilememiştir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012:2; Uygur,2015:3). Örneğin Mowday, Porter ve Steers (1982)

¹ Sendikaların da birer örgüt olduğu düşünüldüğünde kavram kargaşasına yol açmamak için örgütsel bağlılık kavramı yerine işletmeye bağlılık kavramı kullanılacaktır.

işletmelerde bağlılık kavrama ilişkin 10 farklı tanımın bulunduğunu belirtirken, Morrow (1983) bu kavrama ilişkin literatürde 25 farklı tanımlamanın bulunduğunu belirtmiştir (Oliver,1990:19).

Uluslararası rekabet, küreselleşme ve çalışanların örgütleri için çok değerli bir konuma gelmeleri işletmeye bağlılık çalışmalarının önemini bir kat daha arttırmıştır. Bireyin bağlı olduğu örgüt ile kendini özdeşleştirmesi ve de üyesi olduğu örgütün amaçları ile şahsi amaçlarının aynı paydada buluşturulmasını ifade eden işletmeye bağlılık kavramı; rekabetin artması ve 1960'lardan günümüze çalışanların işyerlerindeki verimli veya verimsiz sonuçlarını açıklanması nedeniyle örgüt araştırmalarında önemli bir yere sahiptir. Ve de daha kapsamlı olarak örgütsel davranış literatüründe de kendine yer bulan bir konudur (Wasti, 2015: 21; Keser ve Güler, 2016:245).

İşletmeye bağlılık konusuna ve konunun farklı boyutlarının da aydınlanmasına ilişkin literatürde bir çok araştırma yapılmıştır (Becker,1960; Etinoza:1960; Kanter:1968; Mowday, Steers ve Parter: 1979; O'Reilly ve Chatman,1986; Meyer ve Allen;1991). İşletmeye bağlılık kavramı ilk olarak Whyte (1956) tarafından Örgüt İnsanı (The Organization Man) eserinde ele alınmıştır. Bu eserde Whyte aşırı bağlılığın tehlikeleri üzerinde durmuştur. Örgütsel insanı ise sadece çalışan değil aynı zamanda örgüte ait olan kişi olarak nitelendirirken, bireyin temel ihtiyacının ise bir yere (İş, Aile ... vb.) ait olma gereksinimi olduğuna inanmaktadır (Randall, 1987:460).

İşletmeye bağlılık konusu Whyte (1956)'ın çalışmasından günümüze kadar ki süreçte; iş güvenliği, örgüt kimliği, iş deneyimleri, iş tatmini, insan kaynakları uygulamaları, amaçların yerine getirilebilme derecesi, mentorluk, etik baskılar ve hissedilen psikolojik baskı gibi çeşitli konularla ilişkileri incelenerek bir çok disiplin için önem arz eden bir konu olmuştur (Wasti,2000:201; Wasti ve Önder,2006:225-226).

Becker (1960) işletmeye olan bağlılığı yan fayda/bahis² (side-bet) kavramı ile açıklamıştır (Becker, 1960,32). Yani birey yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisi ortaya koymakta ve bu davranışlarını doğrudan asıl amaçla ilgili olmayan çıkarları ile birleştirmektedir (Uygur, 2015: 29). Yan bahis ile birey tutarlı davranışlarını sürdürme veya sürdürmeme konusunda seçim yaparak, bireysel kazanımlarını arttırmak istemektedir (Meyer ve Allen, 1984:372).

² Çalışanlar için değerli olan herhangi bir şey.

Daha sonraki yıllarda işletme bağlılığı konusuna çeşitli açılardan yaklaşan farklı çalışmalar yapılmıştır (Gursky,1966; Kanter,1968; Sheldon, 1971; Mowday, Steer ve Porter,1979). Bu araştırmaların birçoğunda işletmeye bağlılık ilk olarak Mowday, Steer ve Porter (1979)'ın belirttiği gibi duygusal bağlılık üzerinden kurularak, çalışanların üyesi oldukları örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsemeleri doğrultusundan bağlılık hissettikleri ileri sürülmüştür. Diğer araştırmaların bir kısmı ise çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar doğrultusunda oluşan bağlılık hissi üzerinden konuya yönelmişlerdir. Meyer ve Allen (1984) çalışmasında, kendilerinden önceki araştırmalarda ortaya konulan işletmeye bağlılığın iki farklı boyutunu kapsayan bir model önererek, ilk bağlılık tipini “duygusal bağlılık”, ikinci bağlılık tipini ise “devam bağlılığı” olarak tanımlamıştır. Oluşturulan bu modele Weiner ve Vardi (1980)'nin önerdiği ahlaki yükümlülük duygusunu ön plana çıkaran “normatif bağlılık” boyutunu da ekleyerek üç boyutlu bağlılık modelini geliştirmişlerdir (Wasti ve Önder, 2003:126; Lee ve Olshfski, 2002). Farklı çalışma, araştırma ve modellere rağmen Meyer ve Allen'in üç boyutlu bağlılık modeli popülerliğini devam ettirmektedir.

İşletmeye bağlılık kavramına ilişkin yukarıda belirtildiği gibi bir çok araştırma yapılmış ve bu araştırmalar sonucunda farklı kavramsallaştırmalar ortaya konulmuştur. İşletmeye bağlılığı, kişinin görev aldığı örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesi, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi konusunda istekli olarak çaba harcaması ve örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir isteğe sahip olması şeklinde tanımlamak mümkündür (Porter, Streers ve Mowday,1973). Caldwell (1990)'e göre ise, kişilerin en iyi biçimde örgütlerine bağlanmaları şeklinde tanımlanan işletmeye bağlılık, başka bir tanımda ise kişiyi örgütsel çıkarları karşılayacak biçimde davranmaya iten içselleştirilmiş normatif baskılar bütünü olarak kavramsallaştırılmıştır (Wiener,1982:418).

İşletmeye bağlılık kavramına ilişkin literatürde yer alan tanımlamalardan birkaçına Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2:İşletmeye Bağlılık Tanımları

| İşletmeye Bağlılık Tanımları |
|---|
| <p><u>Duygusal Yönelim</u></p> <p>*Bir bireyin duygusal varlığının gruba bağlanmasıdır (Kanter, 1968).</p> <p>*Kişinin kimliğini örgüte bağlayan bir tavır ya da örgüte doğru bir yöneliştir (Sheldon, 1971).</p> <p>*Örgütün ve bireyin amaçlarını birbiriyle bütünleştiren veya uyumlu hale getiren süreçtir (Hall, Schneider ve Nygren, 1970).</p> <p>*Örgütün amaçlarına ve değerlerine, kişinin amaçlarla ve değerlerle ilgili rolüne ve bizzat örgütün kendisine, pür araçsal değerinden ayrı olarak duygusal bağlılık göstermesidir (Buchanan, 1974).</p> <p>*Bir bireyin kendisini bir örgütle güçlü bir şekilde tanımlaması ve örgütün meselelerine dahil olmasıdır (Mowday, Porter ve Steers, 1982).</p> |
| <p><u>Maliyete Dayalı</u></p> <p>* Örgüte katılıma devam etmenin getirdiği kazanç ve örgütü terk etmenin ortaya çıkardığı maliyettir (Kanter, 1968).</p> <p>* Bir kişi, birbiriyle ilgisiz menfaatlerini tutarlı bir faaliyet çizgisiyle ilişkilendirdiğinde bağlılık ortaya çıkmaktadır (Becker, 1960).</p> <p>* Zaman içinde bireysel çizgi, örgütsel işlemlerin ve değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgudur (Hrebiniak ve Alutto, 1972).</p> |
| <p><u>Zorunluluk ve Manevi Sorumluluk</u></p> <p>* Bağlılık davranışları, bağlılığın hedefi ile ilgili resmi ve/veya normatif beklentileri aşan, sosyal olarak kabul edilmiş davranışlardır (Wiener ve Genchman, 1977).</p> <p>* Örgütsel hedef ve çıkarlara uygun bir tarzda hareket etmeye yönelik içselleştirilmiş normatif baskıların bütünüdür (Wiener, 1982).</p> <p>* Bağlılık duyan çalışan, yıllar içinde firmanın kendisine ne derece statü iyileştirmesi ya da tatmin verdiğine bakmaksızın, şirket içinde kalmanın ahlaki bakımdan doğru olduğunu düşünmektedir (Marsh ve Mannari, 1977).</p> |

Kaynak: Doğan, 2013: 67

Yapılan tanımlamalar ve açıklamalar doğrultusunda işletmeye bağlılık üç temel faktör üzerinden nitelendirilebilmektedir. Bu faktörler, (Randall,1987:461)

- Bireyin üyesi olduğu örgüt amaçlarını kabulü ve değerlere karşı güçlü bir inanç varlığı
- Bireyin üyesi olduğu örgüt yararına çaba göstermeye önemli ölçüde istekli oluşu
- Bireyin örgüt üyeliğinin devamı için kesin bir arzuya sahip oluşu.

Temelinde sadakat ve örgütte kalma eğilimi olgularını barındıran işletmeye olan bağlılık (Mueller, Wallace ve Price,1992), çalışanların üst yönetime bağlılık, bir üst amire bağlılık, çalışma gruplarına bağlılık ve işletmelerine olan bağlılıkları olarak değerlendirilmektedir (Becker, 1992: 235-239). Bu bağlılık ile ilgili örgütün tüm

tarafları (çalışanlar, yöneticiler ve sermayedarlar) arasında güven duygusu oluşurken, daha olumlu daha pozitif bir örgüt iklimi meydana gelmektedir. Bu durumun sonucunda ise, işletme verimliliği artacağı gibi, işletmenin büyümesi ve gelişmesi de sağlanabilecektir. Yani işletmeler için bağlılık, bir bakıma geleceğe daha emin adımlarla bakabilmenin temel unsurlarından birini ifade etmektedir (Awamleh,1996:65).

2.5. SENDİKA VE SENDİKAYA BAĞLILIK

Sendika sözcüğü Latincedeki "syndic" sözcüğünden türemiş olup, ilkçağlarda Roma ve Yunan Hukuk Sisteminde bir birliğin (sitenin) yönetiminde "temsilcilik" görevini yerine getiren kişi/kişiler anlamında kullanılmıştır (Demir, 1999:3). Endüstri devrimiyle birlikte, sendika kavramı emek birliği anlamında yoğunlaşarak İngilizcede "trade union" ve Almandada "gewerkschaft" şeklinde kullanılmıştır (Mahiroğulları, 2013:2).

Sendika kavramının kullanılışı ülkelerin ekonomik, sosyal, siyasal ve hukuki sistemleri doğrultusunda ülkeden ülkeye farklılıklar gösterebilmektedir. Fransa, İtalya ve Türkiye gibi ülkelerde sendika sözcüğünün yanına işçi veya işveren kelimeleri getirilerek işçi/işveren sendikası kavramları oluşturulmuşken; ABD ve İngiltere gibi ülkelerde ise, işçi ve işveren sendikası kavramları farklı kavramlar ile ifade edilmiştir (Mahiroğulları, 2013: 2). Ancak sendika kavramı, işçi ve işveren örgütlerini ifade etmek için kullanılsa bile ilgilendikleri sosyal grubun genişliği ve bu grubun ekonomik yönden zayıflığı nedeniyle işçi sendikaları sürekli olarak ön plana çıkmıştır ve bu doğrultuda sendika denildiğinde akla ilk olarak işçi sendikaları gelmektedir (Tokol, 2017:20).

Sendika kavramı, sanayi devrimi öncesi usta, kalfa ve çırakların çalışma ilişkilerini düzenleyen ve çıkar farklılığı yerine çıkar birliği temelinde yükselen "lonca sistemi"nden farklı bir örgütlenme şeklini ifade etmektedir (Tokol,2017: 20). Sanayi devrimi ile beraber işverene (Sermaye sahibine) bağımlı olarak çalışan bir işçi (emek) sınıfı oluşmuştur. Nitekim sanayi devrimi ile beraber emek - sermaye ayrılığı da ortaya çıkmıştır (Işıklı, 2003:18). Ancak sanayi devriminin ilk yıllarındaki kötü çalışma koşulları, fabrikalarda sayıları hızla artan işçi sınıfının kendi aralarında birleşerek aynı amaç doğrultusunda ortaklaşa hareket eden işçi sendikalarının oluşmasına neden olmuştur (Şenkal,1999:18; Talas,1995:75). Sendikalar kapitalizmin gelişmesiyle birlikte

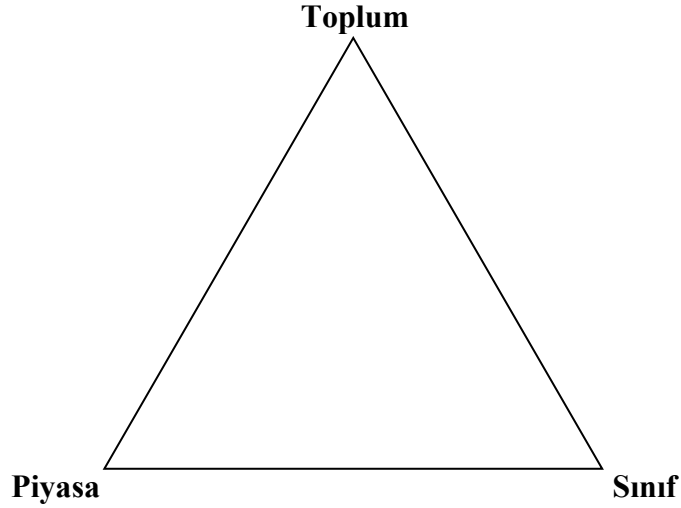
işçi sınıfının toplumda hakim ücretli sınıf haline gelmesi sürecinde ortaya çıkmıştır ve çeşitli şekillerde temsil ettiği işçi sınıfının hakkını ve çıkarını korumaya çalışmıştır (Koç,2014;15).

Sendikaların günümüzdeki kimliklerine ulaşmaları tüm dünyada siyasi iktidarların baskı ve yıldırma politikaları sonucunda oluşmuştur. Kazanılan sendikal hak ve özgürlükler için yıllar boyu süren mücadeleler verilmiştir (Özveri, 2012;17). Bu mücadeleler sonucunda sendikacılık günümüzde dünyanın hemen hemen bütün ülkelerinde varlığını sürdüren bir kurum olmuştur.

Sendika kavramına yüklenen anlam ülkeden ülkeye farklılık gösterebileceği gibi düşünürlerin bakış açılarına göre de değişebilmektedir. Kavram ilk olarak Fabian ekolünün öncüleri ve aynı zamanda İngiliz sosyal politikacılar olan " Sidney ve Berrice Webb" tarafından " çalışma koşullarını iyileştirmek ve korumak için işçiler tarafından kurulan devamlılık arz eden örgütler" olarak tanımlanmıştır (Webb, 1894;1). Talas ise sendikaları "İşçilerin ortak ekonomik ve sosyal menfaatlerini korumak, geliştirmek ve çalışma koşullarını iyileştirmek üzere işçilerin kurdukları kendine özgü dernekler." olarak tanımlamıştır (Talas, 1979;156). Marksizm'de ise sendikalar ücret düzeyinin korunması ve çalışma sürelerinin kısaltılarak, yaşam koşullarının yükseltilmesi için mücadele eden örgütler olarak nitelendirilmiştir (Marx,1995:168).

2012 tarihli 6356 sayılı "Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu" nda sendika, "İşçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek bir işkolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlardır" şeklinde tanımlanmıştır.

Faaliyet gösterilen toplumda sendikaların işçi hak ve çıkarlarını korumanın yanında bir takım başka görevlerinin olduğunu söylemekte mümkündür. Bu görevler arasında toplumun gelişmesi, eşitlik, sivil ve demokratik haklar, politik ve endüstriyel demokrasi ve yoksulluk sorunuyla mücadele vardır. Sendikalar kendi üye haklarını savunma sorumluluğunun yanında, toplum çıkarlarının savunulması görevini de üstlenmektedir (Ünsal,1997;65).



Şekil 3:Sendikacılığın Geometrisi

Kaynak: Hyman, 2001:4

Hyman (2001), sendikacılık ile ilgili yaptığı çalışmasında, sendikal kimlikler tarihsel çerçevede, Şekil 3'de de görüldüğü üzere piyasa, toplum ve sınıf ekseninde yorumlamıştır. Bu doğrultuda ilk eksen sendikaların emek piyasasında oynadığı rol üzerinde durmuştur. Sendikalar, emek - sermaye ilişkilerinin oluşmasında ve bu doğrultuda emek - ücret belirlenmesi ve düzenlenmesinde önemli işleve sahip oldukları için piyasayı görmezden gelemezler. Diğer eksen ise, sendikaların toplumun ayrılmaz bir parçası olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü sendikalar mevcut toplumsal çerçeve içinde vardır ve bu çerçeve doğrultusunda işlevlerini (çalışanların toplumsal konumunu iyileştirmek) yerine getirmek zorundadırlar (Hyman,2001).

Son eksen olarak sınıfı tanımlayan Hyman'a göre sendikalar bir ideoloji çerçevesinde hareket etmeseler bile, sınıf bilincine aracılık etme rolleri hep var olmuştur. Bir bakıma sendikaların işlevlerini de içeren bu ideal tipler piyasaya, sınıfa ve topluma vurgu yapmaktadır (Hyman, 2001:1-5)

Özellikle 1980'lerden itibaren uygulanan neo-liberal politikalar ve kendini daha çok hissettirmeye başlayan küreselleşme nedeniyle sendikaların sahip olduğu güçler de büyük oranda azalırken, sendikalar işlevlerini de yavaş yavaş yitirmeye başlamıştır. Sendikaların gücü ve bu doğrultuda sendikaların gücünün göstergesi olan işgücü içerisinde sendikalı işgücü oranı birçok ülkede azalmıştır (Çelik,2007:32). Ülke işgücü piyasalarında ve ekonomilerinde oluşan değişimlere paralel olarak, işçi profillerinde de

değişimler meydana gelmiştir. Sendikalarda bu değişimlerin gerisinde kalmamak, güçlenebilmek ve de varlıklarını sürdürebilmek için yeni stratejiler ve yeni politikalar belirleyerek kendilerini dönemin koşullarına adapte etmek durumundadırlar. Bu doğrultuda, sendika üyelerinin tutum ve davranışlarını olumlu anlamda geliştirebilmek, sendikal faaliyetlere katılımlarını sağlamak için sendikal bağlılık konusu çok önemli bir konuma gelmiştir (Kuruvilla, Gallagher ve Wetzel,1993). Çünkü birey üyesi bulunduğu sendikadan bir takım beklentilerde bulunmakta ve de bu beklentilerin karşılanması sonucunda sendikaya karşı duyulan memnuniyet artmaktadır. Bu memnuniyet sonucunda ise sendikaya karşı duyulan sadakat ve bağlılık doğru orantılı olarak artmaktadır (Gallagher ve Strauss,1991:141).

Sendikaların güçlerini kazanabilmeleri, işlevlerini tam anlamıyla yerine getirebilmeleri ve de amaçlarına ulaşabilmeleri konusunda sahip olunan üyelerin;

- sadakat ve sorumluluğuna,
- amaçlara yönelik inançlı ve
- kendi iradesiyle hizmet etme gönüllülüğüne bağlıdır.

Başka bir ifadeyle, istenilen amaçlara ulaşma, üyelerin sendikalarına olan bağlılıklarıyla doğru orantılıdır (Gordon vd., 1980:480). Bu doğrultuda bağlılık, sendikalar için güç ifadesiyle aynı anlamı taşırken, üyeler yani bireyler içinde beklenti ve bu beklentilerin sonucuna yönelik bir davranışını yansıtmaktadır.

Diğer taraftan, gerek işverenler, gerek işçiler ve gerekse endüstri ilişkileri alanında çalışan teorisyenler için sendikaları tanımayı, anlamayı ve de değerlendirmeyi amaçlayan çalışmaların temel değişkeninin "sendikal bağlılık" olduğu ileri sürülmektedir (Gordon ve Nurick,1981:301,Akt.: Demirbilek ve Çakır,2004:21).

Sendikal bağlılık çalışmaları esas itibariyle işletmeye bağlılık literatürüne dayanmaktadır. Sendikal bağlılık konusuna olan ilgi 1940'ların sonlarında (Katz,1949) ve 1950'lerin başlarında (Barkin,1950; Purcell,1954) yapılan araştırmalar ile başlamıştır. Bu ilgi 1980'lerde Gordon vd. (1980) tarafından yapılan ilk kavramsallaştırma ve ölçme çabaları ile devam etmiştir (Keser, Yılmaz ve Köse,2014:87). İlerleyen dönemde sendikal bağlılığa ilişkin ölçüm ve araştırma çalışmaları yapılarak (Newton ve Share, 1992) sendikal bağlılığın farklı boyutları ele alınmıştır. Bu araştırmaların bir çoğunda

örgütsel bağlılıkta olduğu gibi sendikal bağlılıkta da mübadele ilişkilerinin önemi ortaya konmuştur. Yani işçi için ücret, çalışma koşulları, yardımlar gibi oluşumunda sendikanın da büyük etkisi olduğu durumlar örgütlü işçinin sendikaya olan bağlılığını büyük oranda etkilemektedir (Barling, Fullagar ve Kelloway,1992:72).

Örgütsel bağlılık kavramı temelinde oluşturulan sendikal bağlılık kavramı bireyin üyesi olduğu sendikaya hangi koşullarda, nasıl ve de ne derece desteklediğini gösteren, toplu hareketlere ne derece hazır ve gönüllü olduğunu ortaya koyan bir kavramdır (Johnson, Johnson ve Patterson,1999).

Sendikal bağlılık kavramı konusunda konuya benzer açılardan yaklaşan ve birbirini tamamlayan tanımlar mevcuttur. Ancak sendikal bağlılık kavramı konusunda mihenk taşı olarak Gordon vd. (1980)'nin yapmış olduğu tanım üzerinde durulmaktadır. Yapılan diğer tanımlamalarda ise, sendikal bağlılığın farklı boyutları ele alınmıştır. Tablo 3'de sendikal bağlılığa ilişkin temel tanımlamalara yer verilmektedir.

Tablo 3: Sendikal Bağlılık Tanımları

| Yazarlar | Tanım |
|-----------------------|---|
| Gordon vd. (1980) | Sendikal bağlılık, üyenin sendikada kalma konusunda arzulu olması, sendikaya karşı sadakatinin olması, sendika faaliyetlerde gönüllü çalışmaya istekli olması, sendikaya karşı sorumluluk hissine sahip olması ve de sendikanın amaçları doğrultusunda inanç halidir. |
| Purcell (1954) | Sendikal bağlılık, sendikaya ya da sendikanın tüm politikalarını onaylamaya yönelik olarak destek veren bir tutum. |
| Stranger (1954) | Sendikal bağlılık, içinde bulunulan guruba yönelik destekleyici duyguların ifadesi ve grup içindeki ortak davranışların onaylanması/kabulü. |
| Rosen ve Rosen (1955) | Sendikal bağlılık, daha iyi ekonomik ve çalışma şartları, tüm yardımlar üzerinde kontrol edebilirlik, kendini ifade ve üst yönetimlerle sağlıklı iletişimi ifade etmektedir. |

Kaynak: Demirbilek,2008:72

Tanımlardan ve de Gordon vd. (1980)'nin sunmuş olduğu çerçeveden hareketle sendikal bağlılığın üç temel faktörü şu şekilde sıralanabilir:

- Sendika üyeliğinin devam ettirilebilmesi için güçlü bir istek,
- Sendikal faaliyetler için yüksek çaba sarf etme arzusu,
- Sendikanın değer ve hedeflerine yönelik kesin inanç ve kabul.

Temel düşünce olarak, sendika politikalarını onaylamaya yönelik tutum ve üyeliğin kabulüne yönelik duygu ve davranışların ifadesini içeren sendikal bağlılık (Johnson, Johnson ve Patterson,1999:85-90) sendikaların kendilerini güçlü ve işlevsel hissedebilmeleri için son derece önemlidir ve bu durum üyelerin bağlılıklarıyla da doğru orantılıdır (Snape, Redman ve Chen, 2000:206).

2.6. İKİLİ BAĞLILIK

Çalışanların örgütlerine yani daha açık bir ifadeyle işletmelerine ya da sendikalarına bağlılıklarını inceleyen literatürde çokça araştırma mevcuttur (Gordon vd.,1980; Barling, Wade ve Fullager,1990). Genel anlamda örgüte yönelik bağlılık, bireyin işletmesine, sendikasına, topluluğuna vs. yönelik gelişen bağlılığını tanımlamakta ve sadakat hissi içeren bir tutum üzerinde yapılanmaktadır. Sendikal bağlılık ise literatürde esas itibariyle örgütsel bağlılık kavramının bir alt boyutu olarak değerlendirilmektedir (Redman ve Snape, 2016:64). İkili bağlılık kavramı ise bu iki kavramın birey tutum ve davranışlarında kesişmesi olarak ifade edilebilir.

Yapılan araştırmalar doğrultusunda ikili bağlılık kavramına ilişkin esasen aynı noktada buluşan bir takım tanımlar ve açıklamalar yapılmıştır.

Purcell (1954:49)'e göre ikili bağlılık, çalışanın bir taraftan işletmenin bütün politikalarını ve amaçlarını benimserken aynı zamanda üyesi bulunduğu sendikanın da politika ve amaçlarını benimseyerek bu örgütlerin varlıklarına sahip çıkmasıdır. Böylece birey, hem işletmenin hem de üyesi olduğu sendikanın var olmasını sağlayacak yükümlülükleri birlikte yerine getirecektir.

Stanger (1954)'e göre ise, çalışma koşulları iyi olduğunda işçiler işletmeleri ile sendikaları bir bütün olarak algılamakta ve her iki örgüte de güvenmektedirler. Sendikalarına ve işletmelerine karşı olan rolleri kesin bir şekilde ayırt etmek yerine, çalışma ilişkilerinde bir paydada buluşarak bu iki örgütü bir birim olarak algılama eğilimi, ikili bağlılığın temelini oluşturmaktadır (Akt: Demirbilek,2008:70).

Magenau, Martin ve Peterson (1988)'a göre ikili bağlılık; çalışanın üyesi bulunduğu sendikaya ve işletmesine aynı anda uygun koşullar altında bağlılık göstermesini ifade eder. Ancak bu bağlılığın, genel olarak çatışmacı ilişkilerin hakim

olduğu yani endüstri ilişkileri ikliminin uzlaşmacı bir yapıya sahip olmadığı bir ortamda sağlanması güçtür. İşveren ve sendika arasındaki pozitif ve yapıcı ilişkiler ikili bağlılık açısından temel kriterdir.

Gordon ve Ladd (1990:39)'a göre ikili bağlılık, çalışanların işleme ve üyesi oldukları sendikaya aynı anda yüksek sadakat duygusuyla bağlanmasını ifade etmektedir. İşleme ve de üyesi bulunulan sendikaya aynı anda yüksek sadakatin varlığı ikili bağlılığın oluşmasını sağlayacaktır.

Bu açıklamalar ve tanımlamalardan hareketle ikili bağlılık, bireyin hem çalıştığı işleme hem de üyesi bulunduğu sendikaya aynı anda bağlılık göstermesi şeklinde ifade edilebilir. Bireylerin dâhil oldukları örgütlerin (işleme ve sendika) tüm politikalarını, amaçlarını benimseyerek bu örgütlerin varlığına sahip çıkmaları olarak nitelendirilebilir (Purcell,1954; Dean,1954; Stange,1954; Angle ve Perry,1986; Gordon ve Ladd,1990).

İkili bağlılık kapsamında özetle; çalışanlar işlemelerine ve üyesi oldukları sendikalarına yüksek sadakat gösterirler. Bu ikili yüksek sadakat ile oluşan bağlılığın olması da ilk olarak uzlaşmacı bir endüstri ilişkileri ikliminin varlığı ile olmaktadır. Diğer yandan ikili bağlılık ile çalışanlar işlemelerine ve sendikalarına yönelik olumlu bir tutum içindedirler (Conlon ve Gallgher., 1987:151; Demirbilek,2008:72).

İşleme ve sendikaya bağlılık örgütlerin en önemli unsuru olan bireylerin tutum ve davranışlarını anlamak için önemlidir. Bununla birlikte ikili bağlılık gerek işlemenin gerekse de sendikanın devamlılığına katkı yaparken, kendi bünyelerindeki performanslarını da yakından ilgilendiren bir kavramdır.

İKİNCİ BÖLÜM

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİN İRDELENMESİ

1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ

Sanayi devriminden günümüze yani ilk ortaya çıktığı andan itibaren endüstri ilişkileri çoğulcu karaktere sahiptir ve temel odak noktasını da çalışma ilişkileri oluşturmaktadır. İster dar anlam isterse de geniş anlam taşıyan endüstri ilişkilerindeki bu odak noktası çıkar farklılıkları ekseninde temellenen bir ilişkinin kabulüyle yol almakta ve kolektif yapısını korumaktadır (Kılıç,2014:111). Kolektif ilişkiler çerçevesinde şekillenen endüstri ilişkileri, çalışan ve işverenlerin bireysel ilişkilerinden ziyade çalışan temsilcisi olan sendika, işveren veya işveren temsilcisi olan sendika ve de devlet arasındaki ilişkileri incelemektedir (Silva, 2000:4). Ancak bu kolektif ilişkilerle çevrili yapı 1980'lerden sonra bazı kolektif mekanizmaların güçlerinde yaşanan azalma sonucunda sendika ve işveren arasındaki kolektif ilişkilerden çalışan ve işveren arasındaki bireysel ilişkilere evrilme ivmesi almıştır.

Denilebilir ki, endüstri ilişkileri sistemi, içinde var oldukları ve geliştikleri toplumun bir yansıması konumundadırlar. Bu sebeple sadece aktörlerin arasındaki karşılıklı ilişkileri değil, aynı zamanda aktörlerin faaliyet gösterdikleri ortamı da dikkate almak gerekir ve bu ortam aktörler arasındaki karşılıklı ilişkileri açıklayabilmek adına da büyük önem taşımaktadır.

Endüstri ilişkileri sistemi aktörlerinden bir olan sendikaların (Tokol, 2017), sivil toplum gruplarıyla beraber demokrasinin gelişiminde, gelir dağılımının adaletli bir şekilde paylaşılmasında önemli etkileri bulunmaktadır. Sendikalar devlet ve işveren arasındaki ilişkilerde emeğin sosyal ve ekonomik sorunlarının çözümlenmesinin yanı sıra, sanayi devriminden günümüze kadar sürekli olarak sömürülen emeğin hak ve çıkarlarını korumanın yanında genel olarak toplumsal refahı geliştirecek işlevler üstlenmişlerdir (Yıldırım,2008:199).

Sendikaların bu işlevlerini yerine getirebilmeleri diğer faktörlerin olduğu kadar endüstri ilişkileri ikliminin yapısına, yani sendika - yönetim arasındaki ilişkilerin

atmosferine de bağılıdır. 1980'lerden sonra özellikle sendikal yoğunluğunun ve kapsamının azalması, sendikasız işyerlerinin artmaya başlaması, işyeri uygulamaları ve örgütsel performansın daha da önemli bir konuma gelmesi endüstri ilişkileri ikliminin önemini biraz daha arttırmıştır (Pyman,2010: 463).

Örgüt ikliminin bir alt kümesi olarak düşünebileceğimiz endüstri ilişkileri iklimi, işçilerin, sendikaların ve yönetimin birbirleriyle olan ilişkilerinin şeklini sunarken bu ilişkileri etkileyen atmosfere, normlara, tutumlara ve davranışlara atıfta bulunulur (Pyman,2010:463). Bu atıflarla oluşan endüstri ilişkileri iklimi, farklılıklar, güvensizlikler ve düşmanca ilişkilerden yani çatışmacı yapıdan oluşabileceği gibi, paylaşımına açık ve güvenin hakim olduğu uzlaşmacı bir yapıya da bürünebilmektedir.

Endüstri ilişkileri ikliminin yapısı, işçi performansından işletmenin ekonomik performans ve verimliliğine, işçi devir oranından ortaya çıkacak anlaşmazlıkların çözüm şekline ve hatta doğrudan yabancı yatırımların gelecek yıllardaki yatırım kararlarına kadar pek çok konuya doğrudan etki yapmaktadır. Şöyle ki, artan küresel rekabet ile beraber dünya ekonomisinin yönlendirici gücü olarak kendilerini gösteren çokuluslu şirketler her geçen gün bu güçlerini daha da arttırmaktadırlar. Çokuluslu şirketlerin yatırımlarında, ekonomik kârlılıkların yanı sıra yatırım yapılan ev sahibi ülkenin içinde bulunduğu durum da çok önemlidir. Başka bir ifadeyle ev sahibi ülkenin endüstri ilişkileri geleneği, yasal düzenlemeler ve genel itibariyle endüstri ilişkileri ikliminin yapısı etkili olmaktadır. Yani şirketler için olumlu ve işbirliğine dayalı bir endüstri ilişkileri iklimi işgücü verimliliğini, ürün kalitesini, müşteri memnuniyetini ve de yüksek katılımlı davranışları ifade etmektedir (Deery, Iverson ve Ervin 1999; Pfeffer, 1998). Aynı zamanda yeni teknolojilerin başarılı bir şekilde işletmeye dahil edilmesinde ve örgütsel değişimlerin sorunsuz ve verimli bir şekilde olmasında işbirlikçi iklim son derece önemlidir (Nag vd.,2003).

Yatırımlara ev sahipliği yapan ülke açısından da endüstri ilişkileri ikliminin yapısı son derece önemlidir. Çünkü işbirliği ve uzlaşmaya açık olumlu bir yapıya sahip iklim doğrudan yabancı yatırımları çekme ve mevcut yatırımları da elde tutma açısından kritik bir öneme sahiptir (Asya Kalkınma Bankası ve Dünya Bankası, 2005). Ekonomik düzensizlikler, yasal kısıtlamaların ve endüstri ilişkileri içinde var olan çatışmalar,

yabancı yatırımların ev sahibi ülke açısından cazibesini kaybetmesine sebep olacağı gibi, gelecekteki yatırım planlarını da olumsuz anlamda etkileyecektir.

Ek olarak, çalışanların emek mücadelelerinin en önemli ve kısıtlanamaz araçlarından olan grev gibi toplu hareket mekanizmaları endüstri ilişkileri iklimi yapısının hem bir nedeni hem de ilişkilerin şekillenme durumunun bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Şöyle ki, çatışmacı bir endüstri ilişkileri ikliminin göstergelerinden biri olan grev yatırımcıların yatırım kararlarını etkilemektedir. Yüksek maliyet seviyelerini, düşük kalite ve iş üretimi ile ilişkilendirilen grev, yabancı yatırımların ev sahibi ülkeden uzaklaşmasına neden olmaktadır (Reade ve McKenna,2009). Ancak hemen belirtmek gerekir ki uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimine sahip işletmelerde ortaya çıkan grev kararı, tarafların anlaşmazlıklarının kazan - kazan mantığında çözümlenmesi sonucunda ortadan kalkmakta ve sonraki uyuşmazlıkların daha da büyük problemler oluşturmasının önünü kesmektedir. Ancak çatışmacı iklime sahip işletmelerde grevler bir şekilde geçirtilse bile başka bir anlaşmazlık durumunda emeğin daha önce sadece günü kurtarmak adına yüzeysel olarak çözümlenen sorunları daha karmaşık ve yıkıcı olarak yönetimlerin karşısına çıkmaktadır.

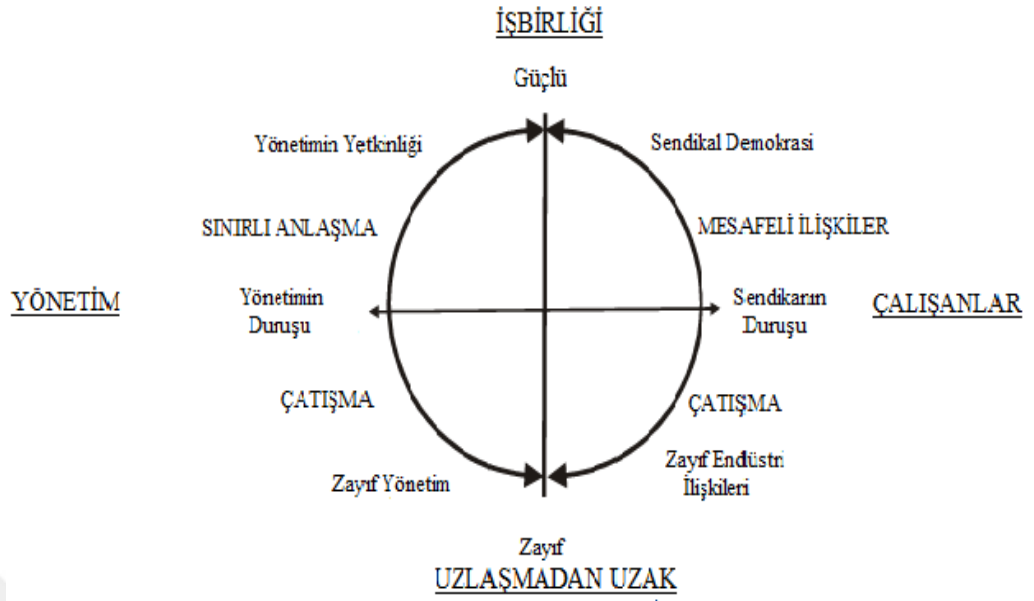
1.1. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİN KARAKTERİSTİK GÖRÜNÜMÜ

Örgüt yapısı, endüstri ilişkilerinin yönlendirilebilmesi ve farklı endüstri ilişkileri çıktılarının daha net anlaşılabilmesi için özellikle yaklaşık son otuz beş yıldır irdelenen endüstri ilişkileri iklimi kavramı endüstri ilişkileri sisteminin iki aktörü arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Daha açık bir ifadeyle işveren veya yönetim ve işçi veya işçi temsilcisi olan sendika arasındaki ilişkinin niteliğini yansıtmaktadır (Wan, Huat ve Yuae,1997:125). Yönetim ve sendika arasındaki bu ilişki çeşitli içsel ve dışsal faktörlerin etkisiyle çatışmacı yani uzlaşmadan uzak olabileceği gibi, işbirlikçi yani uzlaşmaya açık bir nitelikte de olabilmektedir (Dasmalchian,2008:548-549).

Pazar ekonomisinde, özellikle de çıkarların farklı olduğu bir ortamda emek yönetim ilişkilerinde her şeyin mükemmel olduğunu düşünmek çatışmaların olmamasını beklemek gerçeklerden uzak ütopyik bir düşünce yapısını temsil etmektedir. Ancak bu

çatışmaların boyutu her zaman her durumda yıkıcı bir nitelikte olmayıp küçük boyutlu, yapıcı özellikleri içinde barındıran bir nitelikte de olmaktadır (Hansen, 2003:96).

Hansen (2003)'ın, Cohen-Rosethar ve Burton (1993)'un uyarılmasından yola çıkarak oluşturduğu şablon, toplu pazarlık ve sendika yönetim ilişkilerinin yapısını, niteliğini ve karmaşıklığını anlamak adına yardımcı olacak bir yapı sunmaktadır. İlk olarak çalışanların ve yönetimin temel pozisyonları üzerinde durularak, çalışan sendika yönetim ilişkilerine bakmanın, bu ilişkilerin doğasını anlamanın bir yolu geliştirilmiştir. Bu durum Şekil 4'de gösterilerek çalışan yönetim ilişkileri irdelenmiştir. Buna göre dikey eksen tarafların gücünü, yatay eksen ise tarafların çıkarlarını ifade etmektedir. İşbirliğinin amacı, iki tarafın da diyagramın en üstünde bir araya gelmesinin sağlanmasını ifade etmektedir. Bu noktada güçlü, yetkin bir yönetim, diğer tarafta ise çalışanların hak ve çıkarlarını temsil eden güçlü ve demokratik bir karakterdeki sendika bulunmaktadır. İyi performans gösteremeyen zayıf bir yönetim, sendikalar ve temsil ettikleri çalışanlar için bir avantaj olmadığı gibi zayıf ve parçalanmış yapıdaki bir sendika da yönetim için bir avantaj teşkil etmemektedir. Yönetimin adil, yetkin ve doğru olmayan uygulamaları çatışma ortamının oluşmasına yol açmaktadır. Benzer şekilde sendikalar ve sendikaların liderlerinin demokratik yapıdan ve üyeleriyle kopuk iletişimli yönetimleri sendikaları diğer taraf karşısında güçsüz konuma düşmeye itecektir. Taraflar arasındaki aşırı güç dengesizlikleri sonucunda bir tarafın diğer tarafa karşı adil olmayan uygulamalara yönelmesine yol açabilmektedir. Daha da kötüsü, zayıf yönetim ve zayıf sendikaların problem çözme konusundaki yetersizlikleri olumlu olabilecek bütün çıktılarının olumsuz olmasına neden olacaktır (Hansen, 2003:96-97).



Şekil 4: Sendika - Yönetim İlişkilerinin Temel Pozisyonları

Kaynak: Hansen,2003:96

Farklı çıkarları olan çalışanlar ve işverenler bu çıkarlarını en üst seviyeye taşımak için sürekli olarak uzlaşma ya da çatışma halindedirler. Kimi zaman bu çıkar farklılıkları gerginliğe yol açabileceği gibi kimi zaman da uzlaşma ile sonuçlanabilmektedir (Güler, 2016:18). Emek, yönetimi ve sendika ilişkilerine ışık tutmanın diğer bir yolu ise çalışanların ve yönetimin ayrı ve çakışan hedeflerinin incelenmesidir. Bu durum Şekil 5'de yönetim ve sendikaların hedefleri çerçevesinde gösterilmektedir.

Bu doğrultuda; geleneksel sendikacılık görüşüne göre yönetim ile işçilerin yani sendikaların amaçlarının kesişmediğine inanılmaktadır. Yönetimin kendi çıkarlarını koruyan tavrı doğrultusunda yapmış olduğu çalışan dostu uygulamalar esas itibariyle çalışanlara sendikalara ve ortak konulara balta vurmaktadır (Hansen, 2003:97). Bunun yerine çeşitli örgütlenme stratejileri ile işveren direnci³ kırılarak emeğin maksimum kara ulaşması sağlanabilmektedir. Bu durum da ancak paydaş kabul edilmeyecek olan işverenlere karşı mücadeleleri ile mümkün olabilmektedir (Dundon,2001:16; Bacon,1999:5).

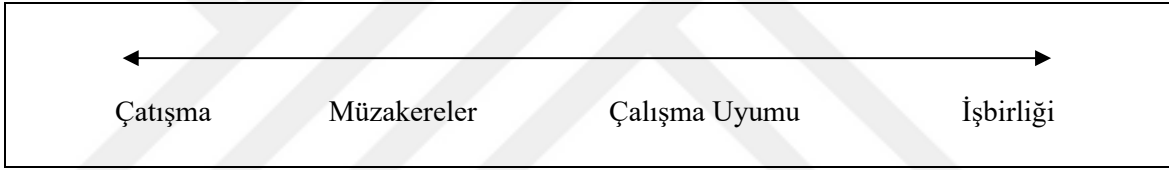
³ İşverenlerin işyerlerinde örgütlü bir sendikanın varlığına karşı uyguladıkları sendika karşıtı tutum ve davranışlar. İşverenlerin sendikaları tanıma konusundaki dirençleri.



Şekil 5: Sendika ve İşverenin Örtüşen Hedefleri

Kaynak: Hansen,2003:96

Bazı örgüt kuramcıları ise sadece örgütün çıkarlarını görmekte ve bu doğrultuda bu çıkarların devamı için yani örtüşen çıkarların sürdürülebilirliği için çalışanların endişelerini paylaşmayı ve ortak bir kültür oluşturmayı amaçlamaktadırlar. Her iki düşünce yapısı da saf bir nitelik taşımamaktadır. Çalışan yönetim çıkarları hiçbir zaman tamamıyla aynı doğrultuda değildir. Ortak noktaların varlığına rağmen farklılıklar daha ağır basmaktadır. Yönetim ve sendika birlikte çalışmayı kabul etmediklerinde örtüşen çıkarlar azalacak ve işbirliği derecesinde düşme olacaktır (Hansen, 2003:97-98).



Şekil 6: Sendika – Yönetim Arası İlişkilerinin Süreci

Kaynak: Hansen,2003:97

Çalışan yönetim sendika ilişkilerinin anlamının bir diğer yolu ise çalışan yönetim ilişkilerini süreç bakımından incelenmesiyle olabilir ve bu süreç Şekil 6'da gösterilmektedir. Bu durumda toplu pazarlık sürecinde taraflar arasında ortaya çıkabilecek dört farklı durumun incelenmesiyle mümkündür. Bunlardan çatışma olarak adlandırılan durumda, taraflar birbirlerini zayıflatmak ve birbirlerinin güçlerini ele geçirmek için sürekli savaşım halindedirler. İşverenin sendikayı zayıflatmak için yasal/yasa dışı faaliyetleri, iş kanununun aykırı hareketleri bu kapsamda değerlendirilebilmektedir. Müzakereler ile nitelendirilen aşamada, yani genel kabul gören ortak bir zemin bulunmamakta ve taraflar dolaylı olarak güç elde etmek için çatışma durumundadırlar. Yönetim ve sendika arasında çalışanların bağlılıklarını kazanmak adına kıyasıya bir rekabet söz konusudur. Tam bir uyumun yakalanamadığı bu durumda taraflar tam olarak kazan - kazan mantığını benimsemiş değillerdir. Diğer

bir durum olan uyumlu çalışma ise, iş uyumu, emek - yönetim komitelerinin aktif faaliyetleri ve sınırlı kooperatif özellikleri kullanılmaktadır. Son durum olan çalışan yönetim işbirliği ise sağlanması en zor ve çok az sayıda işletmede var olan bir durumdur. Yönetim sendika işbirliğinin hakim olduğu ortamda karşılıklı güven ve saygı hakimdir (Hansen,2003; Virmani,1995). Sayılan bu durumlar çerçevesinde toplu pazarlık süreci esnasında tarafların karşı tarafa olan tutum ve davranışlarından endüstri ilişkileri ikliminin niteliği hakkında bilgiler edinmek mümkündür. Çıkar farklılıkları bulunan ilişkilerde karşılıklı kazanım düşüncesinin tam anlamıyla var olamaması taraflar arasında çatışmanın hakim olmasına, tam tersi durum ise taraflar arasında işbirliği ortamının oluşmasına zemin hazırlamaktadır

İçsel ve dışsal faktörlerin etkisiyle oluşan çatışmacı, iletişime kapalı ve uzlaşmadan uzak endüstri ilişkileri iklimi ile iletişime açık ve güvenin hakim olduğu işbirlikçi endüstri ilişkileri iklimi gerek işletme gerekse işçiler açısından (endüstri ilişkileri ikliminin niteliğine göre) çeşitli olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar daha geniş kapsamda ise ülke endüstri ilişkileri yapısının karakteristik özelliklerine de yakından etkileyebilecek nitelikler içermektedir.

İki boyutlu, yani işveren ve sendika olarak ele alınmasına rağmen endüstri ilişkileri iklimi iş yeri ortamı ve dâhilindeki faktörlerle tanımlanabilecek kadar geniş bir kavramdır. Bu iki taraf arasındaki ilişkilerin niteliği mevcut iklimin çatışmacı ya da uzlaşmacı olduğunu ortaya koymaktadır (Deery, Erwin ve Iverson, 1999: 534-535). Bu doğrultuda yönetim ve sendika aralarındaki pazarlıklarda kazan - kazan düşüncesinin hakim olması tarafların ortak çıkarlarının farkında oluşunun, birlikte hareket etmenin gerekliliğinin ve işbirliğine yönelik davranışlarının olduğunu göstermektedir ve uzlaşmaya açık bir endüstri ilişkileri iklimine işaret etmektedir (Barling, Fullagar ve Kelloway,1992:91).

Diğer tip iklimde, yani çatışmacı iklimde ise yönetim ve sendika arasındaki pazarlıklarda kazan - kazan düşüncesinin yerini kazan - kaybet düşüncesi almıştır ve taraflar birbirlerini ortak amaca yönelik hareket eden partner olarak görmekten ziyade birbirlerini hasım olarak görmektedirler. Bu tip iklimlerde güvensizlik hakimdir ve taraflar arasında iletişim kopukluklarının yanı sıra bilgi paylaşımları da yapılmamaktadır. Uzlaşmacı yani katılımcı iklimlerde ise taraflar arasında güven hakim

olup ortak çıkarların korunması ve geliştirilmesi için birlikte hareketin önemi vurgulanmaktadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1989:29; Barling, Fullagar ve Kelloway,1992:91).

Endüstri ilişkileri ikliminin yapısı işletmeler için farklı, sendikalar için farklı ve işçiler için farklı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Hakim olan iklimin yapısına göre işçilerin sendikalarına ve işletmeye karşı tutumlarında değişiklikler meydana gelmektedir. Örneğin çatışmacı iklim özellikleri gösteren işyerlerinde işçiler yönetime veya sendikaya karşı bağlılık göstermek durumunda kalmaktadırlar yani iki taraftan birini seçme tercihinde bulunmak zorunda kalabilirler. Ama uzlaşmacı iklimlerde işçiler işletmeye veya sendikaya bağlılıklarını sunabilecekleri gibi aynı anda her iki örgüte bağlanarak ikili bağlılık davranışı da sergileyebilmektedirler (Angel ve Perry,1986; Fukami ve Larson,1984; Barling, Fullagar ve Kelloway,1992:91).

Yukarıda sayılan özelliklere ek olarak, iş yerlerine, iş ortamlarına ait bir özellik olan endüstri ilişkileri iklimi, bireysel tutum ve davranışların önceden tahmin edilmesi konusunda yardımcı bir nitelik taşıırken, performans ve verim düşüklüğü gibi konuların çözümlenmesi konusuna da ışık tutabilmektedir.

1.1.1.Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi

Çatışmacı bir yapıya sahip endüstri ilişkileri iklimleri, işveren ve sendika arasındaki ilişkilerde düşmanlık, güvensizlik ve anlaşmazlıkların hakim olduğunu göstermektedir. Bir bakıma uzlaşmadan uzak, çatışmacı kimlikte olan bu ortam yönetim ve sendikanın birbirlerine üstünlük kurabilmek için çalışmalarını da dolaylı yollardan göstermektedir. Yönetim ve sendikanın aynı anda aynı paydada buluşamadıkları bu iklim yapısında taraflar ortak bir fayda yerine çelişen beklentiler ve çıkar farklılıkları doğrultusunda birbirlerini hasım olarak görmektedirler. İletişim kopuklukları, güvensizlik ve kritik noktalardaki fikir ayrılıkları sebebiyle işbirliği yapısı oluşmamaktadır. Yönetim ve sendika arasındaki pazarlıklarda ise kazan - kaybet bakış açısı hakim düşünce konumundadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1989 ; Bayazıd,2008:53).

Endüstri ilişkileri ikliminin işbirlikçi yapıdan uzak çatışmacı nitelikte olması gerek işçi için, gerek işletme için ve gerekse de sendika için bir takım sonuçlar ortaya

çıkarmaktadır. Ortaya çıkan sonuçlar bu üç aktöre etkileri ile sınırlı kalmayıp sürekli aktif bir iletişimin olduğu ülke endüstri ilişkileri yapısını, hükümetlerin iş hayatına yönelik düzenlemelerinin içeriğini ve de yabancı sermayeli şirketlerin yatırım kararlarını da doğrudan etkilediği söylenebilir.

Çatışmacı iklim özelliklerinin yoğun olarak görüldüğü iş yerlerinde uzlaşmacı iklimlere sahip iş yerlerine kıyasla ekonomik çıktılar bağlamında bir takım farklılıklar meydana gelmektedir. Örneğin yönetim ve sendika arasındaki çatışmacı ilişkiler işçiler üzerinde olumsuz etkiye ve dolayısıyla tatminsizliğe yol açabilmektedir. İş ortamındaki belirsizliklerin ve çatışma durumunu sonucunda çalışan tatminsizliği, bu tatminsizlik sonucunda ise çalışanların işten ayrılma niyetlerinde, işe devamsızlıklarında, iyilik hallerinde, öfke ve sabotaj durumlarında olumsuz yönde değişimler meydana gelmektedir (Keser,2006,132-148; Cutcher - Gershenfeld,1991).

Çalışan üzerinde oluşan olumsuz durum ve tatminsizlik sonucunda yukarıda sayılan durumlara ek olarak çalışanların hata yapma olasılıkları da artmaktadır. Yapılan hatalar maliyetleri ve ürün çıkarma süresini arttırırken işletme verimliliğini de olumsuz yönde etkilemektedir. Yüksek maliyete neden olan bu verimlilikte yaşanan düşüş işletmelerin ekonomik performanslarına da doğrudan yansımakta ve işçi performanslarının sorgulanmasına neden olmaktadır (Cutcher - Gershenfeld,1991).

Diğer taraftan, çatışma iklimi yapısına sahip işyerlerinde çalışanların performanslarının yanı sıra örgütlerine olan bağlılıklarında da oluşan farklılıklar göze çarpmaktadır. Bağlılık konusu son yıllarda üzerinde durulan ve örgütlerin geleceğe güvenle bakabilmelerini sağlayan kilit noktalardan biri durumundadır. İşletmeler çalışanlarının örgütlerine bir kontrat veya ödenen ücretle bağlanmalarının yanı sıra duygusal bir bağlılığın varlığını isterken; sendikalar ise örgütlerini benimseyen ve bu doğrultuda amaçlar çerçevesinde hareket eden, toplu eylem ve hareketlere katılan sadakati yüksek üyeler istemektedirler. Ancak yapılan araştırmalarda çatışmacı iklim özelliklerinin varlığı durumunda çalışanların iki örgüte de aynı istekle bağlılığın oluşmadığı ve hatta iki örgütten birinin tercih edildiği görülmektedir. Yönetim ve sendika arasındaki uyuşmazlıklar çalışanı bir diğer örgütün bağlılığından vazgeçirmeye zorlamaktadır. İstihdama devam etmek için veya işveren tarafından sendika aktivisti olarak görünmemek için çalışanların sendikaya olan bağlılıklarından azalmalar

görülebilmektedir. Benzer bir şekilde, oluşturulan sözleşmelerin şartlarını yerine getirmeyen, çalışma şartlarında herhangi bir olumlu düzenlemeye gitmeyen, çalışan dostu olmak yerine kâr maksimizasyonu düşünen işletmelere karşı da çalışanlar üyesi buldukları sendikaya karşı bağlılıklarını arttırırken işletmelerine yönelik bağlılıklarını azaltabilmektedirler (Redman ve Snape,2006; Lee,2004; Angle ve Perry:1986; Barling, Fullager ve Kelloway,1992).

Çatışmacı endüstri iklimi yapısına sahip ve çalışanların istihdam edildikleri örgüte değil de sendikaya bağlılıklarının yüksek olduğu işyerlerinde çalışanların ortaya çıkan uyuşmazlıklar sonucunda greve gitme ihtimalleri daha yüksektir denilebilir. Ancak Bayazıd (2008)'in çalışmasında uzlaşmacı iklimlerde çatışmacı iklimlere göre greve gitme olasılığı daha yüksek çıkmıştır. Bayazıd ortaya çıkan bu sonucu paradoksal bir durum diye nitelendirmekte ve grevin çatışmacı iklimlerde daha kötü sonuçlar doğurmasının işçiyi greve çıkma konusunda engelleyeceğini ifade etmektedir. Ayrıca yazar bu durumu, çatışmacı iklimlerde alınan grev kararlarının sendikalar için önemli dersler içerdiğini ve bu durumda işçilerin isteklerinde azalmaya neden olabileceğini dile getirmiştir (Güler, 2012:132-133; Bayazıd,2008:60).

Yönetim ve sendika arasındaki uzlaşmadan uzak çatışma durumu çalışanların her iki örgüte de eş zamanlı olarak bağlılığın bilişsel çelişkiler içererek, ikili bağlılık durumunun mümkün olmamasına sebep olmaktadır. Bu durumda çalışan iki örgütten kendi menfaatlerine en uygun olanı seçmekte ve bağlılığını o yönde geliştirmektedir. Yani çatışmacı iklim yapısı ikili bağlılığın mümkünlüğünü ortadan kaldırmaktadır (Snape ve Redman,2012; Lee,2004; Barling, Fullager ve Kelloway,1992).

1.1.2. Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi

İşbirlikçi yani uzlaşmaya açık endüstri ilişkileri iklimi özellikleri gösteren işyerlerinde yönetim ve sendika arasında pozitif ve yapıcı yaklaşımlar söz konusudur. Bu durum taraflar arasında karşılıklı güven, açık iletişim, saygı ve de bilgi paylaşımı esaslarının eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesiyle oluşmaktadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1989; Hammer, Curral ve Stern,1991). Karşılıklı kazanımlar çerçevesinde şekillenen uzlaşmaya açık endüstri ilişkileri iklimiyle işletme, sendika ve de çalışan için ortak kazanımların yanı sıra örgütsel ve bireysel kazanımlarda

oluşmaktadır. Bu ortak kazanımlar sonucunda çalışan performansından işletmenin ekonomik çıkarlarına, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarından, hükümetlerin iş hayatını düzenleyici bakış açılarındaki yönelimine ve yabancı sermayeli yatırımların geleceğe ilişkin kararlarına kadar birçok konu bu ortamdan olumlu olarak etkilenmektedir (Dastmalchian, 2008; Cooke,1992; Angle ve Perry,1986). Dolayısıyla pozitif bir endüstri ilişkileri iklimi genel olarak performans ve örgütsel verimlilik için önemli olduğu kadar ülke çalışma hayatı ve endüstri ilişkilerinin mevcut ve gelecekteki yapısı için de önemlidir.

Uzlaşmaya açık, işbirlikçi endüstri ilişkileri iklimlerinde yönetim ve sendika ilişkileri hem bireysel hem de kolektif kazanımlara yoğunlaşmaktadır. Açık iletişim ve tarafların karşılıklı güveninin sonucu olarak taraflar aynı bakış açısı altında toplanabilmekte ve güçlerini birleştirebilmektedirler. Bu sayede, oluşabilecek fikir ayrılıkları büyük boyutlara ulaşmadan çözülebilmekte çatışmacı iklimin yıkıcı etkileriyle karşı karşıya kalınmamaktadır (Silva,1998:11).

Sendikal canlanma stratejileri doğrultusunda uygulanmaya çalışılan paydaşlık anlayışı temel anlamda uzlaşmacı bir endüstri ilişkileri iklimine işaret etmektedir. Emek - sermaye veya işçi – işveren arasında karşılıklı kazanımlar veya işbirliği düşüncesi oluşturulmaya çalışılan paydaşlık stratejisi piyasa koşulları dahilinde hem sendikalar hem de işverenler için iyi bir seçim olarak öne sürülmektedir. Bu strateji öz itibarıyla karşılıklı onay, işbirliğine bağlılık ve ortak karar alma süreçleri ilkesi üzerinde temellenmektedir (Kılıç,2016:1206-1207). Bu işbirliği ile işletmelerin başarısı, iş güvencesi ve çalışma hayatının kalitesinin artırılması hedeflenmektedir. Genel olarak bakıldığında işveren odaklı bir uygulama olan paydaşlık stratejisi, belirlenen hedeflere ulaşıldığı takdirde işçiler için daha iyi ücret, çalışma koşulları ve iş güvencesiyle paralel bir anlam taşıdığı için sendikalar da bu stratejiye yönelmektedir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki insan kaynakları yönetimi anlayışına daha yakın uygulamaları olan bu stratejinin sendikaların gücünü zayıflattığı, sendikal örgütleri uzun dönemde pasifleştirdiği dile getirilmektedir (Kılıç,2016:1206-1210; Frege ve Kelly, 2003:9; Güler, 2016:92).

Ancak bu stratejinin işçilerin güçlerini seyrelten bir yapısının da olduğunu belirtmek gerekmektedir. Çoğunlukla insan kaynakları yönetimine daha yakın bir

anlayışı ortaya koyan strateji bağlamında, sendikal hareketin etkisinin azaldığı, sendikal örgütlerin zaman içerisinde pasifleştirilebildiği görülmektedir. Çünkü sendikalar paydaşlık olgusuna çoğulcu ve kolektivist bir anlayışla yaklaşırken, işverenler tekilci ve bireyci bir anlayışla hareket etmektedirler (Hamann ve Kelly,2004: 94;Kılıç,2016:1209).

Başka bir açıdan bakıldığında örgütsel adalet kavramının örgüt ve birey temelinde endüstri ilişkileri iklimiyle olan ilişkisi de karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel adalet, çalışanların güven ve karşısında güvenilme duygularını açıklayan, bulunulan ortamda uyum içinde faaliyetlere devam etmenin anahtarı bir kavramdır (Altıntaş,2006). Zhou ve Li (2015) çalışmalarında bu doğrultuda örgütler için önemli adalet göstergelerinden olan dağıtım adaleti ve iş performansında endüstri ilişkileri ikliminin rolünü incelemişlerdir. Yönetim ve çalışanlar arasında yüksek kalitede sosyal alışverişin varlığı dağıtımcı adalet iklimini de olumlu yönde etkilemektedir. Bu doğrultuda, var olan endüstri ilişkileri ikliminin niteliği dağıtım adaleti iklimi ve iş performansı arasında aracı rol üstlenmektedir (Zhou ve Li, 2015).

Endüstri ilişkileri iklimi çalışanların ne derece yönetime katıldıklarıyla da ilişkilidir. Wu ve Lee (2001) Taiwan'da faaliyet gösteren Çin, Japon ve ABD menşeli çokuluslu firmalarda yaptıkları araştırmada artan katılımcı yönetim düzeyinin düşmanlığı azaltarak endüstri ilişkileri ikliminde uyumun ve açıklığın artmasını sağladığı ortaya konulmuştur. Ayrıca katılımcı yönetim etkinliğinin yüksek oluşu, kayıtsızlığı ve düşmanlığı azaltmakta ve sonuç olarak endüstri ilişkileri ikliminde uyum ve açıklığa da olumlu katkılar yapmaktadır (Wu ve Lee,2001).

Maliyetleri düşürmek ve verimliliklerini rekabet stratejileri doğrultusunda arttırmak isteyen işletmeler bu durumu çalışanlarla veya işletmelerinde örgütlü olan sendikalarla istişare yapmadan veya herhangi bir görüş alışverişinde bulunmadan yapması çalışanlar üzerinde yönetime karşı bir endişe ve güvensizlik oluşmasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda, yönetimin tek taraflı aldığı kararlar genel olarak istenilen verimliliğin en uygun seviyeden olmasına uzak olmasına neden olacaktır. Maliyetleri düşürme ve rekabet gücünü arttırmak isteği için yapılan yeniden yapılanma düşüncesi sağlam bir temelde yapılmadığı takdirde düşük iş tatmini, çalışan huzursuzluğu ve sonucunda grev eylemlerine yol açan uzun sürecek olumsuz sonuçların oluşmasına

neden olabilmektedir. Örneğin bazı deneyimlerden sonraki bu deneyimler işletmeler için olumsuz tarafların fazla olduğu deneyimleri nitelendirmektedir, Kuzey Amerika ve Batı Avrupa'da ki bazı işletmeler emek- yönetim arasındaki ilişkileri yönlendirmek için daha kooperatif ve daha az düşmanca yaklaşımlara yönelmişlerdir. Böylece katılımcı ve işbirliğine dayalı çatışmadan uzak işyerinde daha güçlü, örgütüne daha bağlı, istikrarlı ve motive olmuş çalışanlar olmaya başlamıştır (Hansen,2003: 95).

Endüstri ilişkileri ikliminin pozitif yani işbirlikçi bir yapıda olması çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını da olumlu yönde etkilemektedir. Şöyle ki, yönetim ve sendika çalışanlardan/üyelerden duygusal bir bağlılık beklemektedirler. Yani işletme kontratlar, ücretler veya diğer ödemelerle sağlanan bir bağlılıktan ziyade çalışanlarından veya üyelerinden duygusal bir bağlılık istemektedirler (Lee,2004:1465). Ancak çatışmacı ilişkilerin hâkim olduğu bir iklim bu bağlılığı, daha doğru ve daha kapsamlı bir ifadeyle iki örgüte aynı anda sunulan duygusal bağlılığı çok güç kılmaktadır. Fakat işbirliği ikliminin hâkim olduğu bir işyerinde çalışanların hem sendikalarına hem de işletmelerine eş zamanlı olarak bağlılık göstermeleri mümkün bulunmaktadır (Seçer,2009:33). Güven, işbirliği ve bilgi paylaşımıyla oluşan olumlu yönetim ve sendika ilişkileriyle sendikaya ve işletmeye bağlılık eş zamanlı sağlandığı gibi taraflar arasında da karşılıklı kazanımlar oluşmaktadır (Kochan ve Osterman, 2004; Pyman vd., 2001:461).

Sosyal değişim teorisi çerçevesinde yapılan bazı araştırmalarda (Deery ve Iverson,2005; Magenau, Martin ve Peterson, 1988) uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi yapısının sosyal değişime katkı sağladığı ve de bu doğrultuda hem sendikaya hem de işletmeye eş zamanlı bağlılığı mümkün kıldığı ortaya konulmuştur. Olumlu algılanan bir endüstri ilişkileri ikliminde çalışanlar hem sendikalarına hem işletmelerine karşı olan rollerinde bir çatışma hali algılamamaktadırlar. Yani bilişsel dengenin bozulmasına neden olan faktörlerin en az düzeyde olması çalışanların hem üyesi oldukları sendikalarına hem de emeklerini sundukları işletmelerine eş zamanlı bağlılık göstermeleri için uygun zemini sağlamaktadır (Snape ve Redman,2012:15).

Düşmanca ve çatışmacı olan bir iklimde sendika ve yönetimin farklı hedefleri ve bu hedefler için farklı farklı talepleri olabilmektedir. Bu talepler karşısında ise çalışanlardan bir seçim yapması beklenmektedir. Oluşan bu beklentiler ise çalışanları

olumsuz yönde etkilemektedir. Ancak uyumun olduğu, işbirlikçi yapının ilişkilerde temel kriter olarak belirlendiği endüstri ilişkileri iklimlerinde çalışanların yaşadığı bu rol çatışmalarının önüne geçilmektedir. Bu sayede işletmeye bağlılık düzeyi ve sendikaya sadakat arttırılmaktadır. Farklı araştırmalarda ise bu bulguların evrenselliği sorgulanmıştır (Angle ve Perry,1986; Sherer ve Morishima,1989; Deery, Iverson ve Erwin,1994).

Sayılan bu durumlara ek olarak, işbirliğine dayalı bir endüstri ilişkileri iklimi ortamında işletmenin olduğu kadar çalışanların da performansları ve verimlilikleri olumlu yönde etkilenmektedir. Yüksek motivasyon ve tatmin hatalı ürün üretme oranını azaltmakta ve bu durumda çalışan performansının yükselmesine sebep olmaktadır. İşgücü devir oranını etkileyen önemli etmenlerden biri olan tatminsizlik olumlu endüstri ilişkileri iklimi aracılığıyla en aza indirilerek işletmeye olan bağlılık sağlanmış olmaktadır (Cutcher - Gerschenfeld, 1991:248). Diğer yandan olumlu işyeri atmosferiyle, yani çalışma ortamındaki olumlu iklim artan motivasyon ve tatmin sonucunda, iş tatmininin yaşam tatminine dönüşmesine olanak sağlanacaktır (Keser,2006).

Özetle söyleyecek olursak; yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin karşılıklı güven, işbirliği ve bilgi paylaşımı ile temellenmesi çalışanlara olduğu kadar çalışanların bağlı oldukları örgütlere de bir takım yararlar sağlamaktadır. Artan performans ve verimlilik doğrudan ekonomik çıktıları işaret ederken, olumlu iklim sayesinde artan bağlılıkta işletmelerin veya sendikaların geleceğe daha güvenli bir şekilde bakabilmelerini sağlamaktadır.

1.2.ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Endüstri ilişkileri ikliminin atmosferi, yani olumlu ya da olumsuz karaktere sahip oluşu çalışan performansından, işletme performansına, işgücü devir oranından çokuluslu şirketler tarafından faaliyet gösterilen ülkeye gelecek yıllara yapılacak yatırım kararlarına kadar bir çok konuyu etkilemektedir. Etkilenen bu konular ise bir domino etkisiyle çalışma hayatı, endüstri ilişkileri veya ülke sosyo-ekonomik yapısıyla ilişkili bir çok konuyu etkilemektedir (Deery, Erwin ve Iverson,1999:534).

Endüstri ilişkileri ikliminde aktörlerin birbirlerine karşı olan tutum ve davranışları ön plandadır ve bu davranışlar motivasyon, bağlılık, memnuniyet, verimlilik ve performans gibi bir çok çıktıyı etkilemektedir (Dastmalchian,1986:609). Şöyle ki, olumsuz endüstri ilişkileri ikliminin varlığı mevcut yatırımcıların yatırım kararlarını tekrardan ele almalarına neden olabilmekte veya bu olumsuz yapı çalışan ve işletme verimliliğine etki ederek maliyet artışlarına neden olabilmektedir. Tersine durumda yani daha işbirlikçi bir endüstri ilişkileri iklimi ortamında daha verimli iş uygulamaları ile verimlilik artacak ve bu durum yatırımcılar için cazip edici bir nitelik sunacaktır (Wooden, Loundes ve Tseng, 2002).

Çalışma hayatından endüstri ilişkilerine, yabancı yatırımlardan ülke sosyo-ekonomik yapısına kadar birçok konuyu etkileyebilen endüstri ilişkileri iklimi sadece etkileyen konumunda olmayıp çeşitli şekillerde de etkilenmektedir. Yani bu büyük zincirleme olaya etki eden endüstri ilişkileri ikliminin de etkilendiği, yapısında farklılıkların oluşmasına neden olan bir takım faktörler bulunmaktadır. Çalışan ve işveren ilişki ve de iletişimini, daha genel boyutta ise sendika ve yönetim ilişkilerinin atmosferi bir takım yapısal faktörler sonucunda şekillenmektedir (Elizabeth ve Loundes,2002:2). Basit bir örnek vermek gerekirse, çalışanları iş ortamında ve sonrasında etkileyebilen, aşırılığı durumunda iş ve yaşam tatminini düşürebilen stres konusu çeşitli faktörlerin oluşması sonucunda meydana gelebilmektedir. İşin yapısı, kariyer gelişimi, kurumsal rol farklılıkları, kurumsal yapı gibi faktörler kadar örgüt içindeki ve örgüt dışında ki iklim de stresin oluşmasına neden olabilmektedir (Aytaç,2009; Aytaç,2002).

İklimler genel itibariyle uzun süren periyotlar sonrasında oluşmuştur. Oluşan bu iklimlerde iş ortamının atmosferini yani tabiatını yansıtmaktadır. Zaman içinde şeklini bulan bu iklimlerde değişim ve gelişimler yavaş ve zamana yayılarak meydana gelmektedir. Olumlu veya olumsuz yönde istikrarlı bir yapıya sahiptirler. Ancak istikrarlı ve yavaş gelişimler gösteren endüstri ilişkileri iklimi bir takım önemli etkenler sonucunda ani değişimler gösterebilmektedir (Elizabeth ve Loundes,2002:2). Yapısal nedenlerden kaynaklanan ve endüstri ilişkileri ikliminin tabiatını etkileyen bu faktörleri Dastmalchian, Blyton ve Adamson (1991) dört ana gruba ayırarak "Örgütsel Koşullar ve Çevre", "Örgüt Yapısı", "İnsan Kaynakları Politikaları" ve "Endüstri İlişkileri" olarak başlıklandırmışlardır. Elizabeth ve Loundes (2002) ise bu yapısal faktörleri

Dastmalchian, Blyton ve Adamson (1991)'nin yapmış olduğu ayrıma temel itibariyle sadık kalarak beş ana faktör başlığına ayırmışlardır. Bu faktörler, "Örgütsel Çevre", "Örgüt İçi Süreç" , "Yönetim Biçimi", "İnsan Kaynakları Yönetimi" ve son olarak "Endüstri İlişkileri Sistemi" dir. Tablo 4'de belirtildiği gibi, bu faktörler endüstri ilişkileri ikliminin yapısını etkilemekte, bu etkiler ise endüstri ilişkileri çıktıları vasıtasıyla tekrar sistem içinde olumlu veya olumsuz bir döngüyle sisteme tekrar dâhil olmaktadır.

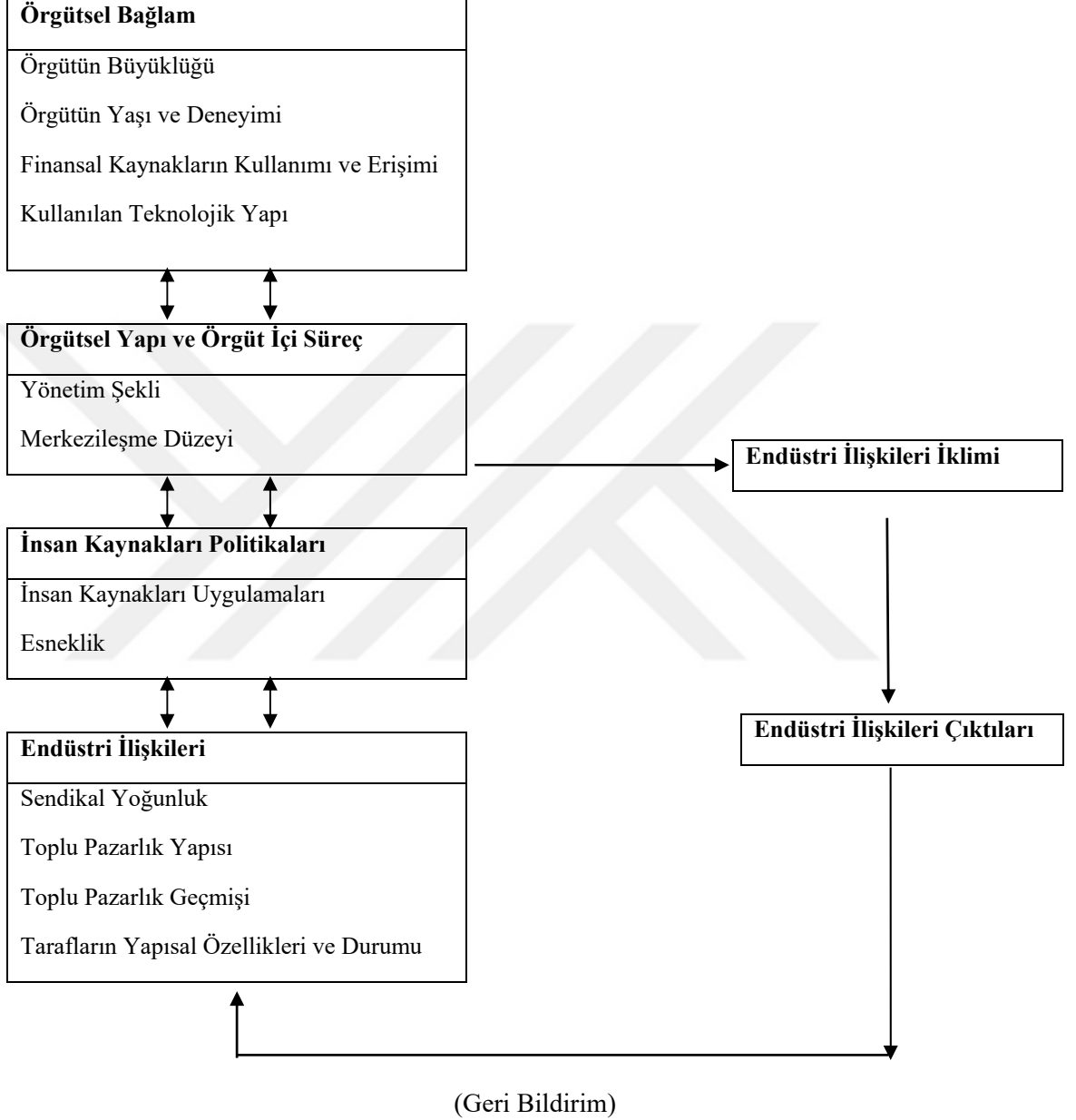
Genel olarak bakılırsa, örgütsel koşullar ve çevre; örgütün büyüklüğünü, hacmini ve yaşını ve bu doğrultuda deneyimlerini, finansal kaynaklarının kullanımını ve bu finansal kaynaklara erişimi, kullanılan teknolojik yapıyı, mülkiyet anlayışını ve örgütün mülkiyet sahiplerine bağımlılığını anlatmaktadır. Örgütsel yapı ve örgüt içi süreçte ise; merkezileşme düzeyi, yönetime katılma, karar alma mekanizmalarının biçimsel yapısı ve yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin yapısı gibi unsurları içermektedir. Merkezi ve bürokratik yapıya sahip katı kuralların hakim olduğu bir örgütteki ilişkiler hem yönetim açısından hem de çalışanlar açısından oldukça zorluklar içeren bir işleyişi bünyesinde barındırmaktadır. Ve bu durumun ilişkilerin yapısını yani endüstri ilişkileri iklimini olumsuz yönde etkilediği iddia edilmektedir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:39-41).

Endüstri ilişkileri ikliminin yapısını etkileyen diğer bir faktör olarak insan kaynakları yönetimi ise; iş gücünün bileşimi (Erkek/Kadın, Yarı/Tam Zamanlı, Mavi/Beyaz Yaka), örgüt içi iş gücünün terfi fırsatları vb., eğitim ve bilgilendirme için hazırlıklar ve bu yönde uygulanan personel uygulamalarındaki değişiklikler ve özellikle verimliliği arttırmak için uygulanan esneklik çalışmalarından oluşmaktadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:42; Dastmalchian ve Blyton,1992).

Son olarak endüstri ilişkileri bağlamında ise; sendikal yoğunluk, kadın ve erkek üyelerin bileşimi, sendikaların sayısı ve bileşimi, yakın zamana ilişkin tarafların pazarlık geçmişi, pazarlıkların yapısı ve sonuçlanma biçimi, sendikaların katılım seviyesi gibi konular oluşturmaktadır. Bu ilişkiler sonucunda ise düşmanca gelişen ilişkiler grev ve bunun sonucunda ise üretim kayıpları ile sonuçlanmaktadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:42).

Yukarıda kısaca değinilen yapısal faktörler sonraki başlıklar altında daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

Tablo 4: Endüstri İlişkileri İklimini Etkileyen Yapısal Faktörler (Dastmalchian, Blyton ve Adamson,1991:45)



Kaynak: Dastmalchian, Blyton ve Adamson,1991:45

1.2.1. Örgütsel Bağlam ve Çevre

Örgütlerin içinde bulunduğu koşullar, yani örgütün büyüklüğü, yaşı, tecrübesi, finansal kaynaklara erişimi ve bu kaynakları kullanım biçimi, teknolojik yapısı gibi

faktörler iş yerindeki iklime doğrudan ve dolaylı yollardan etki etmektedir. Örneğin, örgütün büyüklüğü sendikalaşma seviyesini etkilediği gibi endüstri ilişkileri ikliminin yapısını da etkilemektedir. Şöyle ki; yapılan araştırmalarda örgütsel boyutun grev eğilimi ile ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Grev kararı ve uygulanması endüstri ilişkileri ikliminin yapısı hakkında ipuçları içermektedir. Yani endüstri ilişkileri ikliminin atmosferinin niteliğini grev öncesi ve grev esnasında taraflar arasında oluşan iletişimden veya iletişimin yapısından anlamak mümkündür. Dahası, örgüt boyutunun büyüklüğü daha fazla finansal hareketliliğe ve daha fazla karmaşaya sebebiyet de vermektedir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:39-40; Martin ve Sinclair,2001:391).

Benzer bir şekilde, Norveç'te yapılan bazı araştırmalar konuya farklı açıdan yaklaşmıştır. Yapılan bu araştırmada, teknolojik farklılıkların örgütün beyaz yakalı çalışanlarının motivasyonlarında ve bağlılığında pozitif etki yaptığı ve bu durumun da oluşan endüstri ilişkileri ikliminin yapısına doğrudan etki ettiği görülmüştür. Bir diğer etken olan örgütün yaşı ve deneyimleri ise, ortaya çıkabilecek olumsuz durumlarda yönetilmesinde ve sonuca bağlanmasında son derece önemlidir. Bu deneyimler endüstri ilişkileri iklimi içindeki yapının karakterini de ortaya koyan etmenlerden biri olmaktadır (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:40;Dastmalchian:1986).

Diğer bir faktör olan örgütsel çevre, çalışanların faaliyet alanlarını tanımlarken yönetimi, yönetsel boyutu ve personel kaynaklarını çok yönlü bir şekilde açıklamakta ve tanımlamaktadır. Yabancı mülkiyetlerin örgüt içerisindeki payları, kurumsal işgücünün oranı, farklı nedenlerden (değişen piyasa ihtiyacı, tahmin edilemeyen tüketici talebi) dolayı sürekli dinamik yapıda olan piyasa rekabetinin boyutu çevresel faktör olarak düşünülebilmektedir. Ayrıca, işe uygun vasıflı eleman bulma konusunda yaşanan sıkıntılar ve vasıflı elemanların verimlilik düzenleri endüstri ilişkileri ikliminin yapısını doğrudan etkilemektedir (Elizabeth ve Loundes,2002:3).

Geçici veya daimi çalışan istihdamı ve bu yapıdan kaynaklanan işgücü devri örgütlerin içinde buldukları çevrenin hareketsetel özelliklerinin birer örneğidir ve işyeri atmosferini doğrudan etkilemektedir. Bu süreçte ana şirketle kurulan ilişkilerin düzeyi ve ana şirketle olan bağlılığın yanı sıra, dış işgücü piyasasıyla olan yakın ilişkiler de

örgütsel çevrenin birer örneğini oluşturmaktadır (Elizabeth ve Loundes,2002:3; Dastmalchian,1986).

Sheppeck ve Militello (2000)'ya göre, yüksek hareketliliğin olduğu piyasalar, firmalar için yüksek işlem maliyetlerine yol açmaktadır. Bu maliyetlerin etkilerinin en aza indirilebilmesi için ise, ürün ve işgücü piyasasında daha yüksek bir rekabet oluşmaktadır. Bunun dışında örgütlerde yaşanan devamsızlık oranları ekstra bir maliyet kalemi olarak tanımlanmaktadır. Bu maliyet artışları finansal baskılara ve dolayısıyla bu durumda endüstri ilişkileri iklimi yapısının olumsuz bir atmosfere bürünmesine sebep olmaktadır (Sheppeck ve Militello,2000; Elizabeth ve Loundes,2002:3). Maliyet artışlarının olumsuz sonuçlarının giderilmesi için işgücünden ekstra performans istenmesi, çalışanların birer insan olduğunun unutulması aşırı şekilde fazla mesai uygulamasına gidilmesi, hoşnutsuzluklara yol açacağı gibi işyeri atmosferini de olumsuz yönde etkileyecektir.

Diğer yandan, belirsizlikler kadar, yani müşteri beğenilerinin değişmesi, üretim veya hizmet teknolojilerindeki belirsizlikler kadar heterojenlik ve düşmanca yaklaşımlar da örgütsel çevre kapsamında endüstri ilişkileri ikliminin yapısına etki etmektedir. Bir örgütün ilgili piyasada ürün / hizmet hatları, dağıtım kanalları ve rekabet taktiklerinin yanı sıra; fiyat, teknoloji ve dağıtım rekabeti, düzenleyici kısıtlamalar, emek veya hammadde sıkıntısı endüstri ilişkileri ikliminin atmosferine doğrudan etkide bulunmaktadır (Sheppeck ve Militello,2000:7; Dastmalchian,1986:612-614). Rekabet doğrultusunda rakipleriyle düşmanca ilişkiler içinde olan bir yönetimin, örgüt içi süreçlerde ve sendikalara karşı olumlu tutumlar sergilemesi beklenmemektedir.

Ek olarak, örgütlerde var olan geçici veya çekirdek işgücünün oransal dağılımı da endüstri ilişkileri ikliminin yapısını doğrudan etkileyen faktörlerdendir. Sürekli olmayan emek kullanımı, yani geçici istihdam şekillerine yönelmesi örgüt bünyesindeki işgücü arasında uyumsuzluğa yol açabilir. Bu durum ise, bir taraftan işletmeye olan bağlılığı azaltırken iş tatmini ve performans azalmalarına da neden olabilmektedir. Ortaya çıkan bu uyumsuzluk sonucunda ise endüstri ilişkileri ikliminin yapısı olumsuz şekilde etkilenebilir. Ama farklı açıdan bakıldığı zaman ise, geçici iş ilişkisinin varlığı örgütteki çekirdek işgücü arasında iş güvencesini arttırabilir ve böylece bu grup içinde iş birliği artarken endüstri ilişkileri ikliminin yapısı da ortaya

çıkan bu zıt durum karşısında olumlu yönde etkilenebilir (Elizabeth ve Loundes,2002:3-4).

1.2.2. Örgütsel Yapı ve Örgüt İçi Süreç

Gerek örgütsel yapı, yani uzmanlaşma, karmaşıklık, yönetime katılma veya çalışan ve yönetim arasındaki ilişkilerin resmileşmesi, gerekse örgüt içi süreç, yani çalışan ve işveren arasındaki iletişimin kalitesi, yaşanan olumsuz durumlarda şikayet prosedürlerinin karmaşık veya kolay ulaşılabilir oluşu, örgütsel değişimlerin kapsamını ve örgütsel entegrasyonun derecesini anlatmaktadır (Wu ve Lee,2001; Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991; Cooke,1990; Denilson,1996).

İş yerinde üretimin nasıl gerçekleştiği, yani sorumluluğun ve katılımın nasıl paylaşıldığı, çalışan ve işletme performansını etkilediği gibi, örgütsel iklime ve dolaylı olarak endüstri ilişkileri ikliminin yapısına etkide bulunmaktadır. Öncelikle, karışıklığı engelleyen rol dağılımı ve her bir çalışanın yerine getirirken daha iyi performans sunacağı görevi üstlenebilmesi yönetimle olacak açık iletişim sonucunda gerçekleşebilmektedir. Dahası, çalışanlar kendilerine verilen görevlerden arkadaşları veya üstleriyle olan düşük iletişimlerinden dolayı kaçıyorlarsa ve bu durum genele yayılıyorsa veya çalışanlar ortak ve katılımcı işlere karşı olumsuz ve isteksiz tutum ve davranışlarda bulunuyorlar ise bu durumun endüstri ilişkileri ikliminin yapısı üzerindeki çıktısı büyük ihtimalle negatif yönde olmaktadır. Ama iletişim kanallarının açık olduğu, sorumluluk dağılımının tam ve grup bilincinin olduğu bir ortamda endüstri ilişkileri ikliminin yapısı pozitif yönde etkilenmektedir (Cooke,1990; Juravich, Haris ve Brooks,1993:167).

Ortaya çıkan olumsuzluklar karşısında iletişim yapısında olduğu gibi şikayet mekanizmalarının da açık veya ulaşılabilir oluşu, endüstri ilişkileri ikliminin yapısına doğrudan etkide bulunmaktadır. Problemlerin hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulduğu bir işletmede, çalışan ve yönetim arasındaki güven artacak ve bu durum sonucunda endüstri ilişkileri ikliminin yapısı olumlu yönde etkilenecektir (Juravich, Haris ve Brooks,1993:167; Elizabeth ve Loundes,2002:2). Çalışanlar tarafından örgüt içi süreçlerin işleyişine yönelik yapılan haklı eleştirilerin veya ortaya çıkan bir anlaşmazlığın yönetim tarafından dikkate alınarak gerekli düzenlemelerin yapılması,

hem çalışanların yönetime karşı güvenlerini arttıracak hem de görüş ve düşüncelerinin önemli olduğunu düşünen çalışan motivasyon ve performansında olumlu yönde gelişmeler sağlayacaktır. Bu durumda endüstri ilişkileri iklimi, yani yönetim - çalışan ve yönetim - sendika ilişkileri olumlu yönde etkilenecektir güveninin, açık iletişimin hakim olduğu bir işyeri ortaya çıkacaktır.

Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ikili iletişimin daha fazla kaynak ayrılarak daha iyi yöntemler üzerinde duran işletmelerde daha olumlu yani pozitif yönde bir endüstri ilişkileri iklimi yapısının olması beklenmektedir. Benzer bir şekilde kaynakların örgütsel ve/veya yönetsel değişikliklere yöneltilerek düzenlemeler yapılması verimlilik ve performans üzerinde olumlu etki yaratırken, içinde bulunulan iklimi de olumlu yönde etkilemektedir (Elizabeth ve Loundes,2002:4).

Farklı açılardan bakıldığında ise örgütsel yapının yani merkezileşmenin, yönetime katılmanın veya yönetim şeklinin çalışanlar ve endüstri ilişkileri iklimine olan etkisi karşımıza çıkmaktadır. Örneğin daha bürokratik yapıların baskın olduğu iklimlerde kuralların hakimiyeti, gelenekselliği ve iş odaklı yapısı etrafında şekillenmektedir. İlişkileri daha az bürokratik yapıli işletmelerde ise çalışanlar ile yöneticiler arasında psikolojik yakınlık davranışı gösterme olasılığı daha fazladır. Yani bürokratik mekanizmalarla çevrili yapılarda yönetim ve çalışanlar arasındaki iletişimlerde fazladan engeller ortaya çıkmaktadır. Ayrıca işletme yapısının, özellikle de karar alma mekanizmasının merkezileşmesi ve daha resmileştirilmesi şikayetlerin ele alınış biçimlerini ve grevlerin meydana gelme sıklığını etkilediği bazı çalışmalarda ortaya konulmuştur (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:41).

Genel yönelim olarak işletme yapısının merkezileşmesi ve bürokratik yapının katı bir biçim alması endüstri ilişkileri ikliminin pozitif yönde gelişmesi için elverişsiz bir ortama yol açmaktadır. Ng ve Dastmalchian (1989) yaşanan mağduriyetler üzerine yaptıkları çalışmalarında karar verme mekanizmasının merkezileştiği ve bürokratik yapılanmanın fazla olduğu işletmelerde, mağduriyetlerin çözümünün geciktiği ve bu durumun da gereksiz gerginliğe ve hayal kırıklığına yol açtığı ortaya konulmuştur (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991: 41-42).

Üst düzey yöneticilerin liberal piyasada rakipleriyle rekabet içinde oluşu, bu rekabetlerin şekli, yönetim-sendika-çalışan ilişkilere de şekil vermektedir. İşverenlerin

rekabet ortamında üstünlük kurabilmek adına maliyetleri düşürme çabaları, rakip firmalara karşı rekabetçi duruşları ve aldıkları kararları uygulama tarzları bu ilişkileri şekillendirmekte ve iklim yapısına etki etmektedir. Ürün pazarında, yani piyasada rakip firmalara karşı agresif davranış ve plansız uygulamalar içinde olan işverenler, bu agresif yapılarını sadece rakip işverenlere karşı değil aynı zamanda çalışanlarına ve örgütlü bulunan sendikalara karşı da göstermektedirler. Agresif tutum ve davranış sonucunda oluşan bu yapı ise endüstri ilişkileri ikliminin çatışmacı bir kimliğe bürünmesine yol açmaktadır. Ek olarak, işverenlerin işletmelerini ilgilendiren kararları verme stilleri, çalışanlara ve sendikalara karşı olan davranışlarının birer aynası konumundadır (Elizabeth ve Loundes,2002:4). Agresif ve çatışmacı mizacı benimseyen yönetim çalışan ve sendika ilişkilerinde de bu mizacı büyük oranda devam ettirmektedir.

İşlenen konunun temel düşüncesini oluşturan endüstri ilişkileri ikliminin yapısı, çalışanların örgütlerine yani işletmesine veya üyesi olduğu sendikaya olan bağlılığını da etkilemektedir. Yönetimin sendika karşıtı olmayan tutum ve davranışları, çalışanları aynı zamanda sendikalarına bağlılıktan uzaklaştırmayacağı için, çalışanlar hem sendikalarına hem de işletmelerine aynı anda aynı sadakat ve bağlılığı gösterebileceklerdir. Bu durumun hem nedeni hem de sonucu olarak uzlaşmaya açık bir endüstri ilişkileri iklimi ortaya çıkmaktadır (Snape ve Redman,2012; Pyman,2001).

1.2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi

Yönetim kavramının geçmişi insanlık tarihinin başlarına kadar gitmektedir. M.Ö. Mısır, Sümer ve Eski Çin gibi köklü devletlerin bürokratik işlerini düzene koyan yönetim aynı zamanda üretim esnasında insanların yönetilmesini de içeren bir nitelik taşımaktadır (Pindur, Rogers ve Kim,1995:59). Ancak konu günümüz yönetim anlayışı özelinde ve daha spesifik olarak insan kaynakları yönetimi açısından değerlendirildiğinde, Robert Owen'ın insan ögesinin önemini anlaması ve bu doğrultuda bir takım araştırmalar yapması insan kaynakları yönetiminin temel taşlarından birini oluşturmaktadır (Aktaş, 2015:35). Sonraki dönemde F. Taylor'un "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı" ile iş-zaman etüdü aracılığıyla fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve ortaya konulan çabaların mükafatlandırılmasıyla çalışan performansı arttırılmak istenmiştir (Taylor,2014:36-37).

Genel Yönetim ya da diğer adıyla Yönetim Süreci Yaklaşımıyla H. Fayol, örgüt ve yönetim olgusunu kapsamlı bir biçimde ele alarak işletme performansının artırılması için bir takım ilke ve yöntemler belirlemiştir (Fayol,2003). Klasik yönetimin bir diğer temsilcisi olan M. Weber ise, iş bölümü ve uzmanlaşmanın olduğu, yazılı kurallar ve düzenlemelerin oluşturulduğu, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlendiği Bürokratik Yönetim Modeliyle insan kaynakları yönetimi alanına katkıda bulunmuştur (Weber, 2014:59).

Daha sonraki dönemde Western Elektrik şirketinin Hawthorne işletmesinde E. Mayo öncülüğünde yapılan araştırmalar sonucunda "ekonomik insan" düşüncesinden "sosyal insan" düşüncesine bir geçiş olmuş ve bu araştırmalar İnsan İlişkileri Yaklaşımına öncülük etmiştir. İnsan ilişkileri yaklaşımıyla yüksek moralin (güdücünün) yüksek verimliliğe yol açacağı varsayımıyla çalışanların iş tatmini ve morali üzerinde durulmuştur (Canman, 2000;13). Bu süreçte A. Maslow, F. Herzberg ve D. McClelland gibi motivasyon teorisyenlerinin de insan kaynakları yönetiminin gelişimine dolaylı yoldan katkılar sağladığını söylemek yanlış olmayacaktır (Özalp ve Kirel, 2011;34).

1980'lere gelindiğinde o döneme kadar hakim görüş olan personel yönetimi anlayışı küreselleşmenin taleplerine cevap verme konusunda sıkıntılar yaşayınca kimi yazarlara göre kabuk değiştirerek kimi yazarlara göre ise bütünüyle değişerek yerini insan kaynakları yönetimi'ne bırakmıştır (Barutçugil,2004:41; Gök, 2006:18). Ancak bu yer değişimi kesin bir geçişi ifade etmemektedir. İş odaklı bakış açısından aniden insan odaklı bakış açısına geçilmediği gibi, iç planlamanın aniden terk edilip stratejik planlamanın önemi de artmamıştır. İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminde olmayan örgütsel etkinliğin sürece dahil ederek bu yönde temel farkı yaratmıştır (Mahoney ve Deckop,1986;227). Bununla birlikte değişen çevre koşulları ve artan rekabet, örgütler için işçilerin performanslarını ve örgüte olan faydalarını en üst düzeye çıkarmak ve o seviyeyi korumak için insan kaynakları yönetimi önemli bir araç olmaktadır (Sims,2002;1). Vurgulanan temel nokta esas itibarıyla "insan" ın yani "beşeri sermaye" nin örgütün hedeflerine ulaşılabilmesi için en önemli kaynak olduğu görüşüdür (Enhert,2009,3).

Günümüzde küreselleşmenin, kendisini yaşamımızın her alanında hissettirmesi çalışanların niteliklerinin ve aynı zamanda beklentilerinin farklılaşması, rekabetçi

üstünlük için verimlilik ve kalitenin önem kazanması, teknolojik hızlı değişimin ve bu değişimlerin en doğru şekilde yönetilmesi insan kaynakları yönetimi 'nin işletmelerde stratejik bir rol üstlenmesine neden olmuştur (Barutçugil,2004:42; Corpuz, 2006:7).

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların eğitimlerini ve bu eğitimleri değerlendirmeyi, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını, işçi - işveren ilişkilerini ve adil uygulamaları içeren faaliyetlerdir (Dessler, 2013:4). Bu doğrultuda insan kaynakları politikaları ve uygulamaları ile birikimli ve kendini geliştirebilir çalışanların varlığı gerek yönetimle gerekse çalışanların kendi aralarında uyumun sağlandığı daha uzlaşmaya açık bir iklimin oluşmasına yardımcı olacaktır. Ancak hemen belirtmek gerekir ki doğası gereği kolektif ilişkiler bütünü olan endüstri ilişkilerini, yani çalışanların toplu ilişkilerden bireysel ilişkilere doğru çekmek endüstri ilişkileri ikliminin yapısında olumsuz etkilere neden olabilmektedir.

Yapılan açıklamalardan sonra araştırmada işlenen konuyla ilişkili olduğu için insan kaynakları yönetimi içindeki ayrıma, bir diğer ifadeyle insan kaynakları yönetimi modellerinden en yaygın olan söylemlere değinilecektir. Çünkü insan kaynakları yönetimi modellerinde endüstri ilişkileri ikliminin yapısını etkilemesi konusunda içerdikleri düşünsel çerçeve bakımından bir hayli önem taşıdıkları söylenebilir.

Amerikan literatürünü temel alındığı zaman iki farklı yaklaşımla karşılaşmaktayız. Bunlardan ilki Michigan diğeri ise Harvard modeli olarak adlandırılmaktadır. Bu modeller literatürde insan kaynakları yönetimi'ne karşı bakış açılarını yansıtmaktadır. Michigan modelinde "kaynak" sözcüğü üzerinde durulurken insan kaynağının en ucuz bir şekilde elde edilmesi ve işletmenin menfaatleri doğrultusunda son derece gelişmiş bir şekilde kullanılmasının gerekliliği vurgulanmaktadır (Tayeb,2005).

Bir diğer yaklaşım olan Harvard modelinde ise, birlikte yönetim temelinde hissedarlar, çalışma grupları gibi paydaşlar insan kaynakları yönetimi politikalarının oluşturulma sürecinde söz hakkına sahiptirler. Yönetim üstünlüğünün olduğu bu modelde örgütsel başarı iç ve dış faktörlerin birlikte hareketine bağlıdır. İnsan kaynakları yönetimi politika ve uygulamalarının da bu eksen etrafında hazırlanıp faaliyete geçirilmesi etkin bir sistemin oluşturulması ve işletilmesinde son derece

önemlidir. Bu doğrultuda Harvard modeli için iletişim, insan ilişkileri ve ekip çalışması önemli bir rol oynamaktadır (Tayeb,2005; Çakır,1999:25; Gill,1999:2).

Genel olarak bakıldığında yönetimci karakterde olan, rekabetçi, işlevselci ve faydacı yönleri bulunan Michigan modeli bireyselciliğin ön planda olduğu Amerikan tarzı insan kaynakları yönetimi geleneğine benzetilmektedir. Bu gelenekte, yönetsel kararların önüne çıkan engeller işletme faydası doğrultusunda ortadan kaldırılmakta, işçiler pür yönetsel değerler çerçevesinde çalışmaktadırlar. Çoğulcu ve işbirliği modeliyle öne çıkan Harvard modeli ise, kolektif yapısından dolayı Avrupa tarzı insan kaynakları yönetimi anlayışına benzemektedir. Avrupa tarzı insan kaynakları yönetimin'de daha çok paydaşlık ilkesi üzerinde temellenen düşünce devletin sendikaların ve işçi çıkarlarının optimum düzeyde bir dengeye kavuşturulması ön plandadır. ABD tarzı insan kaynakları yönetimi geleneğinin aksine, endüstri ilişkileri geleneğiyle direk olarak bir çatışma halinde olmamaktadır (Silva,1998; Tayeb,2005).

Diğer taraftan Michigan ve Harvard yaklaşımları yazında çeşitli kavramsallaştırmalarla karşımıza çıkmaktadır. Birçok yönetsel kavramda olduğu gibi insan kaynakları yönetimi de Amerika'dan ithal bir niteliğe sahip olması bu farklılaşmanın nedeni olarak gösterilebilir (Hendry ve Pettigrew,1990; Durker ve Diğerleri,1996; Kaufman, 2001; Strauss, 2001). Ancak Avrupa literatüründe sert (hard) ve yumuşak (soft) insan kaynakları yönetimi modelleri ifadelerinin daha fazla bir kullanıma sahip olduğu görülmektedir.

Storey tarafından 1987'de yapılan sert ve yumuşak insan kaynakları yönetimi ayrımında sert insan kaynakları yönetimi modeli Michigan yaklaşımı ile yumuşak insan kaynakları yönetimi modeli ise Harvard Yaklaşımı ile benzer özellikler taşımaktadır. "Beşeri ve Sosyal" değerlerin ön plana çıkarıldığı yumuşak insan kaynakları yönetimin 'de, çalışanlar paydaş olarak görülmektedir. Etkileşimci bir yönetim modeli üzerinde durularak çalışan memnuniyetinin artırılması ve bunun sonucunda performans artışı hedeflenmektedir. Bu uygulamalar yapılırken, güven ve bağlılığın örgüt için önemi vurgulanmaktadır. Sert insan kaynakları yönetimi'de ise, "kaynak" olarak görülen çalışanlar yumuşak insan kaynakları yönetiminde birer amaçken, sert insan kaynakları yönetimin'de birer araç olmaktadır. Örgütün stratejik hedeflerine ulaşması çalışan memnuniyetinden daha üst bir konumdadır. Stratejik uyum ve kontrol, örgütün diğer

firmalarla olan rekabetinde avantaj sağlaması ve bu doğrultuda örgütsel etkinliğin sürdürülmesinde son derece önemlidir (Brewster,1995; Guest,1999:6; Druker vd,1996; Tayeb, 2005).

Sert ve yumuşak modellere yöneltilen eleştirel söylemlere bakıldığında zaman farklı düşünceler karşımıza çıkmaktadır. Yumuşak bakış açısının insan kaynakları yönetimi söylemleri çerçevesinde oluşturulduğu, sert bakış açısının ise örgütün mevcut durumuna ilişkin gerçekleri içerdiği dile getirilmektedir. Bir diğer ifadeyle yumuşak insan kaynakları yönetimi olması istenilen bir durumken, sert insan kaynakları yönetimi gerçeğin kendisidir. Diğer yandan örgütler, insancıl ve paydaşlık söylemleri ile örgütün asıl amacı olan faydacı eylemini gizlenmeye çalıştıklarıdır. Getirilen başka bir eleştiri ise, sayılan modellere ilişkin saf bir uygulama örneğinin bulunmayışıdır. İçinde bulunulan endüstri ilişkileri sisteminin yapısı ve hukuki sistemler bu duruma engel olmaktadır. Yani insani boyuta vurgu yapıp çalışanların doğal olarak bağlılık, güven ve performanslarında bir artış sağlanmakta ve sonucunda yönetsel kontrol örgütün istediği faydacı bir şekilde sağlanmış olmaktadır (Truss ve diğerleri, 1997; Claus,2003).

Paydaşlık ilkesi üzerinde temellenen, Devlet, sendika ve işçi çıkarlarını optimum bir denge halinde olması düşüncesi üzerine kurulu olan Avrupa tarzı insan kaynakları yönetimi diğer söylemlerle yumuşak insan kaynakları yönetimi, endüstri ilişkileri ikliminin uzlaşmacı nitelikte olması için önemli bir alt yapı unsurunu oluşturmaktadır. Diğer taraftan kolektif yapıdan uzak, bireyselliğin ön planda olduğu ve işletme faydasının maksimizasyonu doğrultusunda yönetsel kararların önüne çıkan engellerin ortadan kaldırıldığı sert insan kaynakları yönetimi anlayışı, yönetim ve sendika arasında uzlaşmadan ve işbirliğinden uzak yapısı ile endüstri ilişkileri iklimini olumsuz yönde etkilemektedir.

1.2.4. Endüstri İlişkileri

Endüstri ilişkileri, sanayileşmenin bir ürünü olarak ortaya çıkan, işçi ve işveren arasındaki bireysel ilişkilerden örgütlenmiş gruplar arasındaki ilişkilere yönelim ile oluşmuştur ve bu oluşuma, devlet düzenleyici gücü temsil ederek, az ya da çok müdahale etmektedir. Temelinde bölüşüm ve çalışma şartlarının yer aldığı toplu pazarlık sistemiyle şekillenen çalışan ve sermaye örgütleri arasındaki kurumsal zemini

olan ilişkililerdir (Çetik ve Akkaya,1999:13). Bu ilişkiler dar anlamda endüstri sektöründe çalışanların çalışma koşullarının belirlenmesini ifade ederken, geniş anlamda ise tüm ücretli çalışma şartlarının belirlendiği bir ortamı ifade etmektedir (Koray,1992:25). Bu yapının şekillenmesinde ise iç faktörler olarak ülkenin siyasi, yasal, ekonomik, sosyal yapısının yanı sıra, coğrafi büyüklüğü ve konumunu sayabileceğimiz gibi, dış faktörler olarak da endüstri ilişkileri taraflarının üye oldukları uluslararası örgütlerin etkisini sayabiliriz (Tokol,2015:7) Dış ve iç faktörlerin etkisinde olan endüstri ilişkileri yapısı sürekli diğer ülke endüstri ilişkileri yapılarıyla da iletişim halindedir.

Endüstri ilişkileri kavramına 1958’de John Dunlop’un geliştirdiği sistem teorisi gözle görülür bir katkı sağlamıştır. Bu teoriye göre sistemin “aktörler”, “çevre”, ve “ideolojiler” den oluşan üç bağımsız değişkeni bulunmaktadır. Aktörler işverenler ve onların temsilcileri, işçiler ve onların temsilcileri, uzmanlaşmış kamu ve özel kuruluşlar oluşturmaktadır (Dunlop,1958:7). Çevre ise, içinde teknoloji, ürün piyasası veya pazar ve bütçe kısıtlamaları, gücün toplumdaki dağılımını içermektedir. İdeoloji değişkenine göre ise, her aktörün bir ideolojisi bulunmaktadır ve sistemin işleyişi için bu ideolojilerin en azından birbiri ile uyumlu olması gerekmektedir (Tokol,2015: 15-16).

Sistem teorsine göre, aktörler sahip oldukları ideolojiye ve çevreye bağlı olarak toplu pazarlık ve uzlaştırma mekanizmalarını kullanarak sistemin işleyişini düzenleyen kurallar oluşturmaktadır. Oluşturulan bu kuralların içeriği ise, tarafların o andaki güçlerini yansıtmakta ve bu içerik zaman içerisinde taraflardaki güç değişikliği ve çevresel faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Şenkal, 1999; Tokol,2015: 15).

Endüstri ilişkilerinin genel yapısını ve sistem teorisini düşündüğümüz zaman, endüstri ilişkileri ikliminin yapısı, içinde bulunan endüstri ilişkileri ve aktörlerin gücü ve de tavırlarından doğrudan etkilenmektedir. Sermaye - çalışan - sendika mevcut yapısı endüstri ilişkileri iklimi hakkında bizlere bilgi vermektedir. Yönetim, sendika ve çalışanların sonuç olarak istihdam ilişkisinden kaynaklanan kazançlarını en iyiye yükseltmek için çalışmaktadırlar. Aynı zamanda uyumlu bir ilişki işyeri ortamında daha kaliteli istihdam ortamı sağlarken manevi menfaatler doğrultusunda çalışanları da

tatmin etmektedir. Geleneksel bağıl güç ilişkisi içindeki bu yapı endüstri ilişkileri iklimi yapısını da etkilemektedir (Cooke,1990).

Yukarıda sayılan konulara ek olarak endüstri ilişkileri yapısını başlı başına etkileyen sendikalar, dönemsel olarak güçlenmekte veya var olan güçlerini kaybetmektedirler. Bu güç değişiklikleri de endüstri ilişkileri ikliminin yapısına doğrudan etki etmektedir. Şöyle ki; sendikalaşmanın (sendikal yoğunluk, erkek/kadın sendikalı çalışan oranı, işyerindeki örgütlü sendika sayısı ve bunların bileşimi, son yıllarda yapılan toplu pazarlıkların yapısı, sendikaların toplu pazarlıklara katılım düzeyi) boyutu ve yapısı sadece etki yaratmakla kalmayıp aynı zamanda bu ilişki ve işleyişten etkilenecek iş yeri ortamı ve endüstri ilişkilerini de bir şekilde etkilemektedir. Örneğin karşılıklı ilişkilerin yapısı bazı grevlerle ilişkili olabilmektedir. Çalışanların yasal bir hakkı olan grevin yönetimin tutumunun düşmanca oluşu veya yönetimin önceki anlaşmazlıkları tatmin edici olmayan bir şekilde çözümlenmeye çalışmış olabilmesi endüstri ilişkileri ikliminin yapısına yansımaktadır. Bunun yanı sıra, pazarlık sisteminin parçalanmış yapısı, sendikalaşma oranının yüksek oluşu, sendikaların yönetimle olan ilişki ve iletişimlerinin kopuk oluşu endüstri ilişkileri ikliminin çatışmacı bir nitelik almasına yol açabilmektedir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991:42).

Yapılan farklı araştırmalarda, sendikalaşmanın ve sendikal yoğunluktaki yüksekliğin, sendikaların bir bakıma arabuluculuk vasfından kaynaklı olarak endüstri ilişkileri iklimini yapısını olumlu yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Ancak farklı olarak yüksek sendikal yoğunluğun işveren ve çalışan ilişkilerini zedeleyebileceği ve bu durumun da endüstri ilişkileri ikliminin yapısını olumsuz yönde etkileyebileceği iddia edilmiştir (Elizabeth ve Loundes,2002:6).

1.3. TÜRKİYE'DE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL SÜRECİ İÇİNDE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ

Ülkelerin içinde buldukları sosyal, ekonomik ve siyasal yapılar ve bu yapılardaki değişimler, doğrudan ülke endüstri ilişkileri sistemlerinde de bir takım değişimleri beraberinde getirmektedir. Gelişen ve değişen yeni teknolojiler, yeni

yönetim ve üretim biçimleri, esneklik uygulamaları, istihdamın yapısal değişimi, ülkenin sosyo-ekonomik yapısındaki değişimler, ekonomik, sosyal ve siyasal yapıyla beraber endüstri ilişkilerini de etkilemektedir. Endüstri ilişkileri yapılarındaki bu değişimler ise, daha mikro düzeyde etkilere sebep olabilmektedir. Bu etkilerden biride yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin atmosferinde kendini gösterebilmektedir.

Bu kapsamda, Türkiye’de çeşitli dönemler itibariyle yaşanan toplumsal ve siyasal gelişmeler endüstri ilişkilerindeki değişimleri de beraberinde getirmiştir. Yaşanan olaylar doğrultusunda bu dönemleri, 1980 öncesi ve 1980 sonrası dönemler olarak ele almamız mümkündür. 1980 öncesi dönem ise kendi içinde 1923-1946, 1946-1960 ve 1960- 1980 olarak ayrılmaktadır

Cumhuriyetin ilanından sonra yapılan bazı düzenlemeler kendi dönemi için endüstri ilişkilerinin bağımsız bir alan olma özelliğini kazandırmasa da, sonraki dönemler için endüstri ilişkilerinin karakteristik yapısının belirlenmesi adına önem arz etmektedir. 1923-1933 yılları arasında, liberal ekonomik politikalar benimsenirken, özel sektör gelişimi için bazı teşvikler yapılmıştır. 1925’te kabul edilen Takrir-i Sükûn Kanunu ile, sendikal anlamda örgütlenmenin önü kapatılmıştır. Liberal politikaların başarısızlığı sonucu devletçilik uygulamalarına geçilmiş ve devlet en büyük işverenlerden biri konumuna gelmiştir. 1936 yılında ilk iş kanunu kabul edilmesine karşın, 1938 yılında Cemiyetler Kanunu ile sınıf esasına dayalı cemiyet kurulması yasaklanmıştır. Yani, sınıf esasına dayalı örgütlenen sendikaların kurulması yasaklanmıştır. Nitekim bu yasal çerçevede sendikacılık faaliyetleri çok sınırlı kalmıştır (Mahiroğulları,2005:12-40; Tiyek,2016:41-42). Sendikaların çok sınırlı olarak faaliyette bulunduğu bu dönemde, sermaye emek arasındaki uyuşmazlıklar zorunlu uzlaştırma ve tahkim sistemine bağlanmıştır. Bu dönemde, çalışma koşullarının belirlenmesi tek taraflı yasaların ve işverenlerin uygulamalarına bırakılmıştır (Tokol,2015:46 ; Ekin,1994:220).

İkinci Dünya savaşından sonra dünyada yaygın olan demokratikleşme rüzgârından Türkiye de etkilenmiş ve ülke hükümeti, uluslararası alanda saygın bir ülke olabilmek adına, sendikal faaliyetler önündeki engelleri kaldırmak için birtakım girişimlerde bulunulmuştur. Bu doğrultuda, Cemiyetler Kanununda yapılan değişikliklerle

sınıf esasına göre cemiyet kurma yasağı kaldırılmıştır. 1947 tarihli 5018 sayılı İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun kabul edilerek Türkiye’de sendikal faaliyetler olumlu anlamda bir düzenlemeye kavuşmuştur. Ancak bu düzenlemede, grev mekanizmasına ilişkin herhangi bir olumlu adım atılmadığı için bu düzenleme grevsiz bir sendikal hak niteliği taşımaktadır. Sendikalar kanununun çıkarılması sırasında yapılan müzakerelerden anlaşılan düşünce, sendikaların sınıf çatışmasını destekleyecek birer örgüt olarak değil, devlet ve işverenlerle işbirliği içinde olup ülke kalkınmasına hizmet etmesi gereken kuruluşlar olduğudur (Ekin, 1994:224) Nitekim bu dönemde, endüstri ilişkileri sistemi esas itibarıyla otoriter sistem özellikleri gösterirken taraflar arasında da uzlaşmacı bir yapıdan söz edilebilmektedir. Ek olarak, bu dönemde yönetim – emek ilişkilerini doğrudan etkileyebilecek bir uygulamaya gidilerek, çalışma sorunları bir bakanlık seviyesinde ele alınmak amacıyla, Çalışma Bakanlığı kurulmuştur. Akabinde benzer bir düşünceyle İş Mahkemeleri tesis edilmiştir.

Türkiye siyasi tarihinde olduğu kadar endüstri ilişkileri tarihinde de bir dönüm noktası olarak kabul edilen 27 Mayıs 1960 tarihinden sonra, farklı alanlarda kritik düzenlemeler yapılmıştır. 1961 Anayasasına dayalı olarak çıkartılan 274 ve 275 sayılı kanunlar ile sendikal işçiye grev ve toplu sözleşme hakkı tanınmış ve sendikalar daha güçlü konum getirilmesi için çalışmalar yapılmıştır (Yazıcı,2010:109). Sendikalar adına yapılan bu olumlu düzenlemelerin Kavel direnişi akabinde somutlaşmaya başladığını hemen belirtmek gerekir.

Bu süreçte, yani 1960-1980 döneminde Türk İşçi Hareketinde farklı düşünce akımları altında toplanılmaya da başlanılmıştır. TÜRK-İŞ (Türkiye İşçi Sendikaları Konferasyonu) farklı yapıda düşünen DİSK (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu), MİSK (Türkiye Milliyetçi İşçi Sendikaları Konfederasyonu) ve HAK-İŞ (Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu) konfederasyonları da bu dönemde oluşmuştur. Ayrıca bu dönemde grev hakkının kazanılmasıyla beraber grev sayılarında da artış meydana gelmiştir (Yazıcı,2010:111).

Bu dönemde sendika - yönetim arasındaki ilişkilerin, sendikaların bağlı olduğu konfederasyonla bağlantılı olduğunu söylemek mümkündür. TÜRK-İŞ ekonomik mücadeleye ağırlık veren, sınıf çatışması yerine sınıflar arası uzlaşmayı hedefleyen bir

politikaya sahipken, DİSK bağımsız, demokratik ve kitle sendikacılığını benimseyen, işçi hakları için ekonomik mücadelenin yanına siyasi mücadelenin de gerekliliğini savunmuştur. Ek olarak, grev, toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünde en son başvurulacak yol olarak sunulmuş, öncesinde uzlaşma sistemlerinin kullanılması zorunlu kılınmıştır. Ancak bu süreç endüstri ilişkileri sisteminin çatışmacı yapıda olmasından dolayı başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Tokol,2015:138).

1980 yılındaki askeri darbe ve 24 Ocak kararları bu dönem ve günümüze kadar olan süreci derinden etkilemiştir. 1980-1983 yılları arası Türk endüstri ilişkileri açısından bir ara dönemi ifade etmektedir. Bu ara dönemde sendikal faaliyetler oldukça sınırlandırılırken, grev ve lokavt yasaklanmıştır. 1983 yılında 2821 ve 2822 sayılı yasaların yürürlüğe girmesiyle sendikalar zor bir sürecin içine dâhil olmuşlardır. Yalnızca işkolu esasına göre örgütlenmelerine izin verilen sendikalara neo-liberal politikalar çerçevesinde de çeşitli baskılar uygulanmıştır. Ancak 1989 Bahar eylemlerinde işçiler bu baskı ve kötü gidişe karşı büyük bir tepki ile karşılık vermişlerdir. 1990 sonrası dönemde ise sosyo-ekonomik sebeplerden dolayı grev sayılarında artış meydana gelmiştir (Tiyek,2016:45). 2000'li yıllara gelindiğinde artan neo-liberal politikaların etkisi, özelleştirmeler, kapsam dışı çalışanlar, sözleşmeli personeller, taşeronluk sistemi gibi düzenlemeler işverenlerin işçileri sendikasızlaştırma politikalarının birer aracı olmuştur. Bu dönemde grevlerin birçoğu Milli Güvenlik gerekçesiyle ertelenmiştir. Sendikalaşma oranının giderek azaldığı günümüzde, sendikaların gücü de eski etkisinden çok uzak bir durumdadır. Bu süreçte, içinde bulunulan koşullar sebebiyle sendika - yönetim ilişkileri uzlaşmacı, veya daha açık bir ifadeyle gönülsüz uzlaşmacı bir nitelik taşımaktadır.

Ek olarak belirtmek gerekir ki, endüstri ilişkileri ikliminin olumlu yönde, yani uzlaşmacı bir nitelikte olabilmesi, çalışanların yönetime katılma uygulamalarıyla alınan kararlarda söz sahibi olabilmesinden geçmektedir. Ancak yukarıda belirtilen dönemler incelendiğinde, günümüze kadar Türkiye'de, ne işyeri ne de işletme düzeyinde çalışanlara gerçek anlamda bir yönetime katılma hakkı tanınmamıştır (Işığışok,2018:164). Ancak sınırlıda olsa, kurumsallaşmış bazı büyük işletmelerde çalışanların yönetime katılıp alınan kararlarda söz sahibi olabilmeleri için çeşitli

uygulamalara yer verilmektedir. Bu uygulamalar ile endüstri ilişkileri ikliminin olumlu yönde etkilenmesi sağlanmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SENDİKAYA VE İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN EŞ ZAMANLI DURUMU: İKİLİ BAĞLILIK

1. İKİLİ BAĞLILIĞIN BİR BOYUTU OLARAK SENDİKAL BAĞLILIK

1.1.SENDİKAL YAPIDA MEYDANA GELEN GELİŞMELER

Sanayi devriminden II. Dünya savaşının sonuna kadarki dönemde sendikalar işçi sınıfı arasında güçlenmiş ve mücadeleyle birçok ülkede yasal örgütler olarak tanımlanmışlardır. Sendikaların "Altın Çağ"ı olarak adlandırılan dönemde yani II. Dünya savaşının bitiminden 1973 Petrol Krizinin başladığı tarih arasında geçen yıllarda sendikalar kurumsallaşarak en güçlü dönemlerini yaşamışlardır. Taylorist yönetim ve Fordist üretim süreci, Keynesyen iktisadi politikalar, Avrupa'da sosyalist düşünceler ve emek yanlısı partilerin iktidarı, sendikaların bu dönemde gelişmesini ve güçlenmesini sağlamıştır (Çelik,2006:17-18).

Sendikaların bu süreçte endüstri ilişkileri sisteminde ekonomik bir güç olarak oynadıkları rol giderek artmış ve çeşitli ülke mevzuatlarında da bu durum gelişim göstermiştir (Bognanno ve Keiner,1992:1). Endüstri ilişkilerinin yanı sıra, ülkelere göre farklılıklar göstermekle beraber siyasal ve ekonomik konularda da sendikaların bu dönemde sosyal taraf olarak kabul edildiği görülmektedir.

1973 Petrol Krizi ve Keynesyen iktisat politikalarının etkinliğinin kaybolması sendikaların da güç kaybetmelerine neden olmuştur. Ayrıca, Fordist üretim ve Taylorist yönetim sistemlerinin işlerliğini yitirmeye başlaması sendikaların güç kaybetmeye başlamasında önemli rol oynamıştır. 1980 sonrası dünya genelinde sendikalar için rüzgârın tersine döndüğü bir dönemi işaret etmektedir. Çelik (2006)'in deyiimiyle artık sendikalar için de "küresel ısınma" söz konusudur. Bu durum altında yatan nedenlere baktığımızda birbiriyle bağlantılı bir çok faktör karşımıza çıkmaktadır. Bu faktörleri Keynesyen iktisat politikaların yetersizliği sebebiyle uygulamaya konan neo-liberal politikalar, küreselleşme ve artan uluslararası rekabetin kendini hissettirmeye başlaması, çokuluslu şirketlerin üretim zincirlerini genişletmesi, yalın ve esnek üretim temeline

dayalı post-fordist üretim sistemine geçiş, kolaylıkla işe alıp işten çıkarma ve kuralsızlaştırma anlamına gelen esnekleştirme uygulamaları, teknolojiye ve işgücü yapısında meydana gelen değişim ve işverenlerin sendikalara karşı olumsuz tutumları olarak sıralamamız mümkündür⁴ (Bernaciak, McCormick ve Hyman, 2014:17; Selamoğlu,2003:66-69; Hyman,2002:8).

Günümüzde derinlemesine hissedilen sendikacılık hareketindeki bu güç kaybı kimi düşünce akımlarına göre "elveda sendikacılık" söylemleriyle temellenen "sendikasız endüstri ilişkileri sistemi"nin gereklilik nedeni olmaktadır. Bu süreçte "sendikaların yerine İnsan Kaynakları Yönetimi ikame edilebilir mi ?" sorusu da gündemdeki yerini almış ve bu konuyla ilgili araştırmalar da yapılmış ve yapılmaktadır. Diğer taraftan işletmelerde profesyonel insan kaynakları programlarının geliştirilmesiyle beraber sendikaların fonksiyonlarını üstlenme niyetinde olan İnsan Kaynakları'nın sendikalar yerine ikamesi ve sonucunda sendikaların işlevsizleştirilerek işçiler için aslında sendikaların gerekli olmadığı algısı verilmektedir (Hoerr,1991; Fiorinto, 2001:335). Yani sendikal temsiliyet yerine İnsan Kaynakları Yönetimi'nin temsiliyeti zihinlerde oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Sendikal harekette yaşanan bu güç kaybı sendikal canlanma tartışmalarını da beraberinde getirmiş ve bu doğrultuda çeşitli stratejiler geliştirilmiştir. Belirtmek gerekir ki sendikal canlanma kavramsal bir çerçevede sabit bir tanıma kavuşmadığı gibi sendikal canlanma stratejileri konusunda da bir sabitlik sağlanamamıştır. Ancak tanımlardan yola çıkarak sendikal canlanmanın esas itibariyle; ekonomik, politik, üyelik ve kurumsal boyutlarda şekillendiği görülmektedir (Behrens, Hamann ve Hurd, 2004:12-14; Balasubramanian ve Sarkar,2015:20).

Sendikal canlanmaya yönelik oluşturulan stratejilere bakıldığında zaman, literatürde öne çıkan altı temel strateji görülmektedir. Bu stratejiler; paydaşlık, sendikaların yeniden yapılandırılması, uluslararası dayanışma, politik eylem, diğer toplumsal hareketlerle ittifak ve örgütlenme modelinden oluşmaktadır (Frege ve Kelly,2003:9; Balasubramanian ve Sakar, 2015:22).

Emek ile sermaye arasındaki çatışmaların azaltılarak daha barışçıl bir ortamda tarafların karşılıklı olarak kazanımlarını amaçlayan paydaşlık stratejisi genel olarak

⁴ Sendikaların güç kaybetme sebepleri ayrıntıları için bkz: Çelik 2006: 17-74.

işletme başarısı, istihdam güvencesi ve çalışma hayatının kalitesi konularına odaklanmıştır. Bu sayede sendikalar hem üyesi işçilerin çıkarlarını daha fazla koruyup geliştirirken hem de oluşturulan imkanlar sayesinde sendikasız işçileri de sendika bünyesine çekebilmektedir. Oluşturulan işbirliği ile işletmenin temel oluşum gayesi olan kâr arttırılmış olacak ve bu da iş güvencesi ve ücret düzeylerinde yükselişe yardımcı olacaktır (Frege ve Kelly,2003:9). Endüstri ilişkileri iklimi çerçevesinde düşünüldüğünde ise uzlaşmacı bir endüstri ilişkileri iklimini nitelemektedir. Ancak uygulamada ortaya çıkan durumun tam olarak böyle olmadığı görülmektedir. Kelly (2004)'nin yaptığı incelemede, paydaşlık temelinde 22 farklı araştırma karşılaştırılmış ve paydaşlık stratejisinin istihdam güvencesi ve ücretlerde herhangi bir iyileşme sağlamadığı görülmüştür.

Bu duruma ek olarak, genel itibariyle insan kaynakları yönetimine daha yakın olan bu strateji uzun dönemde sendikal örgütlerin pasifleşebildiği ve işçilerin güçlerinde bir azalmaya neden olduğu görülebilmektedir. Çoğulcu ve kolektivist bir bakış açısıyla paydaşlık konusuna yaklaşan sendikalar, tekelci ve bireyci bir anlayış benimseyen işverenler karşısında pasifleşebilmektedirler. Yani sonuç olarak karşılıklı kazanımlar söylemiyle yola çıkan paydaşlık stratejisi tek taraflı kazanıma dönüşen bir uygulamaya dönüşmektedir. Kazanan tarafı da işveren yani sermaye oluşturmaktadır (Kılıç,2016:1210; Kelly:2004).

Sendikal canlanma stratejilerinden bir diğeri olan sendikaların yeniden yapılandırılması ise, iç ve dış yapılandırma aşamalarından meydana gelmektedir. Bu kapsamda temsil, katılım ve sendikal demokrasinin daha geniş bir alana yayılması hedeflenirken, sendikal kaynakların etkin kullanımı ve sendikal hareketin alanının genişletilmesi amaçlanmaktadır. Bu süreçte sendikal birleşmeler ve sendikal üst yapılar (Konfederasyon/ Federasyon) arasındaki işbirlikleri ile ekonomik ve politik gücün arttırılması hedeflenir (Balasubramanian ve Sakar, 2015:27).

Bir diğer strateji olan uluslararası dayanışma ile neo-liberal politikalar sonucu oluşan sorunların giderilmesi için uluslararası emek birliğinin sağlanması üzerinde durulmaktadır. Bu doğrultuda uluslararası emek örgütlerinin küresel kapitalizme karşı diğer birçok örgüt ve kurumla iletişim halinde olarak bu kurum ve örgütler üzerinde baskı unsuru yaratarak, kurum politikalarının emekten yana düzenlenmesi

amaçlanmaktadır. Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu (ITUC), Küresel Sendikalar Federasyonu (GUF) ve Avrupa Sendikalar Konfederasyonu (ETUC) bu süreçte önemli roller üstlenen örgütler olurken, Dünya Bankası (WB), Dünya Ticaret Örgütü (WTO), Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) gibi kurum ve örgütlerle kurulan ilişkiler bu kurum ve örgütlerin politikalarında emek lehinde düzenlemeler için baskı unsuru oluşturmaktadır (Munck,2003:181; Güler, 2016:90-91; Frege ve Kelly,2003:9).

Politik eylem stratejisi ile güç odakları ile etkileşim artırılarak işgücü piyasalarının ve iş mevzuatlarının emek çıkarları doğrultusunda daha elverişli bir şekilde düzenlenmesi sağlanır. Seçim, mevzuat ve uygulama boyutunda oluşturulan üç ana faaliyet ile sendikalar hükümetler ile etkileşimlerini arttırabilmektedir (Balasubramanian ve Sakar, 2015:26; Frege ve Kelly,2003:9; Behrens, Hamann ve Hurd, 2004: 13).

Bir başka strateji olan diğer toplumsal hareketlerle ittifak ile toplumsal hareketlere dahil olan sendikaların, yani işyeri ve istihdam ilişkilerinin yanında sosyal adalet, toplumsal ilerleme, farklılıkların temsili, barış mücadeleleri ve dünya geleceğini ilgilendiren ekolojik kaygılarla sendikal hareketin aynı mücadele zemininde buluşmasını ifade etmektedir (Frege, Heery ve Turner, 2004:137-138). Böylece sendikalar ve diğer örgütler arasında kurulan ittifak ile güçlü bir dayanışma oluşturulması ve sendikal hareket için son derece önemli olan mücadele alanının genişlemesi sağlanacaktır.

Son olarak, örgütlenme kapsamında sendikal hareketin daha geniş bir boyut kazanması, üyelik tabanının korunarak sendika üye sayısında ve sendikalaşma oranında artış sağlanması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda eğitim, iletişim ve katılım yoluyla örgütsüz işçilerin örgütlenmesi hedeflenirken, işçi sorunlarına kolektif yapıda çözümler arayan bir modeli oluşturmaktadır (Bernaciak, McCormic ve Hyman,2014:17; Herry,2002; Selamoğlu,2003:74).

Nicel ve nitel olarak yani üye sayılarının azalmasından, etki alanının daralmasına kadar sendikaları olumsuz etkileyen sendikal kriz (Lordoğlu, 2004: 226) yukarıda da değinildiği gibi sadece dış faktörlerden değil aynı zaman da içsel faktörlerin de etkisiyle meydana gelmektedir. Bu süreç içinde sendikaların ana güç kaynağı olan

işçilerin sendikalara olan bağlılıkları, sendikaların girdikleri dar boğazdan çıkmaları, sendikaların geleceği için son derece önemlidir.

Yukarıda saydığımız nedenlerden dolayı tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de sendikal hareket zayıflamıştır ve bu düşüş sürmektedir. Visser (2006)'in 24 ülkeyi kapsayan araştırmasında da, 1980'lerden beri sendikal yoğunlukta meydana gelen düşüş zamansal periyotlar şeklinde gösterilmiştir ve 1980'lerden günümüze kadar olan bu düşüş Türkiye içinde aynen geçerlidir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının Temmuz 2016 verilerine göre Türkiye'deki işçilerin sendikalaşma oranı % 11,5'tir. Çelik ve Lordoğlu (2006)'ya göre çeşitli zayıflıkları bulunan bu kurumların oranlarını referans aldığımızda bile dünya'da olduğu gibi Türkiye'de de sendikal gücün zayıfladığı görülmektedir.

Neo-Liberal değişim beraberinde bir tarafta devlet politikaları; diğer tarafta sermayenin (işverenin) sendikalara karşı tutumları ve bu tutum doğrultusunda zorlama ve baskı yoluyla işçiler üzerinde korku yaratarak, işçilerin sendikalar ile aralarına mesafe koymalarına neden olmaktadır⁵ (Gall ve McKay, 2001; Gall, 2004; Urhan ve Selamoğlu:2008; Yıldırım ve Uçkan, 2010; Kılıç,2014). İşçilerle sendika arasındaki bu mesafenin sebebi yukarıda sayılan neden olabileceği gibi, Charlwood (2003)'ün belirtmiş olduğu işçilerin mevcut sendikayla veya başka bir sendikayla daha önceden yaşadıkları deneyimlerden de kaynaklanıyor olabilmektedir (Charlwood,2003:55). Ancak genel olarak baktığımız zaman işçi sınıfının ekonomik ve demokratik haklarını koruma misyonu olan sendikaların, bu misyonu yerine getirebilecek güçten uzaklaştığı görülmektedir.

Bu doğrultuda, işçilerin sendikalara yönelik algılarının ortaya konulabilmesi, sendikalar için bir nevi ayna ile yüz yüze gelme durumunu yansıtmaktadır. Yapılan yanlışların farkına varılabilmesi, eksik uygulamaların telafisi için işçilerin sendikalara yönelik algılarının ortaya konulması önem arz etmektedir. Hem iktisadi hem de sosyal açıdan işçiler ve daha kapsayıcı bir ifadeyle toplum için yarar sağlayan sendikaların gücündeki bu düşüş işçilerin sendikalara yönelik olan algılarında da değişimlere sebep

⁵ 2007 yılında Kocaeli'nde (Urhan ve Selamoğlu:2008), 2008 yılında Eskişehir'de (Uçkan ve Kağnıcıoğlu:2009) ve 2015 yılında İstanbul'da (Kılıç ve Yıldız:2015) yapılan çalışmalarda sendikaya üye olma veya sendikaların faaliyetlerini tam olarak yapamamaları konusunda işveren baskısı/direnci karşımıza çıkmaktadır.

olmuştur. Bu doğrultuda güçlü bir sendikacılık için işçilerin sendikalara karşı güven, inanç ve bağlılıkları son derece önemlidir.

1.1.1. Çokuluslu Şirketlerin Endüstri İlişkileri ve Sendikal Faaliyetlere Etkileri

1860'lardan beri denizaltı telgraf kabloları ile kıtalararası piyasalar birbirlerine bağlanmış ve bu bağlantılar ile binlerce mil uzaktaki yerlerle günlük ticareti ve fiyatı belirlemek olanaklı hale gelmiştir (Hirst ve Thompson, 2003:8). Küreselleşme sürecinde önemli köşe taşlarından olan bu olay ile dünyanın somut anlamda birbirine bağlanması başlamıştır denilebilir. Ancak Robertson (1999)'a göre küreselleşme sözcüğünün kullanımı çok yakın zamanlarda yaygınlaşmakta 1980'lerin başına kadar akademik çevreler tarafından önemli bir kavram olarak yer edinememiştir (Robertson,1999:21).

Üretim faktörleriyle mal ve hizmetlerin giderek artan hareketliliğinden kaynaklanan sınır ötesi bağımlılık ve bütünleşme (Campbell, 1994:185) olarak tanımlanan küreselleşme Munck'un bakış açısıyla dünya çapında sıradan insanların hayatlarında meydana gelen büyük bir sarsıntı olarak tanımlanmıştır (Munck, 2003:16). Uluslararası sermayenin egemenliğine yoğunluk ve genişlik kazandıracak koşulları hazırlayan ve bu doğrultuda faaliyetlerde bulunan, aynı zamanda küreselleşme sürecini hızlandıran ve bu sürece yön veren önemli aktörlerden biri olan çokuluslu şirketler, dünyanın büyük bir köy olmasında önemli paya sahiptir.

Çokuluslu şirketlerin birçok ülkeye yayılmaları başlangıçta hammadde arayışı doğrultusunda şekillenirken günümüzde bu durum artan küresel rekabet ve pazar payı elde etme amacıyla şekillenmektedir (Kutal, 1982:22).

Çokuluslu şirketin kavramsal yapısı incelendiği zaman, Gilpin'in tanımına göre çokuluslu şirket, birden fazla ülkede kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunan ve uluslararası üretim gücüne sahip firmadır (Gilpin, 1987: 232). Wheelen ve Hunger tarafından yapılan tanıma göre ise çokuluslu şirket, birden fazla ülkede önemli varlıkları bulunan ve bu ülkelerde üretim, pazarlama, finansman gibi faaliyetlerini sürdüren firmadır (Wheelen ve Hunger,2012:46).

Gerçek bir dünya ekonomisinin anahtarını yaratan ve rekabetçi küresel pazar da yarın da gücünü arttırarak var olmak isteyen çokuluslu şirketlerin, farklı tanımlara rağmen bir takım temel özellikleri mevcuttur (Levinson, 1971:53; Czinkota - Ronkainen - Moffett,2000). Bu özelliklerinden ilki, belki de en önemlisi, birden fazla ülkede faaliyet göstermeleridir (Kutal ve Büyüksu,1996:29).

Diğer pek çok özel ekonomik yapılanmalarda olduğu gibi Çokuluslu Şirket'ler de sahiplerinin refah ve kar oranlarını en üst düzeye taşıyabilmek ve bu oranları o seviyelerde tutabilmek için birçok farklı ülkeye yayılmışlardır (Narula ve Dunning, 2008:418). Ancak Çokuluslu Şirket'lerin birden fazla ülkede faaliyetlerini sürdürüyor olmaları bir Çokuluslu Şirket'in olmazsa olmazını ifade etmektedir. İkinci ortak özellik olarak "merkezden denetim" karşımıza çıkmaktadır. Çokuluslu Şirketler ana merkezden kendilerine bağlı tüm kuruluş ve uzantıların faaliyet ve yönetimlerini denetler ve kontrol eder. Bu merkezi denetim mekanizması ile ana şirket ve yavru şirketler bir operasyon birliği halinde bütünleşerek dünya piyasasındaki faaliyetleri birbiri ile uyumlu hale gelmektedir. Üçüncü ortak özellik "bütün şirket kısımları için standart bir politikanın oluşturulmasıdır". Oluşturulan tek düze politikalar sayesinde dünyanın farklı yerlerinde faaliyet gösteren yavru şirketler ile ana merkez arasında işlevsel bir bütünlük oluşturulmaktadır (Kutal ve Büyüksu,1996:30-32). Diğer bir ortak özellik ise, çokuluslu şirketler güçlü bir finans ve sermaye yapısına sahiplerdir. Bu güçlü yapılarından dolayı ulusal veya uluslararası istikrarsızlıklardan uzun dönem de etkilenme olasılıkları oldukça düşüktür (Gürün, 2001:26).

Küresel kapitalizmin itici gücü olan (Erdoğan,2006:368) çokuluslu şirketler etkinliklerini giderek arttırmaya başlaması, dünya ekonomisine özellikle de gelişmekte olan ülke ekonomilerine olumlu ve olumsuz etkiler yapmaktadırlar. Bu etki hayatın her alanında yansıdığı gibi çalışma hayatında da kendini göstermektedir.

Küresel kapitalizmin kendini iyiden iyiye hissettirdiği 1980'lerden sonra gelişen teknolojik altyapıyla beraber mal ve hizmetlerin sınır ötesi hareketlilikleri artarken, uluslararası sermaye de dünyayı küresel bir köy olarak görmeye başlamıştır. Bu dönemde bir çok toplumsal ve ekonomik dönüşümler yaşanırken ulus - devletler gücünü yitirmeye başlamış, özelleştirmeler artmış ve dünyayı yönetecek güç olan çokuluslu şirketlerin yayılışı da başlamıştır (Şenkal 2005; Güler, 2016:86).

Küresel kapitalizmin itici gücü konumunda olan, dünyayı birleşik bir bütün olarak yönetmeyi hedefleyen çokuluslu şirketler (Barnet ve Müller,1976:17), iç piyasadaki yetersizlikler, mevcut pazarlarını koruma çabaları, kendi ülkelerindeki ücret, sosyal haklar ve vergi gibi maliyet unsurlarının dezavantajlı bir nitelik oluşturması; yatırım⁶ yapılan ülkedeki işgücünün ucuzluğu, geniş ve yatırıma uygun bir pazarın varlığı, kendileri için oluşturulan yasal esneklikler (vergilerdeki indirimler, sendikal örgütlenmenin önündeki yasal zorluklar vb.) sebebiyle kendi ülkeleri dışında yatırım yapmaktadırlar. Üretim zincirlerini ulusötesi ölçeğe taşımış ve bu doğrultuda ulusötesi yatırım kararları alabilen ve küresel stratejilerinin bir parçası olarak yabancı ülkelere merkeze bağlı şirketler oluşturabilen çokuluslu şirketler, faaliyetlerini oligopolistik sanayilerde yoğunlaşmakta ve doğrudan sermaye yatırımları gerçekleştirmektedir (Keser,2004; Erdoğan,2006:368-369; Tokol,2017:167-168).

Perspektifleri ulusal sınırları aşan, uluslararası üretimde bulunan, küresel stratejiler geliştirerek ürün/hizmet çeşitliliğini dünya düzeyinde bir bütün olarak oluşturmaya çalışan çokuluslu şirketler (Adda,2013:97-99) ana ülkede ürettikleri mal ya da hizmet grubunu değil, şirketin tüm dünyadaki faaliyet ve koşullarını göz önünde bulundurarak harekete geçerler. Tüm dünyayı kendi pazarları olarak düşünen çokuluslu şirketler, ulusal siyasi sınırları aşabilmek için gerekli ekonomik ve siyasi ortamı uygun hale getirmek için de çaba sarf etmektedirler (Erdoğan,2006:369). Ucuz işgücünün varlığı, kaynakların farklı farklı coğrafyalara dağılımı ve üretim koşullarının değişkenliği, küreselleşen dünyada çokuluslu şirketleri amaçlarına ulaşabilmek için daha da hareketli bir duruma getirmiştir (Stanger,2006). Bu doğrultuda çokuluslu şirketler, küresel dünya ekonomisine uyum sağlamanın yanı sıra, bu ekonomide rekabet üstünlüğüne ele geçirebilmek adına stratejileri doğrultusunda çok farklı ülkelere gidebildikleri gibi, gittikleri ülkelerde de ekonomiden, siyasete, endüstri ilişkilerinden yasal çerçeveye kadar çok farklı alanlarda etkiler yaratabilmektedirler.

İlk modern çokuluslu şirket 1950 yılında Alman "Uni" işletmesi ve İngiliz "Lever Brothers" işletmesinin birleşmesi ve "Unilever" ismini alarak 60 farklı ülkede faaliyet gösteren bir şirket şeklini almasıyla olmuştur (Tağraf, 2002:38). Çokuluslu

⁶ Yabancı yatırım, yatırılabilir kaynakların kişi ve kuruluşlar tarafından bir başka ülkeye taşınmasıdır. Bir veya birden fazla uluslararası yatırımcının tamamına sahip olarak veya yerli bir veya bir kaç firmayla ortaklık halinde gerçekleştirdikleri yatırımlar, doğrudan yabancı yatırımlar olarak nitelendirilir (DPT, 2000: 1).

şirketler, bir ok ülkede fabrikalar, farklı üretim ve pazarlama fonksiyonlarına sahip olmalarının yanında (ör. IBM, Coca-Cola, vb.) temeli ihracata dayalı sınır ötesinde faaliyet gösteren şirketler şeklinde de karşımıza çıkmaktadırlar. Bir başka yapı da ise, çokuluslu şirketler özelleştirmeler (state-owned) yoluyla da farklı ülkelere yatırımlar yapmaktadırlar (Kaymakçı,2013:229).

Sanayileşmiş ülkelerde 1970'li yıllarda yaklaşık olarak 7 bin çokuluslu şirket var iken, 2000'li yılların başında bu sayı yaklaşık 53 bin'e ulaşmıştır. UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı) (2009) Dünya Yatırım Raporu'na göre 2009 yılının başında dünyada 82 bin çokuluslu şirket ve bu merkez şirketlere bağlı 810 bin yabancı bağlı şirket yer almaktadır. Bu bağlı şirketlerin yapmış oldukları ihracat dünya toplam mal ve hizmet ihracatının 1/3'ünü oluşturacak kadar büyüktür. Aynı dönemde yaklaşık 77 milyon kişiye bu şirketler vasıtasıyla istihdam olanağı sağlanmaktadır.

UNCTAD (2017) Dünya Yatırım Raporunda çokuluslu şirketlerin küresel ekonomide giderek artan rolleri gözler önüne serilmektedir. Bu rapora göre, bugün dünyada 86 bin çokuluslu şirket faaliyet göstermektedir. Yatırımlara en çok ev sahipliği yapan ülke Çin Halk Cumhuriyeti olmuştur. 2016 yılında küresel doğrudan yatırımlar %2 oranında düşmesine rağmen 1,75 trilyon dolar gibi çok büyük bir seviyede yatırım faaliyeti gerçekleşmiştir. Gelişmiş ülkelerdeki uluslararası doğrudan yatırımlar %5 oranında artarken, gelişmekte olan ülkelerde %14 seviyesinde azalma meydana gelmiştir. Bu rapora göre, hizmetler sektörünün yatırımlar konusundaki önemi giderek artmaktadır. Dünyada faaliyette bulunan en iyi 100 çokuluslu şirketin hemen hemen 1/3'ü hizmetler sektörüne yatırım yapmaktadır.

Ciroları ve piyasa değerleri pek çok ülkenin GSMH (Gayri Safi Milli Hasıla)'sını aşan çokuluslu şirketler (Petras ve Veltmeyer,2006:49), örneğin Royal Dutch Shell, Petro China, Berkshire Hathaway, General Electric vb., dünya ve bölgesel ekonomiler üzerinde gittikçe artan önemlerinin yanında bir takım olumlu ve olumsuz eleştirileri de beraberinde getirmektedirler. Ekonomik gelişmişlikteki tecrübelerini geliştirmekte olan ülkelere aktarmaları, çalışanlara yönelik eğitim programları vasıtasıyla ülkedeki eğitim seviyesini yukarı seviyelere taşımaları, yatırım yapılan ülkedeki diğer firmalar ile rekabete girerek monopolleşmeyi önlemeleri gibi olumlu yönlerinin yanında olumsuz tarafları da bulunmaktadır. Şöyle ki; yerel otorite tarafından yeterince kontrol altına

alınamamaları, yatırım yaptıkları ülkelerin önceliklerinden ziyade kendi hedeflerine ulaşmak için çaba sarf etmeleri, sadece maliyetlerin düşük olduğu sektörlerde yatırımda bulunmaları ve bu durumlarda çokuluslu şirketlerin olumsuz yönde eleştirilmesine neden olmaktadır (Hekimler,2006:15-16).

Bu olumsuz yanlara ek olarak, çokuluslu şirketler gittikleri ülke endüstri ilişkileri ve çalışma ilişkileri sistemlerinde de çeşitli olumsuzluklara neden olmaktadır. Küreselleşme trendinin en önemli aktörlerinden biri haline gelen çokuluslu şirketler endüstri ilişkileri boyutunda gerek iş piyasasının yeniden yapılanmasını etkilemekte, gerekse de işçi - yönetim ilişkilerinin niteliğine etkide bulunmaktadırlar. Bu etkiler ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir ve genel olarak "istihdam", "sendikalar", "ücretler" ve toplu pazarlık süreci" üzerinde yoğunlaşmaktadır (Kutal ve Büyüksulu,1996).

Emek piyasasının ulusal boyutta düzenlenmesi, yasalarla güvence altına alınan kurumsallaşmış çalışma ilişkilerinin devlet müdahaleleri aracılığıyla mümkünken, bu durum çokuluslu şirketlerin ulusal çalışma ilişkilerini kendi menfaatleri doğrultusunda değiştirme istekleri nedeniyle farklılaşmaya başlamıştır. Çokuluslu şirketler yatırım yapmak için kendileri adına uygun çalışma ilişkileri sistemi ve yasal altyapıların olmayışı karşısında hükümetlere kendi üretim ve istihdam anlayışları doğrultusunda bir takım değişim ve dönüşümler yaptırmaya çalışmakta ve bu doğrultuda genel anlamda başarılı olmaktadır (Kutal ve Büyüksulu,1996:87; Seymen,2005:224). Yabancı sermayeyi ülkesine çekmek isteyen, genel olarak gelişmekte olan ülkeler, çokuluslu şirketlerin beklentileri doğrultusunda zamanla yasal düzenlemeler aracılığıyla gerekli ortamı oluşturmaktadırlar.

Çokuluslu şirketlerin istihdam düzeyi ve bünyesi üzerine etkilerine bakıldığında, konunun köken ülke ve yatırımlara ev sahipliği yapan ülke olarak iki boyutta ele alındığı görülmektedir. Çokuluslu şirketlerin köken ülkedeki istihdam seviyesi üzerine etkisi konusunda işveren tarafı "herhangi bir olumsuz etkilenmenin olmadığını" belirtirken, işçi tarafı ise bunun tam tersi bir durumun olduğunu ifade etmektedir. Yani çokuluslu şirketlerin, köken ülkede işsizliğe neden olduğu işçi tarafının genel düşüncesi durumundadır. Ancak işveren tarafının bu düşüncesine rağmen, çokuluslu şirketlerin köken ülkedeki istihdam seviyesi üzerinde olumsuz yönde bir etkisinin olduğu

konusunda diğerk kesimlerle arasında görüş birliğı bulunmaktadır. Çünkü, çokuluslu şirketler köken ülkede araştırma/geliştirme birimlerini yoğunlaştırmakta ve bu birimlerde birimlerin niteliğine uygun vasıflı çalışanlar istihdam edilmektedir. Bu istihdam ise, köken ülkede vasıf seviyesi düşük çalışanların istihdama katılmasını güçleştirmekte ve dolayısıyla işsizliğe yol açmaktadır (Aizeman,1994: 24; Tokol,2017:171).

Çokuluslu şirketlerin yatırımlarını gerçekleştirme şekilleri, yani iş yaratma biçimleri de, istihdam düzeyini etkilemektedir. Bu durum yabancı sermaye yatırımları, şirket birleşmeleri ve şirket evlilikleri yoluyla gerçekleşmektedir (Panos Briefing,1994:14). Şöyle ki; yeni bir şirket kurulması durumunda istihdam düzeyi artmakta işsizliği önlemeye yönelik olumlu yönde katkı sağlanırken, mevcut bir şirketin çokuluslu şirket tarafından satın alınmasının istihdam düzeyi üzerinde nasıl bir etkide bulunacağına ilişkin bir tahminin yapılması zordur. Yapılan yatırımların hangi sektöre yönelik olduğu veya çokuluslu şirketlerin kullandıkları teknolojik yapı da istihdam düzeyini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir (Tokol, 2017:172).

Çokuluslu şirketlerin sendikalar üzerindeki etkilerine bakıldığı zaman genel anlamda sendikalar üzerinde bir baskının veya istenmeme durumunun söz konusu olduğunu söylemek yanlış bir ifade olmayacaktır. Çünkü günümüzde birçok ülke, getirilerini düşünerek, çokuluslu şirketleri kendi ülkelerine çekebilmek adına yasal yapılarında sendikaları güçsüzleştiren düzenlemeler yaparak sendikaların etkinliklerinin azalmasına neden olmaktadır (Çetik ve Akkaya, 1999:51).

Ucuz emek, yeni yönetim teknikleri, artan rekabet ortamı ve teknolojiye dayalı üretim yapısı nedeniyle çokuluslu şirketlerin sendikalara karşı bakış açıları, neo-liberal politikaların kendini gösterdiği 1980'den sonra değişmeye başlamıştır. Yapılacak yatırım kararları yatırım yapılacak ülkenin sendika geleneği çerçevesinde şekillenme eğilimine girmiştir (Yorgun,1998:25). Kimi işletmeler sendikalarla aynı paydada buluşarak çalışmayı kabul ederken, kimi işletmeler ise mümkün olduğu ölçüde sendikasız bir işletmenin varlığını tercih etmektedirler. Şöyle ki; genel olarak Avrupa firmaları sendikalarla birlikte aynı paydada buluşarak çalışmakta, insan kaynakları uygulamalarını endüstri ilişkileri sistemiyle paralel götürmektedir. Ancak Japon çokuluslu şirketleri yatırım yaptıkları çoğu yerde sendikayı dışlamakta veya bu durum

mümkün değilse, uzlaşılabilir sendikaları tercih ederek işyeri sendikacılığı modelini desteklemektedirler. Farklı bir yol olarak insan kaynakları yönetimi tekniklerini, sendikanın güçlerini zayıflatan bir strateji olarak kullanma yoluna gitmektedirler. Böylece sendikasız işçi - işveren ilişkileri oluşturularak kolektif ilişkilerden bireysel ilişkilere dönüşüm, yani sendikaların bir bakıma dışlanması amaçlanmaktadır (Freedman,1988:35; Büyüksulu,1998:97; Çetik ve Akkaya,1999:51).

Esasında çokuluslu şirketlerin sendikalara yönelik olan tutumları çok sayıda faktör tarafından şekillenmektedir. Örneğin, çokuluslu şirketlerin ev sahibi konumundaki ülkenin sendikal geleneği, insan kaynakları yönetimin uygulamalarındaki tutumları, bu ilişkinin yapısına doğrudan etki etmektedir (Büyüksulu,1998:92). Geleneksel endüstri ilişkileri sistemlerinin korunarak, çoğulcu ve işbirliği anlayışıyla insan kaynakları tekniklerini uygulamanın yanında sendikaların varlığı da kabul edilmektedir. Yani Avrupa tarzı insan kaynakları yönetimi, bir diğer adıyla Harvard modeli çerçevesinde (Brewster,1995; Druker vd.,1996) çokuluslu şirketler sendikalar ile uzlaşarak işçi - işveren ilişkilerini işçilerin ve işletmenin çıkarları doğrultusunda değerlendirmektedirler. Bu işbirliği ile sendika ve yönetim arasında karşılıklı güven temelinde işçilerin ve işletmenin verimliliği, güvenliği/güvencesi ve geleceği için görüş alışverişi yapılmaktadır.

Diğer taraftan, çokuluslu şirketler toplu pazarlık düzeylerine de çeşitli etkilerde bulunmaktadır ve bu etkiler ülkelerin toplu pazarlık düzeylerine bağlı olarak farklılıklar göstermektedir. Çokuluslu şirketlerin amacı ulusal veya işkolu düzeyinde olan toplu pazarlıkların adem-i merkezileştirme çerçevesinde işyeri pazarlık düzeylerine çekilmesidir. Bu durum ülkenin endüstri ilişkileri sisteminin yapısına bağlı olarak çeşitli şekillerde gerçekleşmektedir (Tokol,2017:175).

Konuya farklı bir açıdan bakacak olursak, küreselleşme ve diğer ortamsal şartların uygun olmasıyla çokuluslu şirketler güçlenmiş ve küresel rekabet ülkelerden çok, uluslararası işletmeler arasında geçmeye başlamıştır. Bu durum iş dünyası ile ulus devletler arasındaki amaç uyumsuzluğunu arttırırken, ekonomik büyüklükleri sayesinde çokuluslu şirketlerin ulus devletlerin ülke sınırlarındaki otoritelerinin sarsılmasına da neden olmuştur (Balay,2004:639). Faaliyet gösterdikleri alanlar, üretim ölçekleri, ekonomik kapasiteleri ve örgütlenme biçimleriyle ulusal sınırları aşan çokuluslu

şirketler, endüstri ilişkileri ve yasal mevzuat bakımından buldukları ülkenin yasal sınırlarına ve çalışma ilişkilerinin uygulanış biçimlerine tabidirler. Yani uluslararası hareket eden bu şirketler için uluslararası bir yasal mevzuat olmadığı gibi uluslararası bir endüstri ilişkileri sistemi de yoktur (Erdoğan,2006:372-374). Dahası, sermaye yapısı gelişmemiş olan pek çok gelişmekte olan ülke, yabancı sermayeyi ülkelerine çekebilmek adına ucuz, örgütlenme hakkı zayıflatılmış işgücü, planlamadan ve çevre denetimlerinden muafiyet ve de vergi teşvikleri gibi olanaklar sunmaktadırlar. Bu durum sonucunda, ulusötesi sermayenin ülkeye çekilebilmesi adına, sendikaların zayıflaması, esnek çalışma biçimlerinin işverenlerin inisiyatifinde yayılması, ucuz ve güvencesiz işgücünün artmasına sebep olmuştur (Munck, 2003:181;Erdoğan,2006:374).

Şirketlerin farklı alanlardaki sorumluluklarını belirleyen ulusal yasalar ve toplu sözleşmeler, ülke sınırları içinde tüm kişileri kapsayacak şekilde hükümler içermekte ve uyulması zorunlu bir nitelik taşımaktadır. Fakat küresel faaliyetleri, ekonomik büyüklükleri ve örgütsel yapıları sebebiyle çokuluslu şirketler, ulusal hükümet ve işçi örgütleri karşısında güçlü duruma geçmektedirler. Bu durumda çokuluslu şirketler bu güçleri sebebiyle, devletler tarafından ulusal ve sosyal politika kapsamında düzenlenmiş uygulamaların dışına çıkabilmektedirler. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde meydana gelen bu duruma karşı farklı zamanlarda çokuluslu şirketlerin faaliyetlerinin küresel boyutta düzenlenmesi için farklı düzenleme ve farklı uygulamaların oluşturulması gerekli görülmüştür (Erdoğan, 2006:374). Emek çalışmaları, uluslararası sektörlerde hem çalışma standartlarında "aşağı yönlü rekabete" karşı koyabilecek hem de küresel ekonomide daha adil ve insan onuruna yakışır çalışma koşulları yaratabilecek stratejiler üzerine yönelik arayışa girmiştir (Thomas, 2013: 79).Bu düzenlemelerle birlikte çokuluslu şirketlerin faaliyetlerine yönelik bir standardın düzenlenmesi hedeflenirken, çalışan hak ve çıkarları başta olmak üzere endüstri ilişkilerinin düzenini zayıflatacak uygulamalara da önlem alınmak amaçlanmıştır.

Çokuluslu şirketler karşısında ulusal sendikaların başarılı olma ihtimallerinin düşüklüğünden dolayı, başta uluslararası sendikal oluşumlar olmak üzere, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD), Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO), Birleşmiş Milletlerin (UN) ve bu doğrultuda oluşturulan çeşitli konseylerin farklı sözleşme ve uygulamaları bulunmaktadır (Erdoğan, 2006; Gülmez, 2008; Güler,2016; Tokol,2017).

1960 ve 1970'li yıllar, gelişmekte olan ülkelerde ve uluslararası sendikacılıkta çokuluslu şirketlere karşı uluslararası önlemler alınması gerektiği düşüncesinin hakim olduğu yıllar olmuştur. Bu doğrultuda OECD tarafından "Uluslararası Yatırım ve Çokuluslu Şirketler Bildirgesi" ile "Çokuluslu Şirketler İçin Rehber" kabul edilmiştir. Bu bildirme ve rehberde çokuluslu şirketlere yönelik beklentiler belirlenmiştir. Bildirme ve rehber çeşitli aralıklarla gözden geçirilmiş ve günün şartlarına uygun hale getirilmiştir. Uluslararası Hür İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ICFTU) bazı sorunları olmasına rağmen kabul edilen bu düzenlemelerin çokuluslu şirketlere ilişkin küresel boyutta önemli bir düzenleme olarak nitelendirmiştir (ICFTU,1999). ILO tarafından "Sosyal Politika ve Çokuluslu Şirketler ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi" kabul edilmiştir. Bu bildirme, istihdam fırsatları eşitliği, istihdam güvencesi, eğitim, ücretler, iş sağlığı ve güvenliği, örgütlenme özgürlüğü ve hakkı, endüstri ilişkileri, iş uyumsuzluklarının çözümü gibi konuları içermektedir (Tokol,2017:58).

Uluslararası işçi örgütleri, çokuluslu şirketlere ilişkin önlem çabalarının istenilen sonuçları vermemesi üzerine, çokuluslu şirket faaliyetlerini düzenleyecek uluslararası sosyal politika arayışlarının yerine, çokuluslu şirketlerin sosyal sorumluluk belgelerini benimseyerek, sendikalara karşı saygılı olmanın, istikrar kazanmış bir endüstri ilişkileri sistemi oluşturmanın ve var olan yasalara uyum konusunda bir kültür oluşturmanın aracı olarak bu sosyal sorumluluk belgelerini oluşturmaya çalışmışlardır. Bu doğrultuda, şirketlerin sosyal sorumluluklarını küresel düzeyde ifade eden, çalışan hak ve çıkarlarını korumayı amaçlayan, çalışma koşullarını belirleyen "Küresel İlkeler Sözleşmesi", "Sosyal Sorumluluk 8000", "Şirket Davranış Kodları" ve "Sosyal Etiketleme" düzenlemeleriyle küresel boyutta bir standardın sağlanması amaçlanmıştır (Erdoğan,2003:383-410; Munck,2010:221; Tokol,2017:179-185).

Uluslararası İşçi Sendikalar Konfederasyonu (ITUC) ve Küresel İşkolu Federasyonları'nın çokuluslu şirketlere karşı uyguladıkları örgütlenme politikaları çerçevesinde "Dünya Şirketler Konseyi" ve "Avrupa Çalışma Konseyleri" oluşturulurken, "sınır ötesi örgütlenmeler" ile çokuluslu şirketlere karşı örgütlenme faaliyetleri devam etmektedir (Tokol,2017:190). Ayrıca küreselleşmenin sonuçlarıyla daha iyi mücadele edebilmek için çokuluslu şirketler ve sendikalar ile sosyal diyalog çerçevesinde geliştirilen "Küresel Çerçeve Anlaşmalar (IFA)" imzalanmaktadır. Bu anlaşmalar ile çokuluslu şirketlerin dünya çapındaki faaliyetlerinde ana çalışma

standartlarına uyulması ve standartların teşvikinin güvence altına alınması amaçlanmaktadır (Schömann, 2013:123). Bu anlaşmaların çoğu merkezi AB ülkelerinde olan çokuluslu şirketler tarafından yapılmakta ve inşaat, metal, gıda işkollarında yaygınlık göstermektedir (Marginson,2016:13).

Farklı bir açıdan bakıldığında karşımıza Uluslararası İşçi Konfederasyonu bünyesinde ki "We Mean Business" ve "The B Team" uygulamaları çıkmaktadır. Bu uygulama ve birimlerin temel amacı, özellikle çokuluslu şirketler başta olmak üzere, büyük şirketlerin dünyanın sadece kendilerinin değil de, tam aksine dünyanın tüm insanların ortak yaşam alanı olduğunun farkına varılması ve adil bir gelir dağılımının sağlanmasıdır. Bu doğrultuda "The B Team", küresel düzeydeki şirketlerin insanların ve de gezegenin genel refahı için daha iyi iş yapma biçimlerini kazandırmak üzere oluşmuş, kar amacı gütmeyen bir yapılanmadır. Bu yapılanma ile örneğin, yoksulluk, kara para aktarımı ve yabancı dış sermaye akımı gibi dünya ekonomisini ve refahını etkileyen uygulamalara karşı etkili hükümet eylemleri desteklemekte ve dünyanın fakir ülkelerindeki yoksulluğun azaltılması için çalışmalar yapmaktadırlar (ITUC,2017;The B Team,2017).

Diğer taraftan "We Mean Business" ile iklim değişiklikleri ve aşırı olan karbon salınımı üzerinde durulmaktadır. Bu doğrultuda dünyadaki büyük ve etkili şirketler ile çalışılarak, sürdürülebilir büyüme ve refahın doğaya saygılı bir şekilde yapılması gerektiğinin altı çizilmektedir (ITUC,2017; We Mean Business,2017).

Sayılan bu düzenleme/sözleşme/konseyleler ile ekonomik anlamda çok büyük bir güce sahip olan çokuluslu şirketlerin ulusal endüstri ilişkileri sistemlerine ve yasal düzenlemelere uyum göstererek çalışan hak ve çıkarlarının korunması amaçlanmıştır. Ancak belirtmek gerekir ki, söz konusu girişimlere rağmen çokuluslu şirketlerde uluslararası sektörlerde uluslararası normlar ve yerel pratikleri arasında bağlantısızlıklar, ("küresel" ve "yerel") uluslararası sendikaların uluslararası sermayenin gücüne karşı koyma yetkisinin önünde bir engel oluşturmaya devam etmektedir (Thomas,2013:88).

1.2. SENDİKAL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Sendikal bağlılığın incelenmesine yönelik yapılan araştırmaların bir kısmı sendikal bağlılığın bir ölçütünün oluşturulması ve boyutsallığının belirlenmesi

konusuna odaklanırken (Gordon vd., 1980; Kelloway, Cantano ve Southwell,1992); daha yeni araştırmalar ise, dikkatini sendikal bağlılığın öncüllerini ve sonuçlarını ortaya koymaya (Bamberger vd., 1999; Iverson ve Kuruvilla,1995) yönelmişlerdir. Sendikal bağlılık üzerine yapılan bu araştırmalar sendikal bağlılığın öncüllerini ortaya koyarken, bu bağlılığın sonuçlarını ve de alt boyutlarının neler olduğunu da derinlemesine incelemişlerdir.

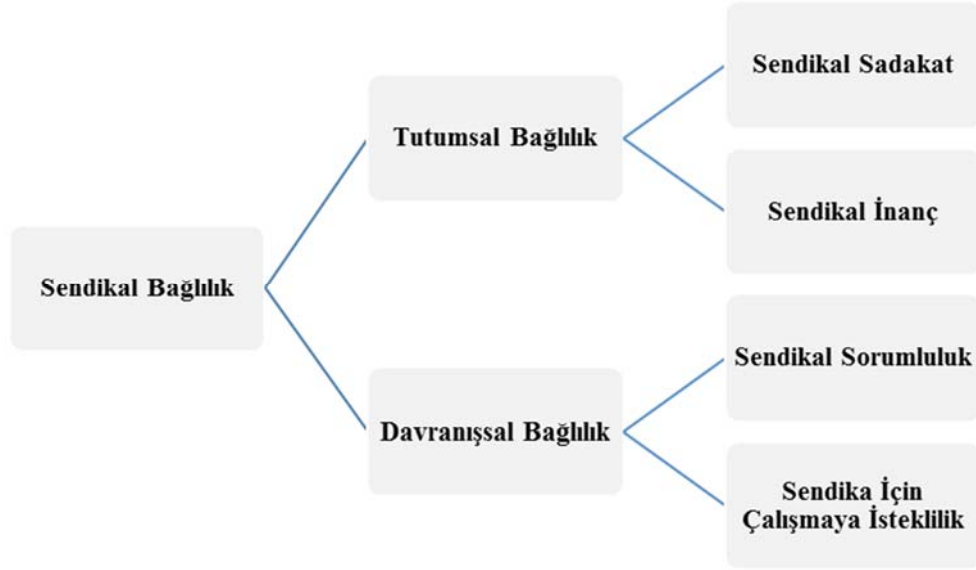
Bir örgütsel bağlılık türü olan sendikal bağlılık Gordon vd. (1980)'nin araştırmasıyla şekillenmeye başlamıştır. Bu doğrultuda bağlılık kavramı temel alınarak yani; işletmeye veya sendikaya bağlılık kavramı değil de doğrudan örgüte yönelen bir tutum olduğu düşüncesinden yola çıkılmıştır. Gordon vd.(1980) yaptıkları bu araştırma dahilindeki ölçek daha sonra çok sayıda araştırma ve incelemede geliştirilerek kullanılmıştır (Gordon vd.,1980: 480).

Gordon vd. (1980)'nin çalışmaları sonucunda sendikal bağlılığın dört temel boyutu olduğu ortaya çıkmıştır. “Sendikal Sadakat”, “Sendikaya Karşı Sorumluluk”, “Sendika İçin Çalışma” ve “Sendikal İnanç” olarak dört boyuttan oluşan sendikal bağlılığın bu boyutlarının geçerliliği, yapılan farklı araştırmalarda da kanıtlanmıştır (Gordon vd. 1980; Tetrick, 1995; Bilgin, 2007).

Araştırmalar sonucunda sendikal bağlılığın boyutlarının biri “tutumsal” diğer “davranışsal” özellikler sergileyen iki ayrı yapıya bölündüğü ortaya konulmuştur. Sendikal sadakat ve sendikal inanç tutumsal özellikler sergileyen bağlılık tarafında yer alırken, sendikal sorumluluk ve sendika için çalışmaya isteklilik ise, davranışsal bağlılık özellikleri gösteren tarafta yer almaktadır (Tetrick,1995:584; Demirbilek ve Çakır,2004).

Sendika üyesinin, Gordon vd. (1980)'nin araştırmalarıyla ortaya konulan ve şekillenen sendikal bağlılığın alt boyutlarının hepsinin birden yüksek oranda sahip olunması, sendika üyesinin sendikaya karşı yüksek düzeyde bir bağlılık duyduğuna işaret etmektedir. Güçlü bir sendikal bağlılık için davranışsal ve tutumsal bağlılığın aynı anda var olması gerekmektedir. Gordon vd. (1980)'nin alt boyutlarıyla oluşturduğu sendikal bağlılık Şekil 7’de görülmektedir. Dört ayaklı, yani dört boyutlu sendikal bağlılık yapısının bir ayağındaki eksiklik sendikaya olan bağlılığın olumsuz yönde etkilenmesine neden olabilmektedir. Örneğin, sendikaya karşı sadakatin oluşmaması

diğer üç boyutun güçlülük derecesine bakılmaksızın genel sendikal bağıllığı etkileyecektir (Hoell,2004;168-175).



Şekil 7: Sendikal Bağlılığın Boyutları

Kaynak: Gordon, Philpot, Burt, Thompson ve Spiller,1980

Kelloway, Catano ve Southwall (1992) sendikal bağıllığın boyutsallığını ve de geçerliliğini inceledikleri çalışmalarında Gordon vd. (1980)'nin oluşturmuş olduğu ölçeği temel alarak üç farklı veri setinden yararlanmışlardır. Bu çalışmada 13 maddeden oluşan bir ölçek oluşturarak Gordon vd. (1980)'nin sendikal bağıllığa ilişkin yaptıkları araştırma sonucunda ortaya koydukları bulgularla genel olarak benzer sonuçlar bulmuşlardır (Kelloway, Catano ve Southwall,1992). Farklı çalışmalarda ise, sendikal bağıllık iki faktörden/boyuttan altı faktöre / boyuta kadar değişen faktör yapılarıyla incelenmiştir. Bazı araştırmalarda ise, orijinal ölçeklerin kısaltılmış varyansları veya diğer ölçüm detaylandırmaları üzerinde yoğunlaşmıştır (Trimpop,1995:598).

Newton ve Shore (1992) ise sendikal bağıllığı, “araçsal bağıllık” ve “normatif bağıllık” olarak iki boyutlu şekilde incelemiştir. Normatif sendikal bağıllıkta bireyin üyesi olduğu sendikanın amaç ve inançlarını özümseyerek kendisine ait değerlerle örgütüne yani sendikasına ait değer, ilke ve ideallerin uyuşmasını ifade etmektedir. Bu bağıllık esas itibarıyla ideolojik ve ahlaki bir bağıllık içeriğini yansıtmaktadır. Araçsal bağıllık ise, sendikanın, üyesi olan çalışanlara sağladığı kazançlar ve sosyal yardımlar sonucundan sendika üyesinin sendikasına duyduğu bağıllık türünü ifade etmektedir. Araçsal bağıllıkta birey sendikasına “faydacılık” yaklaşımı çerçevesinde

bağlanmaktadır. Sendikal değerler ve inançlar bu bağlılık yapısında daha geri plana itilmektedir (Sverke ve Sjöberg,1995; Newton ve Shore,1992; Demirbilek ve Çakır, 2004:33-34).

İdeolojik, yani normatif sendikal bağlılıkta sendika üyesinin sendikaya karşı tutum ve davranışları dış etkilere fazla etkilenmemektedir. Çünkü sendika üyesinin sendikasına karşı duyduğu bağlılığın ahlaki bir boyut taşıması sendikaya yönelik olarak oluşan bağlılığının, yani sendikaya karşı tutum ve davranışlarının değişimini zorlaştırmaktadır. Yani bu bağlılık türü sabit bir görünüm arz etmektedir ve genel itibariyle devamlı bir yapıya sahiptir. Ancak ideolojik sendikal bağlılığın aksine araçsal sendikal bağlılık geçici bir karakterde olabilmektedir. Çünkü çıkar temeli üzerine kurulu olan araçsal bağlılık, çıkar unsurlarının azalması veya ortadan kalkmasıyla azalmaya başlayacaktır. Sendikal amaç ve değerleri bünyesinde fazlaca barındırmayan araçsal sendikal bağlılık, sendika ile birey arasındaki yararlılık ilişkisi düşüncesi sürdüğü müddetçe devam etmektedir. Aksi taktide sendika üyesinin sendikasına karşı bir bağlılığı kalmayacağı gibi, sendikada kalma düşüncesinde de önüne çıkan alternatifler doğrultusunda değişimler meydana gelebilecektir (Newton ve Shore,1992: 277-278).

Yapılan çalışmada, Gordon vd. (1980)'nin oluşturmuş olduğu ölçekten yararlanıldığı için bu araştırma kapsamında ortaya konulan “Sendikal Sadakat”, “Sendikal İnanç”, “Sendikaya Karşı Sorumluluk” ve “Sendika İçin Çalışmaya İsteklilik” alt boyutları devam eden başlıklarda incelenecektir.

1.2.1. Sendikal Sadakat

Sendikal sadakat (union loyalty), kişinin bireysel hedeflerinin gerçekleşmesine yönelik, yani büyük oranda kendi çıkarları doğrultusunda oluşan bir yapıya sahipken, sadakat bireysel ve örgütsel amaçları içine alan daha bütüncül bir yapı arz etmektedir. Hedeflerin yerine getirilmesi, sendikaya inanmak gibi ideolojik temelleri bulunmaktadır (Srivasta,2011:206).

Sendikal sadakat, Gordon vd. (1980)'nin araştırmalarında iki ana boyutlu, diğer bir söylemle iki yönlü olarak yorumlanmıştır. Bu iki yönden ilki sendika üyesi olmanın gururu, diğeri ise, sendikaya üyeliğin yararlarının farkında olmayı yansıtmaktadır. Sendikanın kazandırdığı faydaların üye tarafından fark edilmesi ve sendika üyesi

olmanın gururu sendikal sadakati tanımlamaktadır (Gordon vd.,1980:485). Faklı bir anlatımla ise, sendikal sadakat ortak değerler, kimlik ve sendikada olmanın gururunun bir yansımasını oluşturmaktadır (Srivasta,2011:206). Yani sendikal sadakat yalnızca sendikal faaliyetlere katılımı değil, ek olarak duygusal bir boyutu da ifade etmektedir.

Esas itibariyle sendikal sadakatin üç unsuru bulunmaktadır. İlk olarak, sosyal bir varlık olan insan, bir grup ve bir örgüt üyesi olarak kendini güvende hisseder veya diğerleriyle kendini kıyaslayarak kendi statüsünün diğerlerinden farklı olduğu düşüncesinde olabilir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2016). Bu noktada sendikal sadakat bireyin sendikadan doyum duygusunu ve bu yöndeki davranışını göstermektedir. İkinci olarak, çalışanların işlerine veya üyesi oldukları örgütlere bağlanma veya bağlılıklarında ki zayıflama sebeplerini araştıran sosyal mübadele ilişkileri (Ariani,2013: 48; Sinclair ve Tetrick,1995) sendikal sadakatin sendikayla ilgili doyum konusunda yüksek bir koralesyon içermektedir ve sendika üyesi birey, ihtiyaçlarının sendika tarafından karşılandığını anladığı zaman yüksek bir sadakat göstermektedir. Son unsur olan sendikal sadakatin sendika üyeliğini koruma veya sürdürme arzusu ise, ilişkilerin iyi olduğu düşünülen örgütte kalma niyetini göstermektedir (Demirbilek ve Çakır,2004:23).

Yapılan araştırmalarda sendikal bağlılığın alt boyutlarından sendikal sadakatin değişime en açık boyut olduğu ortaya konulmuştur (Gordon vd., 1980). Farklı bir çalışmada ise sendikal sadakatin, sendikal bağlılığın öncüllerini belirleme konusunda yetersiz olduğu görülmüştür (Srivastava,2011:215).

1.2.2. Sendikal İnanç

Sendikal inanç (belief in unionism), sendikalaşma konusunu üyelerin genel itibariyle ideolojik inançları üzerinden temellendirmektedir (Tetrick, 1995: 584). Bir bakıma üyenin temelde sendikasına, genelde ise, sendikalaşmaya karşı ideolojik bağlılığını ve duruşunu ifade etmektedir (Shore vd.,1994). İdeolojik olarak sendikaların, sendikalaşmanın gerekliliğine inanmak olarak nitelendirilebilecek olan bu boyut (Sinclair ve Tetrick,1995:673), sendika üyesinin yaşı ve sendikalı üyelik süresiyle ilgili olabileceği gibi, zaman içinde çeşitli faktörler sebebiyle oluşan sendikaya yönelik genel tutum ile de ilgili olabilmektedir (Gordon vd.,1980: 487).

Sendikal bağılılığın bu boyutu sendika - siyaset ilişkisinden ziyade var olan hak ve özgürlüklerin korunması ve bu hak ve özgürlüklerin daha iyi bir duruma getirilerek en iyi seviyede sosyo - ekonomik beklentileri karşılayan sendikal inancı ifade etmektedir. Bu nedenle sendikal inanç sendikal bağılılığın sonucu değil tam aksine sendikal bağılılığın bir öncülü konumundadır. Sendikanın değer ve amaçlarına inanarak yani ideolojik bir bağlılık duyarak sendikaya bağlılık sağlanmış olmaktadır (Bamberger, Kluger ve Suchar,1999; Kaya,2017:2036).

Sendikanın amaç ve hedeflerinin içselleştirilmesi, sendikacılığın öneminin, sendika üyeleri açısından ne ifade ettiğinin farkına varılması sendikal inancı ifade etmektedir. Bu durum ise zamanla oluşmaktadır ve sendikaların üyeleri için destek sağlayan, onların haklarını korumak için gösterdiği çabalarla oluşmaktadır. Ancak tekrar belirtmek gerekir ki, bu durum salt bir sendika özelinde değil de, sendikalara karşı yönelen genel bir tutumla şekillenmektedir. Yani zaman içinde oluşan sendikal düşünce kapsamında sendikal inançlar meydana gelmektedir (Newton ve Shore,1992:278).

1.2.3. Sendikaya Karşı Sorumluluk

Sendikal sorumluluk (responsibility to the union), sendikal bağılılığın başka bir boyutunu oluşturmaktadır ve davranışsal bağlılık kapsamında değerlendirilmektedir. Sendikal bağılılığın bu boyutunda sendika üyelerinin, üyesi oldukları sendikaya karşı yerine getirmekle yükümlü oldukları davranış ve sorumluluklara karşı isteklilik derecesi ifade edilmektedir (Gordon vd.,1980; Snape Redman ve Chen,2000:207). Sendika üyelerinin sendikaya bağlılıkları doğrultusunda gündelik veya sendikanın rutin görevlerini yerine getirmeyi kabul etmeleri ve ek olarak bu görev ve sorumlulukları gönüllü olarak yapmaları sendikal sorumluluğun ana kriteridir (Gordon vd.,1980:485).

Klandermans (1989), sendikal bağılılığı Hollanda Endüstri İşçileri Sendikası'nda 128 kişi üzerinde yaptığı araştırmasında sendikal bağılılığın alt boyutlarından olan sendikal sorumluluğun yüksek oluşunu üyelerin üç tür davranış eğilimi göstermesiyle açıklamıştır. Beklenen bu davranışlar (Kaya,2017):

- Şikâyet prosedürlerinin zamanında ve de yerinde kullanımı

- Yürürlükte olan toplu sözleşmenin uygunluğunun denetlenmesi, yani bu sözleşmenin yönetim tarafından uyulup uyulmadığının kontrolü
- Sözleşme hükümlerini öğrenmek ve iş yerinde sendikanın çıkarlarını korumak.

Sendika üyesi çalışanın, bu beklenen davranışlardan hepsini sergilemesi, sendikal sorumluluğun yüksek olduğuna işaret etmektedir.

1.2.4. Sendika İçin Çalışmaya İsteklilik

Sendika için çalışmaya istekli olma (willingness to for the union) durumu davranışsal eğilimlerin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutta temel nitelik, sendika üyelerinin sendika içindeki görev tanımlarının dışında ekstrasından görev yapma yönünde ki çabalarını ifade etmektedir. Belirtmek gerekir ki, ortaya konulan bu ekstra çaba tamamen üyenin gönüllülüğü doğrultusunda gerçekleşmekte ve herhangi bir baskı unsuru bulunmamaktadır. Ortaya konulan bu gönüllü çaba davranışsal olarak nitelendirilmektedir ve bir önceki başlıkta anlatılan sendikal sorumluluktan farklıdır. Çünkü sendikal sorumluluk sendika üyesinin zaten yapması gereken bir görevle alakalı iken, sendikal gönüllü çaba normal görevlerin haricinde farklı görevlerin yerine getirilmesi için istekliliği de kapsamaktadır. Bu noktada örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan duygusal bağlılıkla ilişkili olduğu görülmektedir. Çünkü örgütüne karşı güçlü bir duygusal bağ hissetmeyen sendika üyesinden, sendikası için gönüllü çabalar beklenmemektedir (Shore vd.,1994: 972; Gordon vd., 1980:485; Demirbilek ve Çakır,2000:24; Cheng ve Stockdale,2003:466).

Sendikal çalışmalarda istekli olan sendika üyesinin sendikanın hedef ve amaçlarına inanma düzeyi yüksektir ve sendikasına karşı duygusal bir bağ geliştirmiştir. Sendikanın amaç ve hedeflerini içselleştirdiği için görev tanımı dışında ekstra görevler olarak sendikası için daha iyi olanı yapmaya çalışacaktır. Bu doğrultuda en çok görülen davranışsal bağlılık davranışlarını; Toplu İş Sözleşmesini kabul etmek, işyeri sendika temsilcisinin görevlerini doğru bir şekilde yürütmesi için ona yardımcı olmak, şikayet ve uyumsuzluk prosedürlerinden faydalanmak olarak sıralayabiliriz. Bunlara ek olarak yapılan; yeni üyelere Toplu İş Sözleşmesinin kendilerini ilgilendiren kısımlarıyla ilgili bilgiler vermek, arkadaşlarıyla sendikaları hakkında sohbet etmek, sendikanın değer ve

hedefleri için yeni fikirler geliştirmek de sendika üyesinden beklenen davranış ve görevlerin dışında gönüllülük temelli davranışları yansıtmaktadır (Demirbilek ve akır,2004:25).

Özetlenecek olursa, Gordon vd. (1980)'nin sendikal sadakat, sendikal sorumluluk, sendikal gönüllü çaba ve de sendikal inanç olarak dört boyutta ele aldığı sendikal bağlılık, üyelerin örgütlerine bağlanma boyutlarını ve derecelerini göstermektedir. Bu dört boyutun aynı anda yüksek düzeyde olması sendika üyesinin sendikal bağlılığının yüksek olduğunu gösterirken, bu boyutlardan en az birinin düşük olması sendikaya duyulan bağlılığın az düzeyde kaldığını yansıtmaktadır (Gordon vd.,1980). Sendikaların geleceğe güvenle bakabilmeleri için bu dört boyutun da sendika üyeleri tarafından olumlu olarak değerlendirilmesi son derece önemlidir. Sendikal hedef ve amaçların içselleştirilerek sendika için gönüllü çabalarda bulunulması sendikanın elini kuvvetlendiren bir koz durumundadır. Araçsal bağlılıktan ziyade, ideolojik bağlılığın sağlanması, sendikaların geleği için güvence kaynağı durumundadır.

1.3.SENDİKAL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Üyelerinin hak ve çıkarlarını koruyarak onların menfaatlerini en iyi şekilde temsil eden sendikaların geleceğe güvenle bakabilmelerinin temel kriterlerinden biri, sahip oldukları üyelerinin sendikalarına karşı duydukları bağlılık hissidir. Çünkü sendikaların güçlerinin en önemli göstergelerinden olan mevcut üye sayıları, bir bakıma sendikaya olan bağlılığın bir sonucunu yansıtmaktadır. Ancak ortaya çıkan bu bağlılık sendikaların faaliyetlerinin yanında başka faktörlerden de etkilenebilmektedir. Bu faktörlerden etkileniş her zaman olumlu yönde olmayıp, üyelerin bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyerek sendikaya bağlılıklarının azalmasına, hatta sendika üyelikleri sona erdirmeye bile neden olmaktadır. Bağlılığa etki eden bu faktörler; "Demografik Faktörler", "Sendikaya ve Bireye Ait Faktörler" ve "Örgüt Dışı Faktörler" ana başlıklarında ele alınabilmektedir.

1.3.1. Demografik Faktörler

Sendikal bağlılık, örgütsel bağlılığın bir alt kümesi şeklinde dışünülebilmektedir. Bu sebepten dolayı, örgüte yönelik bağlılık alanına yönelik olarak yapılan çalışmalarda örgüte yönelik bağlılığa hangi faktörlerin etki ettiği,sendikal bağlılığa etki

eden faktörlerin anlaşılması konusunda referans oluşturabilir. Mowday, Porter ve Steers, Meyer ve Allen gibi örgütsel bağlılık üzerine çalışmalar yapan öncül araştırmacıların çalışmalarında, kişisel ve demografik faktörlerin örgüte yönelik bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucu çıkmıştır. Bu faktörler bir örgüt niteliğinde olan sendikalar için de geçerlilik arz etmektedir. Demografik faktörler kapsamındaki yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, ırk ile sendikal bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiş olup bu faktörler ile sendikal bağlılık arasında çeşitli ilişkiler bulunmuştur (Brimeyer, Perrucive ve MacDermin,2010:512; Bacharach ve Bamberger,2004:385). Bu faktörlerden cinsiyet, yaş, eğitim durum ve medeni durum üzerinde durularak gerekli açıklamalar yapılacaktır.

Toplumsal cinsiyet kavramından hareketle, kadın emeği, ekonomik düzende erkek emeğinden farklı şekillerde konumlanmış ve farklı uygulamalara (yasal mevzuatta eşitlik düşüncesiyle temellenmesine rağmen) maruz kalmıştır. Ücret eşitsizlikleri, kamusal alan ve özel alan⁷ düşüncesiyle farkında olarak veya olmayarak oluşturulan ayrışma ve hiyerarşik yapılanma ve de işlenen konu açısından en önemli boyutu oluşturan işlerin cinsiyetlendirilmesi gibi nedenlerle kadınlar erkeklerle yasalarda eşit, fakat uygulamalarda bunun tam tersi girişimlerle karşılaşmaktadır. En basit bir örnekle, kadınlar ücretli olarak bir işte çalışsalar dahi özel alanı ifade eden ev içi görev ve sorumlulukları devam etmektedir. Göz ardı edilen bu faaliyetleri de esasında "görünmeyen emeği" tasvir etmektedir (Toksöz ve Erdoğan,1998:40; Abramo ve Valenzuela, 2005; ICFTU,2007).

Sendikal açıdan kadınların durumlarına bakıldığında ise, yine toplumsal cinsiyet kavramı ve kamusal alan özel alan ayrımı ile karşılaşmaktadır. Sendika üyeliğine ve dolayısıyla sendikal faaliyetlere zaman ayrılması, ailenin sendika üyesi olan kadına karşı desteğine bağlıdır. Ancak bu desteği bulamayan kadın, sendikal faaliyetlere katılmadığı gibi sendikal üyelikten de çıkmak durumunda kalmaktadır. Ek olarak, kadınlar istihdam edildikleri sektör ve istihdam ediliş şekilleri (güvencesiz /part time) sebebiyle sendikalara da hep bir kaç adım mesafeli durmaktadırlar (Toksöz ve Erdoğan,1998). DİSK-AR (Türkiye Devrimci İşçi Konfederasyonu Araştırma

⁷ Üretimin sanayi devrimiyle haneden çıkması sonucunda çalışma/üretim alanı ve ev/hane alanı ayrımı ortaya çıkmıştır. Bu durum kapitalist düzenle birlikte "piyasa" ve "hane"nin birbirlerinden farklılaşarak cinsel ayrım temelinde düşünülmesini ortaya koymuştur (Sancar, 2009: 53-54).

Dairesi)'ın Temmuz 2017 sendikalaşma istatistiklerine yönelik yaptığı araştırmada erkek işçilerin sendikalaşma oranı %13 iken kadın işçilerde bu oranın %8 olduğu görülmektedir.

Sendikal bağlılık açısından cinsiyet farklılıklarının durumuna bakıldığında zaman ile farklı sonuçla karşılaşmaktadır. Gordon vd. (1980)'nin yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeni bağlılığa etki eden en önemli değişkenlerden biri olarak belirtilmiştir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla sendikalarına bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Gordon vd.,1980:489). Farklı çalışmalarda da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur ve kadınların erkek çalışanlara kıyasla sendikalarına olan bağlılıklarının nispeten daha fazla olduğu bulgularla desteklenmiştir (Barling,Fullagar ve Kelloway,1993; Köse,2008:61).

Sendikal bağlılığı etkileyen bir diğer faktör, çalışanların yaşıdır. Örgütte çalışılan süre, yani kıdem ile çalışan kişinin yaşının örgüte olan bağlılıkla arasındaki ilişki üzerinde araştırmalar yapılmış bir değişkendir. Örneğin Angle ve Perry (1981) yaptıkları araştırma yaşın ilerlemesinin örgüte olan bağlılığın artmasıyla doğrudan bağlantılı olduğuna ilişkin bulgular ortaya koyarken, Snape, Redman ve Chen (2000) incelemelerinde, yaşları diğerlerine oranla biraz daha ileri olan çalışanların örgütlerine bağlılık seviyelerinin daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Meyer ve Allen (1984) örgütsel bağlılığın her bir alt boyutuyla (duygusal, devamlılık, normatif) yaş arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmasında her bir boyut ile yaş arasında farklı ilişkilerin ortaya çıktığını ileri sürmüşlerdir. Kırel (1999)'ın yaptığı çalışmada ise, genç çalışanların işlerini zevkli ve eğlenceli bulduğu, bunun sonucunda da yaşları ilerlemiş çalışanlara oranla örgütlerine daha fazla bağlılık gösterdikleri ortaya konulmuştur.

Sendikal bağlılık ile yaş arasındaki ilişki ise ülkelerin ekonomik yapılarına, endüstri ilişkileri sisteminde sendikaların mevcut konumuna ve ülkenin gelişmişlik düzeyine göre farklılıkların ortaya çıkabileceği ve bu duruma bağlı olarak net bir söylemin gerçekleşemeyeceğini gündeme gelmektedir. Örneğin Deery ve Iverson (1998) endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık kapsamında yaptıkları araştırmada yaş ile sendikal bağlılık arasında önemli bir ilişki bulamamışlardır. Benzer şekilde Demirbilek ve Çakır (2004) tarafından yapılan çalışmada sendikaya bağlılık ile yaş arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Ancak Conlon ve Gallagher

(1987)'in yapmış olduğu araştırmada yaş ile sendikal bağlılık arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Snape, Redman ve Chen,2001).

Sendikal bağlılık üzerinde etkisi olan bir diğer faktör ise *eğitim*dir. Eğitim imkânlarının artması, teknolojik unsurlar işgücünün vasıflaşmasına ve işgücünün nitelik düzeyinin gelişmesine neden olmuştur. Nitelikli çalışanlar gelişmiş sosyal haklarıyla sendikaya ihtiyaç duymayacaktır. Vasıf seviyesi düşük, eğitim düzeyi yüksek olmayan çalışanlar ise, sendikal olmak istemekte fakat bu konu önünde de ÷lke endüstri ilişkileri sistemlerinden ve yasal düzenlemelerden kaynaklı ciddi engeller bulunmaktadır (Selamoğlu,2004).

Küreselleşmenin olumsuz yanlarını bir kenara bırakırsak, küreselleşme beraberinde getirdiği olanaklar sayesinde, bireylerin eğitim ve vasıf seviyelerinin artmasına doğrudan ve dolaylı olarak etkilerde bulunmaktadır. Ancak artan eğitim ve vasıf seviyesi, sendikalar için tamamıyla olumlu sonuçları beraberinde getirmemiştir. şöyle ki; emek piyasasında bireylerin eğitim seviyeleri yükseldikçe bireysel kariyer hedefleri olan ve dayanışma bilincinden uzaklaşan, sendikal ortak değer ve amaçlarına bağlılıkları zayıflayan bir yapı oluşmaktadır. Diğer yandan, hizmetler sektöründe yoğunlaşan kadın, genç ve göçmen işgücünün eğitim seviyesinin düşüklüğü, yasal ve sosyal güvencesizlikleri, kolektif bilinçten uzak oluşları sendikal yapının bilinçli işgücü zemininde gelişmesinin de önünü kapatmaktadır (Selamoğlu,2004:43). Bu sebeple sendikal bağlılık ile eğitim seviyesi arasındaki ilişkiler konusunda net sonuçlar alınmamaktadır.

Yapılan bazı çalışmalarda (Barling,Wade ve Fullager,1990;Maganev,1988) eğitim seviyesi ile sendikal bağlılık arasında önemli bir bağlantının olmadığı ortaya konulurken bazı çalışmalarda ise (Fukami ve Larson,1984) sendikal bağlılık ile eğitim seviyesi arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur.

Örgütsel bağlılık araştırmalarında ele alınan ve incelenen bağlılık ve *medeni durum* ilişkisinin sendikal bağlılık literatüründe aynı önemi almadığı gör÷lmektedir. Yapılan bazı çalışmalarda medeni durum ile sendika üyesi olma arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilememiştir (Bayar,2016:193). Fakat Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası Ar-Ge bürosunun 2016 yılında yaptığı çalışmada, çalışanların sendikal algıları ölç÷lmüş ve medeni durumun sendikal algının bazı alt

boyutlarında farklılık gösterdiği görülmüştür. Buna karşın, Maganeu, Martin ve Peterson (1988)'in ikili bağlılık kapsamında, üst yönetim ve normal sendika üyeleri üzerine yaptıkları araştırmada medeni durum ile sendikal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

1.3.2. Sendika ve Bireye Ait Faktörler

Çalışanların yaptığı işe, iş ortamına, çalışma arkadaşlarına, üst yönetime, işyeri sendika temsilcisine, sendikalı olma fikrine vb. konulara karşı tutumları bulunmaktadır (Bilgin,2010:3). Sendikal bağlılık konusu da bu doğrultuda sendikaya ve bireye ait çeşitli faktörlerle ilişki halindedir. Sendikaların üyelerine sağladığı imkanlardan sendikanın faaliyet ve yapısal işleyişindeki adaletli sisteme kadar bir çok faktör üyelerin sendikalarına olan bağlılıkları üzerinde etkiye sahiptir (Charlwood,2003:54-55). Bu faktörleri sendikaya karşı genel tutum, sendika araçsallığı, algılanan sendikal destek, sendikaya yönelik beklentiler ve örgütsel adalet şeklinde sıralamak mümkündür.

Sendikal bağlılığı etkileyen ilk faktör olarak, çalışanların *sendikaya karşı genel tutumları* yer almaktadır. Sendikal tutuma yönelik endüstri ilişkileri araştırmalarında sendikalı veya sendikasız çalışanların sendikalara karşı tutumları ve sendikal aktivitelere katılmaları, oy kullanmaları gibi çeşitli davranışları sendikalara yönelik tutumları çerçevesinde değişiklik göstermektedir. Yapılan bazı araştırmalarda sendikal tutum yapıları bağımlı değişken olarak ele alınmış ve sendika üyelerinin sendikal bağlılık ve sendikal memnuniyetle olan ilişkisi incelenmiştir (Kuruvilla, Gallagher ve Wetzel,1993:499). Bu tutumlara iç ve dış kontrol odaklarının etkisi olduğu gibi (Beutell ve Biggs,1984:216) bireylerin deneyim, bilgi, duygu ve bunlar sonucundaki güdüleri de sendikalara karşı oluşan tutumlara etki etmektedir (İnceoğlu,2010:3).

Sosyal psikolojinin araştırma konularından biri olan "tutum" konusu bireyin diğer insanlara, nesnelere veya düşüncelere yönelik geçmiş tecrübelerinden yola çıkarak çeşitli değerlendirmelerini içeren içsel bir kavramdır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar,2016). Ve bu kavram sendikalara yönelik oluşan tutumlarda da bireyin sendikalarla ilgili geçmiş deneyimleri, aile ve yakın çevresinin sendikalara karşı tutumları, toplumsal yapıların sendikalara bakış açıları gibi faktörlerle şekillenmektedir.

Çeşitli araştırmalar sonucunda sendikalara karşı oluşan tutumun sendikal bağlılıkla ilişkili olduğu ve sendikal bağlılığa etki eden öncüller arasında olduğu ortaya konulmuştur (Keser, Yılmaz ve Köse:2014; Kuruvilla, Gallagher ve Wetzel,1993).

Sendikal bağlılığı etkileyen bir diğer faktör *sendika araçsallığıdır*. Sendikal sadakat ve sendikaya olan bağlılığın en önemli öncüllerinden olan sendikanın araçsallığı (Shan vd., 2016:11) sendikaların geleneksel kazanımları (ücret, sosyal yardımlar, iş güvenliği ve çalışma şartları vb.) ve de bunların dışındaki geleneksel olmayan yani iş tatmini gibi koşullar üzerindeki algılanan etkinliği ifade etmektedir (Hester ve Fuller,1999:396). Başka bir ifadeyle belirtilecek olursa sendikanın araçsallığı, çalışanların ücretlerine ve çalışma koşullarına katkıda bulunarak ve işveren üstünde baskı etkisi yaratarak, işin gerektirdiği asgari şartların sağlanarak memnuniyetsizliklerin ortadan kaldırılmasını ifade etmektedir (Barling, Fullager ve Kelloway,1992).

Çalışanın, sendika üyeliğinin ona kazandıracığı faydalar yanında, sendikanın işlevi gereği yerine getirmesi gereken hizmetlerini yerine getirmemesi sonucu sendika üyesinin bilişsel değerlendirmesi sonucu oluşan sendikanın araçsallığı, üyenin sendika ile ilişkisini ifade etmektedir. Araçsallık ile üyeler sendikaya karşı bağlılık duyarlar ancak araçsallığın zayıflaması yani sendikanın üyeleri için maddi kazanımlar konusunda güçsüzleşmesi bu bağlılığı zedeleyici etkiler yapabilmektedir. Çünkü araçsallıkla oluşan bağlığın esas kaynağı duygusallıktan ziyade maddi temele dayanmaktadır.

Diğer yandan, araçsal bağlılığın yanında ideolojik bağlılıktan da söz etmek gerekmektedir. İdeolojik bağlılık, sendika üyesinin, üyesi bulunduğu sendikaya kendisini tamamen "ideolojik" anlamda yakın hissederek ve çevresel faktörlerden bağımsız olarak bağlılık göstermesidir. Hemen belirtmek gerekir ki ideolojik bağlılıkta elde edilen kazançlar/faydalar önemlidir ancak bu faydalar ikinci plana atılmış durumdadır (Newton ve Shore,1992). İdeolojik bağlılık, fayda zarar gibi durumsal koşullardan büyük oranda bağımsız uzun süreli düşünce ve davranışların bir ürünü olmaktadır.

Kısa dönemde etkili, fakat uzun dönemde daha düşük bir sendikal bağlılığa neden olan sendikanın araçsallığı elde edilen faydalarla bir bakıma doğru orantılıdır. Sendikal etkinliklerdeki azalma, sendika üyelerinin beklentilerinin karşılanamaması uzun dönemde üyelerin sendikalarına olan bağlılıklarına azalmalara yol açmaktadır

(Aryee ve Debrah,1997:132). Yani sendikasına ideolojik bağılıktan ziyade araçsal bağılılıkla bağlanan üyenin bağılılık düzeyinde çıkarlarının yerine gelmemesi nedeniyle bir azalma meydana gelecektir.

Yapılan araştırmalar ile, sendikal araçsallığın sendikal bağılığa etki eden öncüller arasında olduğu gösterilmiştir. Newton ve Shore (1992) çalışmasında 8 tip sendikal üyeliğin olduğunu belirttikleri çalışmalarında sendikal araçsallığının sendikal bağılığın öncülleri arasında olduğunu ortaya koymuşlardır. Yine benzer nitelikli bir çalışmada, Tetrick vd. (2007)'de sendikanın araçsallığını, sendikal bağılığı etkileyen faktörler arasında olduğunu ettiği belirtmişleridir.

Keser, Yılmaz ve Köse (2014)'nin Türkiye'de ki gıda ve taşıma sektöründe ki çalışan işçiler üzerine yaptıkları araştırmada sendikal araçsallığının sendikal bağılılık ile pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Shan vd. (2016) Çin'de iş memnuniyeti ve çalışanların sendikalarına karşı yönelik tutumları çerçevesinde yaptıkları çalışmada algılanan sendikal araçsallığın iş tatmini ve sendikalaşmaya aracılık belirtilmiştir.

Sendikal bağılılıkta etkili olan bir diğer faktör *algılanan sendikal destektir*. Sendikaların da birer örgüt oldukları düşüncesinden yola çıkarak, örgütsel destek teorisyenlerinin belirttiği gibi, algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının içinde buldukları koşullarda arkalarında örgütlerinin varlığını hissederek kendilerinin güvende olduklarına inanması anlamını yansıtmaktadır. Hissedilen bu örgütsel destek ile bireylerde örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkması sağlanmaktadır. Buna ek olarak, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, örgüte duyulan bağılığı da olumlu yönde etkileyen bir unsur olmaktadır. Bireyin örgütün kendisine vermiş olduğu desteği hissetmesi örgütsel değerleri benimsemesini sağlayarak, örgüte yönelik aidiyet duygusunu arttıracaktır (Buchanan,1974:533; Topaloğlu ve Dalgın,2013:286).

Algılanan sendikal destek, algılanan örgütse destekte olduğu gibi "sosyal değişim" çalışmalarıyla temellenmektedir. Blau (1964)'a göre sosyal değişim, bireye ödüllendirici faydalar gibi harekete geçirici zorunlu yükümlülüklerden ziyade içten gelen isteklerle meydana gelmektedir. Ekonomik değişimin aksine, tanımlanmamış yükümlülükleri içerir ve bu yükümlülüklerin yerine getirilmesi tamamen karşılıklı güven üzerine kuruludur. Sendikal destek de çalışanların üyesi oldukları sendikaların

desteklerini ne derecede değerlendirdiklerini ve sendikanın üyelerinin refahı için neler yaptıklarıyla ilişkilidir (Shore vd.,1994:971; Tripti ve Ginni,2015:46).

Yapılan araştırmalar (Eisenberger vd.,1986) algılanan örgütsel destek ile örgütsel baēlılık arasında bir ilişkinin olduēunu ortaya koymaktadır (Shore vd.,1994:971). Sendika üyelerinin algıladıkları sendikal destek ile sendikal baēlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Demirbilek ve Çakır,2004:46). Benzer bir şekilde algılanan sendikal destek ve sendikal baēlılığa etki eden öncüller çerçevesinde yapılan araştırmalarda da (Shore vd.,1994; Keser,Yılmaz ve Köse, 2014; Tripti ve Ginni,2015) sendikal destek algısı ile sendikal baēlılık arasında ilişki bulunmaktadır. Diēer taraftan, bazı araştırmalara göre ise, işyeri sendika temsilcisinin üyelerin sorunlarını iletebilmeleri bakımından ulaşılabilir olması, üyeleri sendika etkinlikleri konusunda bilgilendirmesi, üyelerle bilgi alışverişinde bulunması gibi liderlik davranışları, sendika üyelerinin sendikal destek düşüncelerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu olumlu algı sendikal baēlılığın artması yönünde de katkılar yapmaktadır (Bilgin,2010:42).

Sendika üyelerinin *sendikaya yönelik beklentileri* de sendikal baēlılığı etkilemektedir. Sendika üyelerinin sendikalarından beklentileri ve bu beklentilerinin ne oranda gerçekleştiēi sendikal tatmin kavramını gündeme getirmektedir (Fiorito, Gallagher ve Fukami,1988). Yani bu durum sendika taahhütleri ve bu durum sonucunda sendika üyelerinde oluşun beklentilerin ve süreç sonucunda bu beklentilerin karşılanıp karşılanamaması sonucu oluşun sendikal tatmin veya tatminsizlik sendikalara karşı olan tutumu da etkilemektedir.

Genel anlamda bakıldığında, sendikasız çalışanların sendikalılara oranla iş tatmini oranlarında sendikal kaynaklı iniş ya da çıkışlar meydana gelmeyecektir. Çünkü sendikal katılım beraberinde farklı beklentileri de getirecektir. Bu beklentilerin karşılanması veya karşılanmaması sendika üyesi çalışanın tatmin düzeyini olumlu veya olumsuz şekilde etkileyecektir. Sendika üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamadığı yönünde algının yükselmesi durumunda da tatminsizlik artacak, sendikaya olan baēlılık azalacak ve sonuç olarak sendika üyesi birey üyeliğini sonlandırma yoluna bile gidecektir. Yani, Victor H. Vroom'un "Beklenti Teorisi" ne göre rasyonel hareket eden insanı, kendisi için sunulan teklifler arasında amaçlarına en kolay ulaşabileceēi

seçeneğe yönelmektedir. Yani bu durumda beklentilerin karşılanmaması sendika üyesi çalışanları başka alternatiflere yönelmelerine neden olacaktır. Çalışanlar, üyesi oldukları sendikadan iş güvencesi, sosyal haklarının korunması ve geliştirilmesi, çalışma şartlarının insan onuruna yakışır seviyeye getirilmesi için bir takım beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentilerin gerçekleşmesi sendikaya olan bağlılığa ve desteğe olumlu katkılar yaparken; beklentilerin karşılanamaması sendikaya olan bağlılığı ve de desteği azaltacaktır (Keser ve Güler,2016:201; Bilgin,2010:35; Demirbilek ve Çakır, 2004:78).

Her örgütte olduğu gibi, sendikalarda da bağlılığın oluşabilmesi için *örgütsel adalet* çok önemlidir. Adalet, temelinde güven duygusunu barındıran, iş hayatı için ise çalışanların güven ve de güvenilme beklentileri ile ilgili olarak oluşan bir kalıbı ifade etmektedir (Saunders ve Thornhill,2003:360). Örgüt açısından adalet kavramı düşünüldüğünde ise, yönetimin karar ve bu kararlar doğrultusundaki uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir (Yılmaz,2010:583).

Örgütsel adalet kavramı, çalışanların maddi veya maddi olmayan kaynakların (ücret, terfi, izin,vb.) paylaştırıldığı düşüncesi olarak nitelendirilen "dağıtım adaleti" (Chamber,2002:318), dağıtım kararlarının ne şekilde verildiği ve süreçlerle ilgili oluşan adaleti belirten "prosedür adaleti" (Konousky,2000:492), çalışma ortamındaki insan etkileşimlerine odaklanarak dağıtım ve prosedür uygulamalarının gerçekleşirken bireylerin tutum ve davranışlarının niteliğini yansıtan "etkileşim adaleti" (Konousky,2000:492; Beugr,2002:1095) kavramlarını içinde barındırmaktadır.

Adams'ın "Eşitlik Teorisi"nde yer bulan örgütsel adalet ile ilgili çalışmalar, bireylerin kendilerini yani kendilerine sağlanan hak ve imkânları, sonuçları benzer statüde olan başka bireylerle kıyaslamaları düşüncesinde temellenmektedir (Keser ve Güler,2016:206-207). Bu doğrultuda, bir örgütte, bireyler kendileri ile başkalarını ücretler, izinler, sosyal imkanlar vb. gibi haklar nezdinde kıyaslamaktadırlar. Örgüt imkânlarından adil bir şekilde yararlandığının düşüncesi, yani örgütsel adaletin varlığının bilişsel olarak algılanması, örgüte duyulan bağlılığı arttırırken, aksi bir algı ise, örgüte karşı duyulan bağlılıkta gerilemelere neden olmaktadır.

Deery ve Iverson (1998)'un ikili bağıllık çerçevesinde yaptıkları araştırmada, dağıtım adaletinin işbirlikçi bir endüstri ilişkileri iklimine yol açacağı, aynı şekilde uygulamadaki prosedür adaletinin de yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin daha iyi olmasını sağlayacağı sonucu ortaya çıkmıştır.

1.3.3. Çevresel Faktörler

Ülkelerin içinde buldukları çevresel koşullar, yani makro ekonomik sorunlar, kayıt dışı ekonomi, işgücü ve istihdamın yapısı, işsizlik, özelleştirmeler, yasal mevzuat ve sosyal güvenlik alanı gibi farklı alanlarda yaşanan sorunlar doğrudan ve dolaylı olarak sendikal örgütlenmeyi de etkilemektedir (Yorgun,2007:153). Ekonomik, siyasi ve sosyal gelişmelerden, yani çalışma mevzuatındaki olumsuz düzenlemelerden, sendikal gerekçeler gösterilerek işten çıkarmalardan, işsizlik ve kayıt dışılık oranlarının artması gibi sebeplerden dolayı sendikal örgütlenme sürekli olarak kan kaybetmektedir. Sendikal bağıllık konusu da benzer bir şekilde, ülkenin ekonomik yapısı, yasal mevzuatlar ve siyasi mekanizmalardan yani çevresel faktörlerden direkt olarak etkilenmektedir. Örneğin endüstri ilişkileri sistemi, ekonomik sistemin alt sistemi şeklindedir ve ekonomik sistemdeki herhangi bir hareketlilik endüstri ilişkileri sistemini de doğrudan etkilemektedir. Enflasyon ve işsizliğin artması veya istihdam olanaklarının daralması ve işçi - işveren ilişkilerinin gerginleşmesine neden olabilmektedir (Ünsal,1997:235). Refah dönemlerinde güçlü konumda olan sendikaların üye sayılarında ve dolayısıyla güçlerinde herhangi bir olumsuzluk yaşanmazken, kriz dönemlerinde bu durum tersine dönebilmektedir (Urhan,2005:56-57).

Siyasal ortamın sendikal faaliyetlere ve örgütlenmeye olanak tanıyacak şekilde olması, yasal düzenlemelerin sendikaların işlerini zorlaştıracak şekilde düzenlemeler içermemesi ve ekonomik yapının krizlerden uzak olması sendikal örgütlenmeyi olumlu yönde etkilediği gibi sendikal bağıllığı da olumlu yönde etkilemektedir.

2. İKİLİ BAĞLILIĞIN BİR BOYUTU OLARAK İŞLETMEYE BAĞLILIK

Bireyin çalıştığı işletmenin değer ve inançlarına inanarak onları benimsemesi, işletmesi için faydalı olabilecek davranışlarda bulunarak gönüllü çabalar içine girmesi ve bu doğrultuda örgütüne üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek duyması şeklinde tanımlanabilen işletmeye bağlılık (Mowday, Porter ve Steers,1992) işletmelerin geleceğe güvenle bakabilme teminatlarından birini oluşturmaktadır. İşletmeye bağlılığın üç faktörden oluştuğunu belirtecek olursak, bunlar (Porter vd.,1973; Uygur,2015:4):

- İşletmenin amaç ve değerlerine yönelen güçlü bir inanç,
- İşletmenin faydasına olacak işlerde önemli derecede çaba gösterme,
- İşletme üyeliğinin devamı için güçlü bir isteğe sahip olma.

İşletmeye yönelen bağlılık duygusu, işletmenin devamlılığı için son derece önemli bir konudur. Şöyle ki, işletme, bağlılığı yüksek işgücünden en uygun seviyede yararlanacağından, bu durum direkt olarak çalışanların performanslarına yansiyacaktır. Yüksek performans seviyesinin yanı sıra, yüksek motivasyon ve iş tatmini sağlandığı için bağlılık duygusu işletmeler açısından son derece önemlidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu,2010:3). Bunların yanı sıra işletmeye bağlılığı yüksek olan bireyin işten ayrılma niyeti de düşük olacağından işgücü devir oranı da düşürülmüş olacaktır.

Diğer yandan, işletmeye bağlılık çalışanlar ve işveren arasındaki ilişkinin niteliği hakkında fikir uyandırıcı bilgiler verebilmektedir. Çünkü çatışmacı bir yapıda olan çalışan - işveren ilişkilerinde çalışanların işletmelerine bağlılık göstermeleri neredeyse imkansızdır. Bağlılık duygusu güven ve karşılıklı açık iletişim ortamında gerçekleşmekte olup, çatışmacı ilişkilerin hakim olduğu bir ortamda bağlılıktan söz etmek mümkün değildir (Ertan,2008:10).

2.1. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI

İşletmeye bağlılığın sınıflandırılmasında işletmeye bağlılığın tanımlanmasında olduğu gibi farklı görüşler ve bu görüşler doğrultusunda oluşturulan sınıflandırmalar

mevcuttur. Bu farklılıklar araştırmacıların konuyu incelemek için farklı kriterlerden yola çıkarak araştırmalarını şekillendirmelerinden kaynaklanmaktadır (Karasoy,2011:51). Diğer birçok kavramda olduğu gibi, işletmeye bağlılık ve bu bağlılığın sınıflandırması konusunda da araştırmacılar, konuya kendi çalışma alanları açısından yaklaşmışlardır.

Örgütsel davranış araştırmacıları ve sosyal psikologlar tarafından ele alınan işletmeye bağlılık kavramının sınıflandırmasında, kavramın farklı disiplinler tarafından incelenmesi farklı sınıflandırmaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. şöyle ki, işletmeye bağlılık alanında çalışan araştırmacılar tutumsal bağlılık kavramı üzerinden konuyu incelerken, sosyal psikologlar ise davranışsal bağlılık üzerinden bu kavramı incelemeye yönelmişlerdir (Mowday vd.,1982:24-25). Yapılan bu araştırmalarda işletmeye bağlılık tek boyut üzerinden ele alınmıştır (Ersoy ve Bayraktaroğlu,2010:4; Meyer ve Smith,2000). Ancak literatür genel anlamda incelendiğinde tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımlarının ön plana çıktığı görölmektedir. şekil 8’de literatürde öne çıkan işletmeye bağlılığın sınıfsal yapısı görölmektedir



şekil 8:İşletmeye Bağlılığın Sınıflandırılması

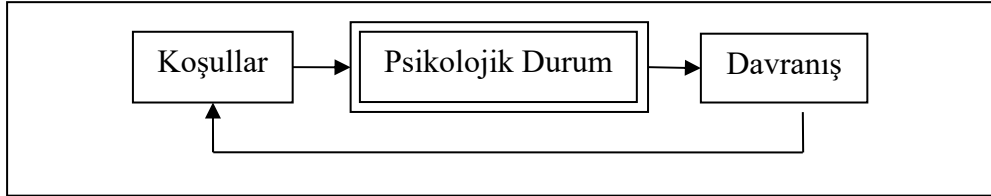
Kaynak: İnce ve Gül,2005:26

2.1.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutumsal bağlılık kavramını ağıklamadan önce bu kavramın bileşenlerinden olan tutum kavramını kısa da olsa açıklamakta fayda bulunmaktadır. Tutum kelime anlamı

olarak bireyi belirli bir davranışı yapmaya yönlendiren eğilim olarak ifade edilmektedir (Ceylan,1998:72). Smith (1968)'e göre ise tutum, birey atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan bir eğilimdir (Akt: Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2016: 129-130). Duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç ögesi bulunan tutumlarda duygusal öge tutum objesine karşı gözlenebilen duygusal tepkileri; bilişsel öge tutum objesi hakkında sahip olunan bilgileri; davranışsal öge ise tutum objesine karşı gözlenebilen tüm davranışları ifade etmektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2016:133).

Tutumsal olan bu yaklaşımların bağlılıkla olan ilişkisine bakıldığında ise, bireyin işletmesiyle arasındaki ilişkilerin ve o işletmeye karşı oluşan bağın, yine birey tarafından değerlendirilerek bir bakış açısının veya işletmeye karşı duygusal bir bağın oluşmasını ifade etmektedir (Mottaz,1989:214-220). Tutumsal bağlılık yaklaşımında bağlılığın gelişimi geçmiş koşulların belirlenmesi ile ilişkili olup, bu tür bağlılığın davranışsal çıktıları üzerinde yoğunlaşmaktadır (Meyer ve Allen,1991:62). Daha açık bir ifadeyle söylenecek olursa, bu bağlılık ile çalışanların kendi hedef ve değerlerinin işletmelerinin hedef ve değerleri ile aynı doğrultuda oluşması yani hedef ve amaç birliğinin sağlanması esas kriter olarak karşımıza çıkmaktadır.



Şekil 9:Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

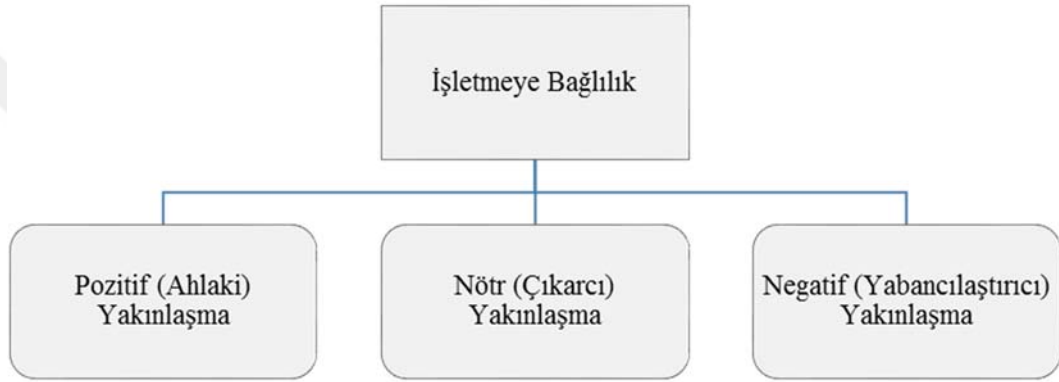
Kaynak: Meyer ve Allen,1991:63

Tutumsal bağlılık yaklaşımı Şekil 9'da görülmektedir. Bu doğrultuda tutumsal bağlılık birey ile örgüt arasındaki bağlantıların kalitesinin bir sonucunu oluşturmaktadır. Yani diyebiliriz ki geçmiş eylemler ve ilişkiler sonucunda oluşan koşul ve davranışlar pozitif veya negatif algılarla şekillenmekte ve bu bağlılık yapısının olumlu veya olumsuz niteliğini oluşturmaktadır (Brown,1996:232).

Konuyla ilgili çokça yaklaşım olmasına rağmen Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould, Allen ve Meyer tarafından geliştirilen tutumsal bağlılık

yaklaşımları bu konu bağlamında geliştirilen yaklaşımların en önemlilerini oluşturmaktadır. Sırasıyla bu yaklaşımlara kısaca değinilecektir.

Etzioni'nin yaklaşımına göre işletmeye bağlılık, işletmeye yönelik olumlu bir bireysel yönelim olarak görülmekte ve süreç esnasında, çalışanların örgüte yaklaşması olarak ifade edilmektedir (Blau ve Bola,1987:290). Başka bir tarafıyla ,işletmeye bağlılık, örgüt üyelerinin üyesi buldukları örgütün direktiflerine uyumu düşüncesine dayalı bir açıklama getirerek, işletmeye yönelik geliştirdikleri bağlılığın temel nedenini, örgütün çalışanlar üzerindeki otoritesi ve gücü olarak görmektedirler (Çakır,2001:51). Etzioni'nin yaklaşımının genel yapısı Şekil 10'da görülmektedir.



Şekil 10:Etzioni'ye Göre İşletmeye Bağlılık

Kaynak: Newton ve Shore,1992:277

Etzioni'nin yaklaşımında bağlılık üç şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bunlar;

- Ahlaki Açıdan Yakınlaşma
- Çıkara Dayalı Yakınlaşma
- Yabancılaştırıcı Yakınlaşma

"Ahlaki (Pozitif) açıdan yakınlaşma" işletmeye ait değerlerin içselleştirildiği, pozitif yönde bir yaklaşımın söz konusu olduğu durumu ifade etmektedir. Bu bağlılık ile birey, işletme hedefleri ile kendi hedeflerini bir tutmakta ve örgüt içinde üstlendiği görevleri o örgütün görevinden ziyade değer temelli olarak yapmaktadır. İçselleştirilen değer ve standartlar veya bağlılığın ödüllerin artması ya da azalmasından görece olarak etkilendiği durumlarda bu yaklaşımdan söz edilebilmektedir (Newton ve Shore,1992:277).

"Çıkara dayalı (Nötr) yaklaşma", çalışanları işletmelerine karşı düşük yoğunlukta olumlu veya olumsuz bağlılık gösterdiği durumlarda (Çetin,2011:57), örgüt ile üye arasındaki "alış - veriş" bağlılık düzeyini temellendirmektedir. Yani örgüt üyeleri, güdülerinin karşılığı doğrultusunda işletmeye olan bağlılıklarını düzenlemektedir (Newton ve Shore,1992:277) ve bağlılıklarını çıkarları doğrultusunda ayarlamaktadırlar.

"Yabancılaştırıcı (Negatif) yaklaşma çalışanların örgütlerini zararlı ve cezalandırıcı olarak nitelendirdiğinde ortaya çıkmaktadır (Newton ve Shore,1992:277). Bu yaklaşıma göre, birey örgütüne psikolojik bir bağ duymamakta, aksine tamamen zorunluluk hallerinden dolayı örgütte kalma davranışı sergilemektedir (Karasoy,2011:55).

Tutumsal bağlılık yaklaşımlarından bir diğeri *Kanter'in Yaklaşımıdır*. Kanter (1968)'e göre işletmeye bağlılık, çalışanların performans, enerji ve de sadakatlerini, sosyal sistemlere vermeye istekli olmalarını ifade etmektedir. Bu doğrultuda oluşan istek ve gereksinimlerin tatmin edilebilmesi için ise, sosyal ilişkilere yönelerek bu alanların tatmin edilmesine ağırlık vermesi gerekmektedir (Kanter,1968:499).

Kanter'in bağlılık yaklaşımında, normlar ve sosyal sitemin diğeri unsurları birlikte bulunmakta ve geniş bir niteliği yansıtmaktadır. İşletmeleri birer sosyal sitem olarak kabul ettiğimizde bu sistemler belirli istek, gereksinim ve bazı beklentilere sahiptir. Çalışanlar ise bunları örgütlerine sadık olarak, örgütleriyle uyum içinde çalışarak ve de kendilerini örgütlerine adayarak sağlayabilirler (Kanter,1986:500).

Kanter (1986)'in yaklaşımına göre bağlılığın üç temel şekli bulunmaktadır. Bunlardan devamı yönelik olan bağlılık, yani "devam bağlılığı", en genel anlatımla bireyin sosyal sistemdeki rolüne bağlanması, örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi ve de örgütün sürekliliğinin sağlanması için çalışanın kendini örgütüne adanması şeklinde tanımlanabilmektedir. Bireyin, örgütün kalıcılığının sağlanması için kendini örgüte adanmasını ifade eden bu bağlılıkta önemli olan nokta, özveri ve yatırımlardır. Bireyler örgüte yönelik özverileri sonucunda, örgütlerinden bazı maddi ve maddi olmayan kazanımlar da bekleyebilmektedirler (Kanter,1986:500; Karasoy,2011:54).

Bağlılığın üç temel türünden biri olan "kenetlenme bağlılığı" 'nda ise, birey bir gruba ve o grup üyelerine ve de grupta oluşan ilişkilere bağlanmaktadır. Diğeri grup

üyelerine duyulan bağlılık duygusuyla tatmin olunmaktadır. Bu bağlılık sonucunda ise, üyesi olunan gruba karşı olumlu duygusal yönelimler oluşmaktadır. Burada önemli olan nokta, grup içinde oluşan dayanışma, yardımlaşma ve de bağlılık duygusudur (Kanter,1968:500-501).

Diğer bir bağlılık türü olan "kontrol bağlılığı" ise, işletmenin var olan normlarının birey tarafından kabul edilerek, bu normlara tereddütsüz bir bağlılığı ifade etmektedir. Üyesi olduğu örgüt normlarını onaylayan birey aynı zamanda örgüt otoritesini de kabul etmektedir. Yani üyesi olduğu örgütün değerleriyle kendi değer ve amaçlarının uyuştuğunu gören birey, bu bağlılık davranışını içten gelen duygularla yapmış olmaktadır. Örgütsel normlar ile kişisel değerlerin uyuştuğu noktada bu bağlılık ortaya çıkmaktadır (Kanter,1968:501).

Etzioni'nin yaklaşımından farklı olarak Kanter'in yaklaşımı, işletmeye bağlılığın üç türünün birbirleriyle etkileşimde olduğunu ve de işletmelerin genel olarak örgüte yönelik bağlılığı arttırmak için bu üç ögeye de dikkat etmesi gerektiğini vurgulamıştır (Çakır,2001:52).

Penley ve Gould'un Yaklaşımı, Etzioni'nin örgütlerde bulunan uyum sistemleri ile çalışanların bu sistemlere yönelme şeklini inceleyen örgüte katılım modeline dayandırılarak açıklanmaktadır (Uygur,2015:16). Penley ve Gould, Etzioni'nin modelinin işletmeye bağlılığı açıklama konusunda oldukça iyi olduğunu ancak bazı nedenlerle bu modelin yeterli ilgiyi görmediğini dile getirmişlerdir. Bunlardan ilki, Etzioni'nin modelinin karışık olduğu, yani ahlaki ve yabancılaştırıcı olarak iki duygusal içerikli bağlılığın mevcudluğu ve bağımsız mı ya da zıtlık mı içerdiklerine ilişkin tam bir açıklama getirilmemiştir (Penley ve Gould,1988:45). Bir diğer neden ise, Etzioni'nin modelinin makro özelliğidir (Gül,2005:44).

Etzioni'nin yaklaşımında olduğu gibi Penley ve Gould'un yaklaşımında da ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık türleri tanımlanmaktadır (Tüfekçi,2016:42).

Ahlaki bağlılık, üyesi olunan işletmenin amaçlarının kabul edilmesi ve bu amaçlarla özdeşleşmeyi ifade etmektedir. Bu bağlılık ile birey kendini üyesi olduğu örgüte adayarak, başarı ve başarısızlıklarından dolayı kendini sorumlu tutmaktadır (Penley ve Gould,1988: 46-47).

Çıkarıcı bağıllık, çalışanların işletmelerine sağlamış oldukları katkılar doğrultusunda örgütlerinden ödül beklentisi içinde olmalarını ifade etmektedir. Yani bu bağıllık şeklinde, bireysel amaçlara ulaşılması için araç olarak kullanılan örgüt ile bir "alış - veriş ilişkisi" içine girilmektedir (Penley ve Gould,1988: 47).

Yabancılaştırıcı bağıllık da ise, bireyin alternatiflerin yokluğunun hissedilmesi veya işletmenin iç çevresi üzerinde kontrolünün yetersiz olması nedeniyle oluşan örgüte yönelik bağıllık şeklini ifade etmektedir. İşletmesine benzer bağıllık duyan birey, ödül veya cezaların yapılan işin veya davranışın içeriğinden ziyade, rastgele yani tesadüfi bir şekilde verildiği düşüncesindedir. Örgütün dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığını gören birey, örgüt ile arasına bu sebeplerden dolayı mesafe koymaktadır (Penley ve Gould,1988: 47-48). Oluşan mesafe sonucu ise, yabancılaştırıcı bir bağıllık oluşmaktadır.

Penley ve Gould (1988) işletmeye bağlılığın bu üç tipinin farklı ilişkiler içinde olduğunu tespit etmiştir. Ahlaki bağıllık, iş ile fazla ilgilenme durumu ile ilgili iken, yabancılaştırıcı bağıllık ise birey, iş ve kariyer ile ilgili sonuçların kendisinden bağımsız gerçekleştiği düşüncesiyle yani durum kontrol eksikliği duygusuyla ilişkilidir (Penley ve Gould,1988).

O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımına göre, işletmeye bağlılığı, örgüt ile birey arasında oluşan psikolojik bağ olarak ifade etmiştir. İşletmeye bağlılık bu doğrultuda üç boyutlu olarak ele alınmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492-493; Newton ve Shore,1992:277; Becker, Billings ve Eveleth,1996:465).

İlk boyut olarak "uyum", ortak bir değerler kümesi veya amaç birliği ile oluşan bağıllığı ifade etmekten ziyade, ödül kazanabilmek için istenilen tutum ve davranışların benimsenmesi ve bu doğrultuda eylemlerin gerçekleştirilmesiyle oluşmaktadır. Yani birey ceza ya da ödül güdülerini doğrultusunda davranışlarına şekil vermektedir (O'Reilly ve Chatman,1986:493; Cramer,1996:389).

"Özdeşleşme" 'ye dayalı bağıllıkta, sosyal bir etki karşısında bireyi etkileyen unsurlara çeşitli sebepler nedeniyle benzeme düşüncesi temel fikri yansıtmaktadır. Sosyal psikoloji alanında, birisinin ya da bir grubun fikrine, o gruba ya da kişiye benzeyebilmek adına yapılan davranışı tanımlayan özdeşleşme (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar,2016:94) konumuz açısından da benzer bir özellik göstermektedir. Birey

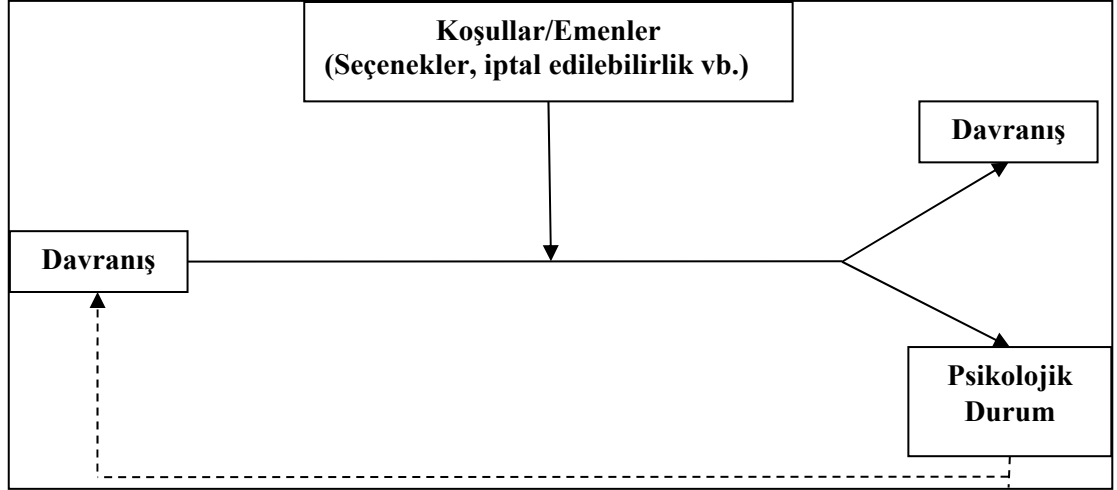
üyeyi olduğu örgütün diğer üyeleriyle ilişki halindedir ve grupta devamlılıkla beraber tatmini sağlamak için ve de bu olumlu durumların devamı için özdeşleşme bağlılığına yönelmektedir (O'Reilly ve Chatman,1986:493).

"İçselleştirme" durumunda ise, uyum gösteren birey bir kuralı ya da düşünceyi onun doğruluğuna tamamen inandığı için uygulamaktadır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar,2016:95). Bu doğrultuda, içselleştirme türü bağlılıkta bireyin sahip olduğu tutum ve davranışlar ile örgütün tutum ve davranışları uyum göstermektedir. Bu uyum doğrultusunda bireyde içselleştirilen, yani benimsenen tutum ve davranışlar oluşturmakta, buna yönelik hareketlerde tamamen kişinin kendi iradesi içinde gerçekleşmektedir (O'Reilly ve Chatman,1986:493).

Tutumsal bağlılıklardan bir diğeri de *Allen ve Meyer'in Yaklaşımıdır*. Allen ve Meyer'in farklı araştırmalarla geliştirdikleri modelde, işletmeye olan bağlılığın üç bileşenden oluştuğunu ortaya konulmuştur. Bunlar, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu konu, yapılan çalışmada kullanılan ölçegin temellerinden birini oluşturduğu için ilerleyen başlıklarda ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.1.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Sosyal psikolojik açıdan ele alınmış olan davranışsal bağlılık, bireyin geçmişteki davranışlarından dolayı bulunduğu örgüte bağlılığını devam ettirme süreciyle ilişkili bir durumdur (Mowday, Porter ve Steers,1982:25). Yani bir bakıma birey, elde ettiği ücret dışı kazanımlar (sosyal sigorta, kıdem ile ilgili gelirler) sebebiyle işletmesine bağlılık göstermektedir. Belirtmek gerekir ki bireyin bu bağlılığının temelinde, işten ayrılması durumunda kendisine doğacak olan bir maliyet yükü ve bu yükün altına girmek istememe düşüncesi mevcuttur. Yani temelinde devamlılık düşüncesi yatan bu bağlılıkta, bireyin sergilediği bağlılık, hesapçı bağlılık niteliği taşımaktadır (Blau ve Boal,1987:290;Uygur,2015:27). Davranışsal açıdan işletmeye bağlılık modeli Şekil 11'de gösterilmiştir.



Şekil 11: Davranışsal Açından İşletmeye Bağlılık

Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63

Davranışsal bağlılık, birey ile bireyin bağlı bulunduğu örgüt arasındaki çıkar ilişkisi doğrultusunda örgütte kalmaya isteklilik veya örgütten ayrılma niyetini doğuran davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Diğer taraftan, bireyin örgütüne bağlılığının başlangıç noktası sayılan davranışsal bağlılıkta, birey davranışları sonucundaki durumlara göre bu davranışı devam ettirir veya o davranıştan uzaklaşma yoluna gider. Bu bağlılıkta, bireyin örgütünden beklentisi ve de ortaya çıkan olumsuz durumlarla nasıl başa çıkıldığının süreçsel bir incelemesi ele alınır (Meyer ve Allen,1991:62 - 63).

Davranışçı yaklaşım üzerine yapılan araştırmalar temel olarak iki yaklaşım etrafında toplanmaktadır. Bu yaklaşımlar Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı ve Salancik Yaklaşımıdır.

Becker'in Yan Bahis Yaklaşımında, bireyin davranışlarında bağlılık göstermesinin temel nedeninin tutarlı davranışlar sergileme isteği olduğunu öne sürülmüştür. Bu durumun gerçekleşmesini ise "yan bahis" kavramı ile açıklamıştır ve bu yan bahislerin bireylerin sosyal yapılara dâhil oluşunun bir sonucu olarak oluştuğunu belirtmiştir (Becker,1960:32).

Yan bahis, bireyin üyesi olduğu örgütten ayrılması durumunda bireyin kaybedeceği veya birey tarafından değerli olarak algılanan yatırımlar için bahse girmesini ifade etmektedir. Bahsi kaybetmek, birey için önemli olan bu yatırımların kaybedilmesi anlamına gelmektedir (Becker,1960:32-33). Yan bahis yaklaşımına göre,

kişilerin örgütte kalmaları için çeşitli konularda, tamamen ya da kısmen gizli yatırımları bulunmakta ve kişiler bu yatırımlar doğrultusunda bağlılık sergilemektedir. Yeni iş alternatiflerinin olmaması veya yapılan yatırımların telafi edilmesinin zor olması bireyi, işletmeye bağlılık göstermeye itmektir (Cohen,2007:338).

Becker'e göre çalışanların dört tane yan bahis kaynağı bulunmaktadır. Bu kaynaklar (Becker,1960:36-37);

- Toplumsal Beklentiler: Toplumun, bir üyesi olan birey üzerinde beklediği davranışları ifade etmektedir. Birey toplumun bu beklentileri nedeniyle yan bahislere girebilmektedir. Örneğin sık iş değiştiren bir bireye toplum iyi bakmamaktadır.
- Bürokratik Düzenlemeler: Kişi, kazandığı çeşitli hakların (emeklilik fonu vb.) kaybedilmesi korkusuyla yan bahislere girerek işletmeye karşı bağlılık duymaktadır.
- Sosyal Etkileşim: Sosyal bir varlık olan insan, örgüt içindeyken de diğer insanların kendisi hakkında genel bir düşüncesinin olması için çaba sarf etmektedir. Eğer bu düşünce olumlu yönde ise, bunun devamlılığı için olumlu davranışlara devam edilmektedir. Bireyi bu olumlu davranışlara karşı bir bağlılık mekanizması geliştirecek ve uyumlu davranış gösterme eğiliminde olacaktır.
- Sosyal Roller: Birey, içinde bulunduğu ortama alışmış ve uyum sağlamış ise, bu koşulların değişmemesi için de yan bahislere girmektedir.

Örgütte kalma ya da ayrılma konusunda kıyaslamaya giden birey yukarıda sayılan durumlar çerçevesinde bir karar vermektedir. Örgütte kalmayı tercih eden birey, işletmesine karşı bağlılık duygusu geliştirecek ve işletmesiyle kenetleneyecektir. Ayrılma durumunda karşı karşıya kalınacak olan maliyetler, bu bağlılığın gelişmesine neden olmaktadır (Iverson ve Buttigieg,1999:308).

Salancik'in Yaklaşımına göre bağlılık, beklenen ödül karşılığı veya amaçlanan bir kazanım şeklinde değil de, farklı durum ve koşullar karşısında aynı tutarlılığı sürdürme eğilimini ifade etmektedir (Oliver,1990:20). Yani birey tutum ve davranışları arasında uyumu aramaktadır. Birey oluşan herhangi bir olumsuzluk durumunda tutumu oluşturan üç öğede (bilişsel, davranışsal, duygusal) değişimler yapmaya giderek tutum

ve davranış arasında uyum sağlamaya çalışacaktır (Kağıyıcıbaşı ve Cemalcılar,2016:133-140).

Salancik (1977)'in yaklaşımı temel olarak, tutum ile davranış arasındaki uyum üzerinden şekillenmektedir. Eğer tutum ile davranış arasında uyumsuzluk yaşanıyorsa bu durum bireyde gerilim ve strese neden olacaktır. Ortaya çıkan bu durum ise, bağlılıkta zayıflamalara neden olabilecektir. Ancak, tutum ve davranış arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi bağlılığı güçlendiren bir etki yapabilecektir (O'Reilly ve Caldwell,1981:560).

Diğer yandan Salancik (1977)'e göre, birey faaliyetleri nedeniyle bağlılığını ve örgüte yönelik inançlarını sürdürebilmektedir. Deneyimler sonucu, birey örgütüne ilişkin çeşitli düşünce yapılarına sahiptir. Olumlu destek veya ödüllendirmenin olmaması durumunda bile, bireyin örgüte yönelik tutumlar aynı kalacak ve davranışlarını da bu doğrultuda düzenleyecektir (Salancik, 1977:62-63).

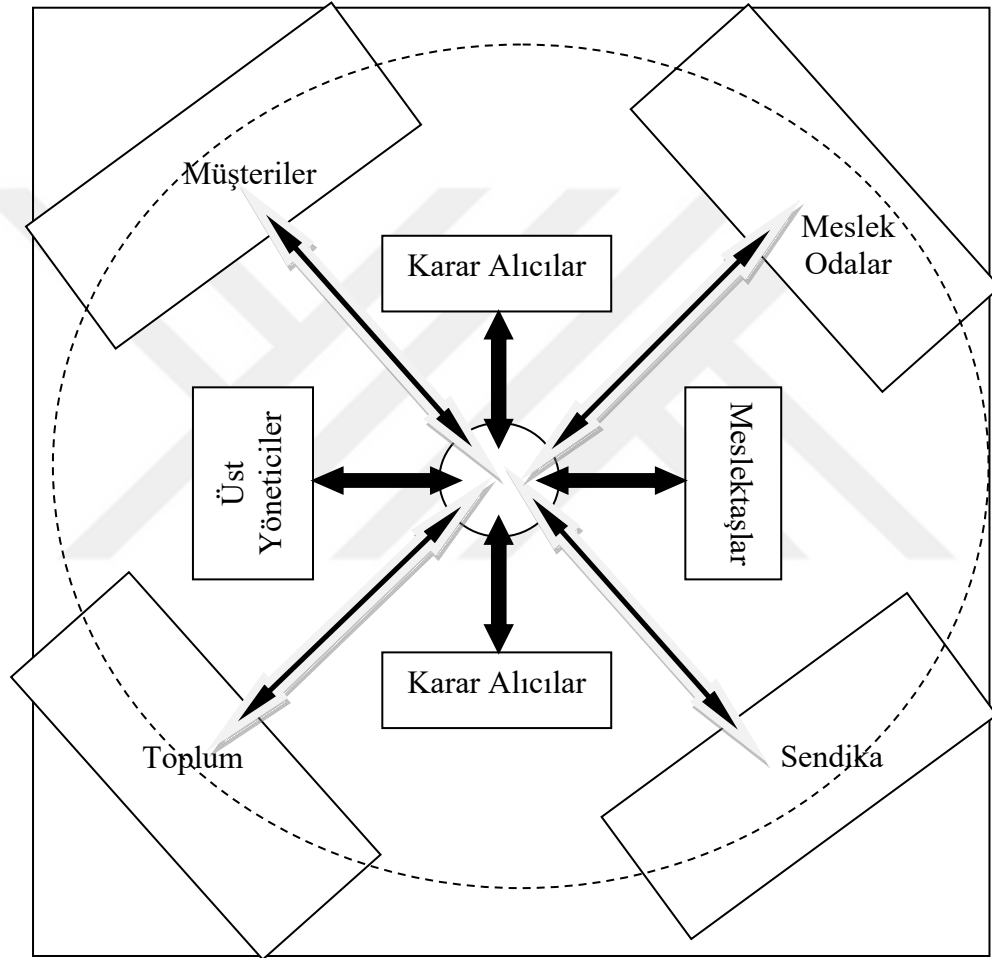
2.1.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımı, diğer bağlılık yaklaşımlarından farklı bir şekilde bağlılığı incelemektedir. Bağlılık, genel anlamda örgütün bütününe yönelik hissedilen bir durumken, çoklu bağlılık yaklaşımı, örgütteki her bir farklı unsura karşı bireyin farklı farklı bağlılık hissedebileceğini ileri sürmektedir (Karasoy,2011:58). Reichers (1985)'e göre, birey bir örgütün birden fazla unsurunu hedefleyen bir bağlılık oluşturabilmektedir. Bu bağlılık üst düzey yönetime, müşterilere, sendikalara veya örgütün ilişkili olduğu herhangi bir unsura karşı olabilmektedir. Bireyin, bu farklı unsurlara karşı gösterdiği bağlılık farklı düzeylerde olabilmektedir. Çoklu bağlılık, makro bir yapıdan daha mikro bir yapıya uzanan bağlılık çeşididir. Yani birey örgütsel amaç ve değerler yerine örgütün farklı unsurlarının amaç ve değerlerine bağlılık gösterebilmektedir (Reichers,1985:465).

Bu yaklaşıma göre, birey farklı hedefler doğrultusunda farklı bağlılıklar sergileyebilmektedir. Ancak bazen bu farklılıklar çatışmayı da, daha uygun bir ifadeyle roller arası çatışmayı da beraberinde getirebilmektedir. Farklı açıdan bakacak olursak, bireyler çıkarları doğrultusunda üyesi oldukları sendikaya bağlılık gösterebileceği gibi, eş zamanlı olarak işletmesine de bağlılık gösterebilmektedirler (Reichers,1985:471). Bu

durumun taraflar arasındaki algılanış biçimi ise, içinde bulunulan iklimin yapısına göre değişiklik gösterebilmektedir.

Bu bağlılıkta, birey tarafından duyulan bağlılık, örgütteki bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabilmektedir. Çünkü bireyin örgüte yönelik bağlılık odağı farklı iken, bir diğer kişinin bağlılık odağı çok daha farklı olabilmektedir. Bu durum da, bireyler arasında bağlılık farklılıklarını gündeme getirmektedir.



Şekil 12: Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Doğan,2013:74; Tüfekçi,2016:53; Reichers, 1985: 472

Şekil 12'ye göre bağlılık iç ve dış unsurlara yönelik geliştirilebilmektedir. Kesikli çizgiler, örgütsel sınırların geçirgenliğini ifade ederken, bireyin hem örgüt içi hem de örgüt dışı unsurlara bağlılık gösterilebileceği ortaya konulmuştur. Yani bağlılık, iç ve dış öğelere gösterilen çoklu bir nitelik olarak karşımıza çıkmaktadır. Birey, iş

arkadaşlarına, üste yönetime bağlılık gösterebileceği gibi, müşterilere ve sendikalara da bağlılık gösterebilmektedir. Şekildeki merkezden çıkan oklar bireyin örgüt içi ve örgüt dışı unsurlara olan bağlılığının nispeten farklılığını yansıtmaktadır. Kısa olan oklar ise bireyin kendine psikolojik anlamda daha yakın bulduğu bağlılık objelerini temsil etmektedir (Reichers,1985).

2.2. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

İşletmeye bağlılığın çok boyutlu oluşu (Meyer ve Allen,1991;O'Reilly ve Chatman,1986) ve farklı odak noktalarına yönelik olarak (Reichers,1985; Becker, Eveleth ve Gilbert,1996) kavramsallaştırılan bağlılık olgusu yaklaşık son yirmi yılda Allen ve Meyer'in işletme bağlılığına yönelik yaptıkları sınıflandırma literatürde genel kabul görmektedir (Wasti,2012:22; Meyer ve Allen,1991:61).

İşletmeye bağlılık, ilk olarak Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından bireyin üyesi bulunduğu örgüte yönelik hissettiği duygusal bir bağ olarak nitelendirilmiştir. Becker (1960) ise işletmeye bağlılığı, bireylerin örgütte çalıştığı süre boyunca yaptıkları yatırımların boşa gideceği endişesiyle örgütlerine yönelik olarak gelişen tutum olarak tanımlamış ve bu tanımlamayı da yan bahis terimiyle yapmıştır. Meyer ve Allen (1984) önceki yıllarda işletmeye bağlılık doğrultusunda yapılan araştırmalardan yola çıkarak bir model önermişlerdir. Bu modelde il bağlılık tipine "duygusal bağlılık", ikinci bağlılık tipine ise "devam bağlılığı" ismini vermişlerdir. Weiner (1980)'in yaptığı araştırma da ise "normatif bağlılık" boyutu yukarıda sayılan iki boyuta eklenerek işletmeye bağlılık "duygusal bağlılık", "devam bağlılığı" ve "normatif bağlılık" tan oluşan üç boyutlu bir yapıda ele alınmıştır (Wasti,2015:22; Meyer, Stonley ve Topolntsky,2002; Meyer ve Allen,1991). Şekil 13'de İşletmeye bağlılığın üç boyutlu yapısı verilmektedir.



Şekil 13: İşletmeye Bağlılığın Boyutları

Kaynak: Meyer ve Allen,1991

Meyer ve Allen 'in modeli esas olarak daha önceki çalışmalarla benzerlik ve farklılıkları doğrultusunda geliştirilmiştir. Şöyle ki, daha önce işletmeye bağlılığı tek boyutlu olarak nitelendiren çalışmalardaki benzerlik ve farklılıklar Meyer ve Allen'in modelinin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Daha önceki çalışmalarla ortak nokta, birey bir örgüte bağlanmakta ve bu sayede işten ayrılma niyeti azalmaktadır (Meyer ve Herscovitch,2001:305). Ancak belirtmek gerekir ki bu boyutların her biri psikolojik bir yapıyı yansıtmaktadır ve bu psikolojik durum her bir bireyde farklı seviyelerde ortaya çıkmaktadır. Örnek verecek olursak, bazı çalışanlar örgütte kalma konusunda hem güçlü bir devam bağlılığına, hem de güçlü bir normatif bağlılığa sahiptirler. Ama ortaya çıkan bu tutumlar içten gelen duygularla yapılmamaktadır. Diğer taraftan, bazı çalışanlar ise, hiçbir zorlama ve yükümlülük olmamasına rağmen örgütte kalmaya devam etmektedirler ve bu durum tamamen içten gelen duygularla olmaktadır (Allen ve Meyer,1990:4; Brown,2003:3-4).

| İşletmeye Bağlılık |
|--|
| <i>Duygusal Bağlılık:</i> "Çalışanların duygusal bağlılığına atıfta bulunarak" işletmede kalma isteklerini belirtir. |
| <i>Devam Bağlılığı:</i> " İşletmeden ayrılmanın maliyetine atıfta bulunmaktadır". |
| <i>Normatif Bağlılık:</i> "Çalışanların işletmede kalma yükümlülüğünü ifade eder", birey örgütte kalması gerektiğini hisseder. |

Şekil 14: İşletmeye Bağlılığın Boyutlarının Tanımları

Kaynak: Gonzalez ve Guillen,2008: 405

Şekil 14’de işletmeye bağlılığın boyutlarının temel düşünceleri verilmektedir. Ayrıntılı olarak devam eden başlıklarda değinilecek olan duygusal bağlılık, çalışanların işletmelerine duygusal olarak bağlanması ve işletmeleriyle özdeşleşmesini ifade ederken, çalışanların işletmelerinden ayrılma ve kalma arasındaki maliyeti hesaplayarak oluşan bağlılığa devam bağlılığı ve son olarak, çalışanların işletmelerine yükümlülük duygusu çerçevesinde bağlanmaları ise normatif bağlılığı yansıtmaktadır (Brown,2003:3). Bu bağlılık boyutları devam eden başlıklarda anlatılacaktır.

2.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanın örgütüyle özdeşleşerek örgütüne duygusal açıdan bir bağlılık göstermesini ifade etmektedir. Birey de bu doğrultuda örgütüne duygusal bir anlam yükleyerek örgütüyle bütünleşmektedir, yani örgütüne duygusal anlamda bağlılık göstermektedir. Duygusal bağlılıkla örgütüne bağlanan birey örgütüne faydalı olabilecek davranışlar için daha fazla motivasyon ve çalışma isteğine sahip olmaktadır (Meyer, Stanley ve Topolnytsky,2002; Cheng ve Steckdale,2003:466-467).

Genel olarak, bireyin örgütüyle bütünleşerek o örgütteki gönüllü çabalarını ifade eden duygusal bağlılığın, yüksek olması durumunda, birey kendi isteği doğrultusunda örgütte kalır ve de örgüt amaç ve hedeflerine yönelik gönüllü çabalar sergiler. İşletmeye bağlılığın boyutları düşünüldüğünde duygusal bağlılık, örgüt tarafından çalışanlarında en fazla görülmesi istenilen bağlılık türünü yansıtmaktadır (Keser ve Güler,2016:247).

Tutumsal ve davranışsal olarak iki kısma ayırabilen işletmeye bağlılığın tutumsal kaynaklı tarafında yer alan duygusal bağlılık (Gül,2002), literatür incelendiğinde ise en fazla araştırılan, üzerinde en fazla çalışılan ve ilgi çeken bağlılık boyutu olduğu görülmektedir. Çünkü duygusal bağlılıkta, birey kendini işletmenin bir parçası olarak görmekte ve işletme amaç ve hedefleri için elinden geleni gönüllü olarak yapmaktadır. Bu nedenden dolayı duygusal bağlılık konusu üzerinde sıklıkla durulmaktadır (Okay ve Gül,2003:408).

Yapılan araştırmalar sonucunda duygusal bağlılığının özerklik, adalet ve örgütsel destek gibi olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiği ve bu durumun sonucunda da, çalışanların işletmelerindeki verimliliklerinin gözle görülür bir şekilde arttığı tespit edilmiştir (Wasti,2012:23). Bunun dışında, başka araştırmalarda duygusal

bağlılık ile rol içi performans arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilirken, duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışının da belirleyicisi olarak görüldüğü ortaya konmuştur (Chen ve Francesco,2003:492).

Duygusal bağlılığın, işletmeleri için öneminin farkında olan yöneticiler, bu bağlılığı güçlendirmek için farklı faktörler üzerinde durmaktadırlar. Yapılan araştırmalar sonucunda bu faktörleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Keser ve Güler,2016; Kaygısız,2012:28);

- Rol Açıklığı
- Görevlerin Net Olarak Tanımlanması
- İşin Çalışana Heyecan Vermesi
- Amaç Açıklığı
- Çalışanın İşletmesine Yönelik Güven Algısı
- Eşitlik
- Geri Bildirim
- Kararlara Katılım

2.2.2. Devamlılık Bağlılığı

Bireylerin işletmede kaldıkları sürece çeşitli yatırımlar yaptıklarını ve işletmeden ayrılma maliyetini göz önünde bulunduran bireylerin karar verme eğilimlerini yansıtan devamlılık bağlılığı (Sığırı,2007:262), bireyin örgütteki yatırımlarına olduğu kadar bu yatırımların önemine ve de başka iş alternatiflerinin olmaması düşüncesine bağlı olarak da gelişmektedir. Çünkü birey mevcut işinde beceri, yetenek ve de sosyal bir çevre edinmiştir. Bireyin gideceği başka bir işletmeye aynı beceri ve yetenekleri aktaramaması veya benzer sosyal şartları bulamaması endişesi bireyi işletmesine yönelik bu tarz bir bağlılık göstermeye yönlendirmektedir. Bunun gibi iş alternatiflerinin de olmayışı mevcut işletmeden ayrılma niyetini azaltmaktadır. Çünkü, algılanan maliyet unsurları daha baskın bir konuma sahiptir (Allen ve Meyer,1990:4).

İşletmedeki kıdemi, kariyer ve de kazanımların yüksekliği ile bir bakıma doğru orantılı olan devamlılık bağlılığı (Gül,2002:45) bireyin işletmede kalmanın ve işletmeden ayrılmanın mukayesesini yapıp, ayrılma kararının daha maliyetli oluşunun

farkına varması ve zarar görmemesi için geliştirilen bağıllık türüdür (Tüfekçi,2016:46). Yani ortaya çıkan bu durum tercihten çok bir zorunluluğu ifade etmektedir. Mevcut alternatifler ve yatırımlar, daha net bir ifadeyle, alternatifsizlik, bu bağıllık türünün oluşmasına zemin hazırlayabilmektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu,2010:4).

İşletmeden ayrılmanın maliyetinin kendisi için yüksek ve telafisinin zor olduğunu düşünen birey, işletmesine karşı devam bağıllığı geliştirecektir. Yani esas nokta, bireyin amaçları doğrultusunda işletmede kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik,2005:398; Balkan,2011:99).

Devamlılık bağıllığının yaygın olan öncüllerini incelendiği zaman farklı unsurlar ile karşılaşılmaktadır. Bu unsurlar (Balay,2000: 78-79);

- Sahip olunan bilgilerin diğer işletmelerde işe yaramayacak olması,
- Kıdemden doğan hakların kaybedileceği düşüncesi,
- Sosyal çevrenin değişiminin istenmemesi,
- Farklı iş alternatiflerinin olmayışı,
- İşletmenin kendilerine yatırım yaptığı düşüncesidir.

2.2.3. Normatif Bağıllık

Normatif bağıllıkta işletmeye bağıllık nedeni, ahlaki bir görev duygusu ve de işletmede kalmanın bir yükümlülük olduğu düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Başka bir söylemle, normatif bağıllık, ahlaki zeminde örgüte yönelik algılanan zorunlu bir bağıllığı göstermektedir (Jaros;2007:7).

Daha önceki başlıklarda da belirtildiği üzere, Meyer ve Allen (1984) "duygusal bağıllık" ve "devamlılık bağıllığı" boyutlarını içeren işletmeye bağıllık modelini ortaya koymuştur. Daha sonra Meyer ve Allen oluşturduğu bu modeldeki duygusal ve devamlılık bağıllığının yanına üçüncü bir boyut olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından ortaya konulan "normatif bağıllığı" da eklemişlerdir (Wasti,2012:22; Allen ve Meyer,1990).

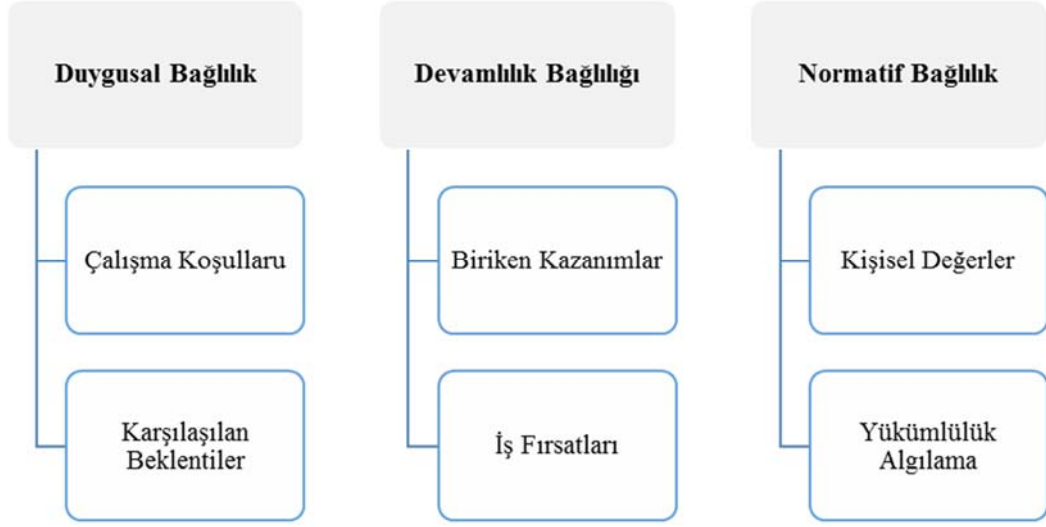
Cohen (2007)'in bağıllık boyutu olmaktan çok, bir bağıllık eğilimi olarak düşündüğü normatif bağıllıkta, birey içselleştirilmiş normatif baskılarla örgütün hedef ve menfaatleri doğrultusunda davranışlarda bulunmaktadır. Bağıllık gösteren bireyler bu

bağlılıklarını tamamen bir yükümlülük olarak görmekte ve bu doğrultuda birey örgüt yararına olabilecek işlerde fedakârlıklar yapmaktadır (Meyer ve Parfyonova,2010:284). Ahlaki bir görev bilinciyle oluşan bu bağlılıkta, bireyler işletmelerinden ayrılmamaları gerektiğine inanarak doğru olanın işletmede kalmak ve işletme için faydalı işler yapmak olduğuna inanmaktadırlar (Boylu, Pelit ve Güçer,2007: 58).

Normatif bağlılık, bireylerin örgütleri için yapılması gereken bir takım davranışların içselleştirilmiş kuralların varlığında veya alınan bir getiri sonucunda karşılıklı olarak gösterilmesi durumunda ve bu durumların ahlaki olduğuna inanıldığı zaman ortaya çıkmaktadır. Yani bir bakıma birey, örgüte karşı vefa borcu hissederek örgütte kalmaya devam etmektedir. Bu bağlılık yapısının esas itibariyle, bireyin sosyalleşme evrelerinde (aile, kültür, örgüt, vb.) oluştuğu düşüncesi hakimdir (Keser ve Güler,2016:248).

Belki de en iyi bağlılık boyutu olarak bilinen ve belirli bir amaç için bireylerin yapmak durumunda olduğu düşünce ve tutumu yansıtan normatif bağlılık (Meyer ve Herscovitch,2001:316), ahlaki bir görev olarak görülmektedir. Bu şekilde algılanan bağlılık birey için olduğu kadar yönetim içinde büyük avantajları barındırmaktadır. Çünkü ahlaki normlarla örgütüne bağlanan birey, örgütünü sahiplendiği için, performans ve motivasyonunda gözle görülür artışlar olacaktır (Meyer ve Parfyonova,2010:292).

Yapılan araştırmalar sonucunda, normatif bağlılığın bireylerin kültürel olarak ya da aile içi sosyalleşme sonucunda benimsedikleri kişisel sadakat normlarıyla ilişkili olduğu ortaya konulmuştur (Wasti,2015:23). Bunu dışında, Meyer ve Allen (1996) yapmış oldukları araştırmada, "duygusal bağlılığın" olumlu iş deneyimleri geliştirdiği ve bireyin performansını olumlu yönde etkilediği; "devamlılık bağlılığı" 'nın yüksek kıdem ve alternatifsizlik sonucu ortaya çıktığı; "normatif bağlılığın" ise çalışanların sadakat ve ahlak normları neticesinde geliştirildiği sonucu ortaya çıkmıştır (Keser ve Güler,2016:248).



Şekil 15: İşletmeye Bağlılığın Öncülleri

Kaynak: Keser ve Güler,2016: 249

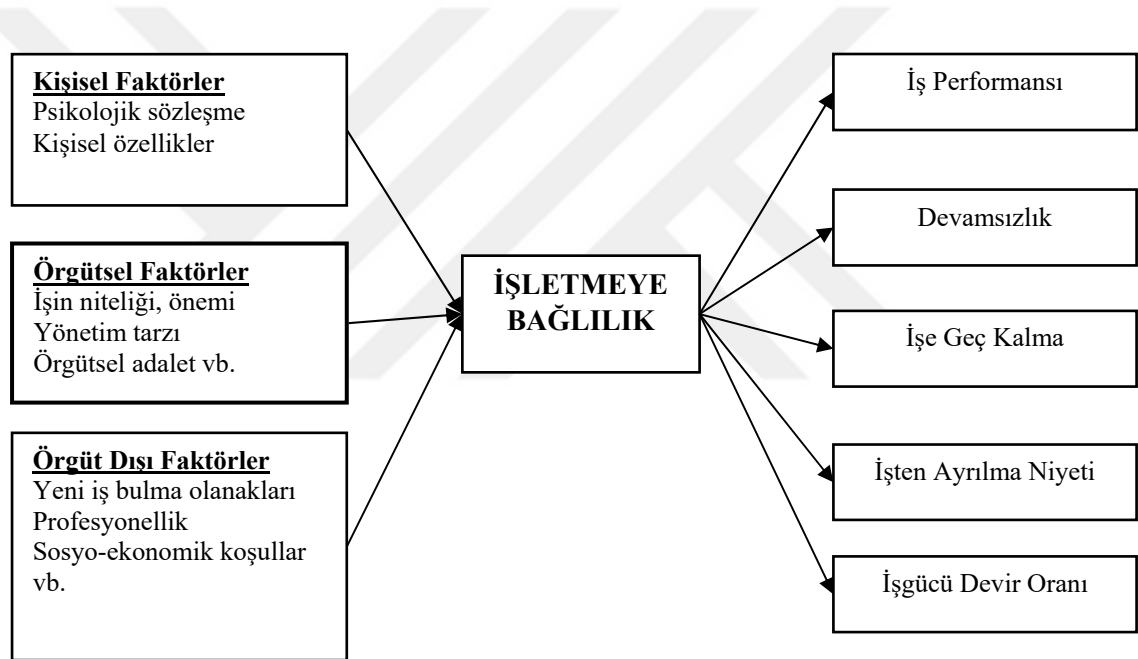
. Şekil 15’de işletmeye bağlılığın boyutlarını etkileyen öncüller verilmiştir. Bu Şekil bağlamında Meyer ve Allen'in modeli değerlendirildiğinde üç bağlılık boyutunun farklı öncüller sonucunda oluştuğu görülecektir. Duygusal bağlılık, daha önceden iş ve örgütle yaşanmış olumlu tecrübelerle artarken, devamlılık bağlılığı örgüte yapılan yatırımlar ve iş alternatifleri doğrultusunda şekillenmektedir. Normatif bağlılık ise, ahlaki bir zemin neticesinde bir ahde vefa düşüncesiyle oluşmaktadır (Keser ve Güler,2016:249).

2.3. İŞLETMEYE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmeye bağlılık literatürü incelendiğinde, bu bağlılığı etkileyen farklı etmenlerin olduğu görülmektedir. Bu etmenler bağlılığın türüne göre farklılık göstermektedir. Schwen (1986), işletmeye bağlılığı etkileyen faktörleri, "Kişilerin Geçmiş İş Yaşantıları", "Durumsal Faktörler", "Örgütsel - Görevsel Etmenler" ve "Kişisel ve Demografik Faktörler" olarak dört sınıfta toplamıştır (Perçin ve Özkul,2009:25).

Benzer bir ayrıma giderek Mowday, Porter ve Steers (1982), işletmeye bağlılığı etkileyen etmenleri dört sınıfa ayırarak incelemiştir. Bu etmenler, "Kişisel Özellikler", "Çalışma Deneyimleri", "İşin Özellikleri" ve "Örgütün Yapısal Özellikleri" 'dir (Boylu, Pelit ve Güçer,2007:59; Doğan,2013:75).

Genel olarak diğer sınıflandırmalarla benzer bir yapı sergileyen sınıflandırmada Mathieu ve Zajac (1990) işletmeye bağlılığı etkileyen faktörleri beş ana grupta incelemiştir. Bu faktörler, "Bireysel Özellikler", "İşe Ait Özellikler", "Örgüt Özellikleri", "Rol Durumu" ve "Grup/Lider İlişkileri" dir (Mathieu ve Zajac,1990:174). Şekil 16'da İşletmeye bağlılığa etki eden faktörler ve işletme bağlılığının sonuçları verilmiştir.



Şekil 16: İşletmeye Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kaynak: Suliman, 2001 :172

Farklı zamanlarda oluşturulan bu sınıflandırmalar benzer bir takım özellikler sergilemektedir. Genel bir sınıflandırmayla, işletmeye bağlılığı etkileyen bu faktörleri, "bireysel faktörler", "örgütsel faktörler" ve "örgüt dışı faktörler" olarak ayırmak mümkündür.

2.3.1. Kişisel Faktörler

İşletme bağlılığını etkileyen bireysel faktörler kendi içinde yaş, cinsiyet, medeni durum gibi unsurları içeren kişisel özellikler ile iş beklentileri ve psikolojik sözleşme olarak ayrılmaktadır.

Örgüt ve çalışan arasında oluşan ve tarafların karşılıklı beklentileri çerçevesinde şekillenen, yazılı olmayan anlaşma olarak ifade edilebilen psikolojik sözleşme (Topaloğlu ve Arastaman,2016:26) işletmeye bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Örgüte dahil olunan andan itibaren örtülü olarak imzalanmış olan psikolojik sözleşmenin sağlıklı ve etkin bir şekilde işlemesi, taraflar arasında karşılıklı güven duygusunun oluşmasını sağlayacaktır. Oluşan bu güven ortamı doğrultusunda bireyin motivasyonu artacak işletmesine karşı duygusal bir bağ kurmaya başlayacaktır. Bu durum da işletmeye bağlılığı olumlu yönde etkileyecektir (Doğan ve Demiral,2009:64).

İşletmeye bağlılığı etkileyen bir diğer faktörde işe yönelik beklentilerdir. Birey hedef ve de ihtiyaçları doğrultusunda çalıştığı örgütte bu hedeflerini gerçekleştirebilmek için çaba sarf edecektir. Gerçekleşme ihtimali ve çerçevesi belirlenen hedefler, birey için hayal kırıklıklarının önüne geçerken, örgüt için ise, çalışanları karşısında güvenilmez bir konuma düşmelerini engelleyecektir. Çalışanların ve örgütün beklentilerinin paralellik göstermesi ise işletmeye bağlılığı arttıracaktır (Karasoy,2011:58-59).

Demografik faktörlerin yani; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi gibi etmenlerin işletmeye bağlılığı etkilediği de ifade edilmektedir (Yalçın ve İpekli,2005:399). Yapılan araştırmalar sonucunda, cinsiyetin işletmeye bağlılıkta önemli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmalarda, kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla işletmelerine daha bağlı oldukları tespit edilmiştir (Perryer ve Jordan,2005; Şahin ve Kavas:2016:125). Ancak bazı araştırmalarda ise, cinsiyet ile işletmeye bağlılık arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı veya zayıf bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur (Matheu ve Zajac,1990; Uygur,2016:46; Keser ve Güler,2016:250; Aven, Parker ve McEvoy,1993).

Yapılan araştırmalarda, yaş ile işletmeye bağlılık arasında bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Sığırı,2007:265). Çalışanların yaşları ilerledikçe, iş alternatiflerinin azalması ve örgütten ayrılma maliyetlerinin yükselmesi sonucu, örgüte karşı bir

devamlılık bağıllığı geliştirmektedir. Diğer taraftan, meslekte yeni olan genç çalışanların daha iyi bir iş bulma umudu ve alternatif sahibi olmaları sebebiyle işletmeye bağıllıkları, yaşlı çalışanlara oranla daha düşük olmaktadır (Hoş ve Oksoy,2015:5). Yaşla bağlantılı olarak düşünülebilecek bir diğer faktör de çalışma süresi, yani kıdem durumudur. Meyer ve Allen (1984), çalışan bireyin çalışma süresi ile işletmeye bağıllık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ileri sürerken, Mowday vd. (1979) oluşan bu bağıllığın, çalışanın örgütte kaldıkça kazançlarının artacağı düşüncesiyle ortaya çıktığını tespit etmiştir (Ertan,2008:60-61).

İşletmeye bağıllık üzerinde etkisi olan bir diğer faktör de çalışanların medeni durumudur. Yapılan araştırmalarda, bekâr çalışanların evli ya da dul çalışanlara oranla, bağlı buldukları örgütten ayrılmayı daha az maliyetli olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Yani içinde bulunulan durum doğrultusunda evli çalışanlar işletmelerine daha fazla bağıllık göstermektedirler (Bakan,2011; Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz,2009:80; Chiu ve Catherine,1999). Eğitim seviyesi de, işletmeye bağıllığı etkileyen bir diğer kişisel faktördür. Yapılan bazı araştırmalarda, eğitim düzeyi ile işletmeye bağıllık arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Birey mevcut eğitim seviyesiyle, şu anki işletmesine benzer başka işletmelerde de iş bulabileceği düşüncesindedir ve bundan dolayı işletmesine karşı bağıllığı düşüktür (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz,2009:80). Ancak farklı araştırmalarda ise, eğitim ile işletmeye bağıllık arasında (Koch ve Steers,1978) pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Ertan,2008:59). Farklı bir bakış açısıyla, Love (1998)'a göre, bireyler işletmeleri tarafından sunulan eğitim olanaklarının bireylerin kendilerini geliştirmeleri için birer fırsat olarak sunulduğunu anlamakta, bu durumda işletmeye bağıllıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Sabuncuoğlu,2007:626).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

İşletmeye bağıllığa etki eden örgütsel faktörler, işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, ücret düzeyi, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, örgüt kültürü, takım çalışması ve kariyer imkânları şeklinde sıralanabilmektedir.

Faaliyet gösterilen işin gerek toplum, gerekse de işletme içerisindeki etkisi, çalışanların işletmeye bağıllık göstermesini etkilemektedir. Yani işin niteliği ve niceliği

ile ilgili özellikler, bireyin bağlılığını da etkilemektedir. İş zenginleştirmeleri, bireyin çalıştığı birimle ilgili planlama, örgütlenme ve denetleme yapılabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesi, işe yönelik geri bildirim alınması ve de bireyin görevlerinin açıklığı ve özerkliği gibi etmenler işletmeye bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (İnce ve Gül,2005:71).

Ayrıca örgütteki yöneticilerin yönetim tarzları, liderlik vasıfları çalışanların işletmeye bağlılıkları üzerinde etkide bulunmaktadır (Karasoy,2011:60). Çünkü yöneticilerin tutum ve davranışları, çalışanların performanslarına olduğu kadar, bağlılıklarına da etki etmektedir. Lider davranışları düşünüldüğünde, özellikle destekleyici lider davranışı gösterilen işletmelerde, işletmeye yönelik bağlılığın pozitif yönde geliştiği gözlemlenmiştir (Perry ve Jordan,2005). Benzer bir şekilde, doğrudan görev ve talimatlarla kurulu kontrol odaklı yönetim şekline kıyasla, esnek örgütlerde bağlılığın daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Şahin ve Kavas,2016:125).

Günümüz koşullarında, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki üst basamaktaki ihtiyaçların giderilebilmesi, en alt basamaktan en üst basamağa kadar bütün aşamalarda önemini koruyan ücret konusunu gündeme getirmekte ve bu konu bağlılığa da etkide bulunmaktadır. Bu duruma ek olarak, F. Herzberg'in belirttiği gibi, ücret işin niteliksel yapısından çok dışsal bir güdüleyici konumundadır.

Yapılan işin karşılığı anlamına gelen ücret, işi bırakmanın ya da işi daha istekli olarak yapmanın temel etmenlerinden en önemlisi durumundadır. Bu doğrultuda ücret faktörü, işletmeye bağlılığa çok önemli derecede etkide bulunmaktadır. Ayrıca ücretin belirlenmesi ve dağıtılmasındaki adalet, çalışanların işletmelerine olan bağlılıklarını da olumlu yönde etkilemektedir (Altındağ ve Turnalı,2015; Katz ve Kahn,2005).

"Baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelen yapı" olarak tanımlanan örgüt kültürü (Özkalp ve Kirel,2011:158) işletmeye bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Örgüt kültürü bir bakıma çalışanlar ile, örgüt arasında amaç ve hedefler için köprü vazifesi görmektedir. Örgüt kültürü ile çalışanlar örgütte nasıl davranmaları gerektiğini öğrenmektedirler. Örgüt kültürünün benimsenmesi ise, işletmeye bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Karasoy,2011:60; Erdem,2007).

Örgütsel adalet kavramı, işletmeye bağlılık üzerinde önemli etkilere sahiptir. Dağıtımsal ve prosedür adaleti olarak iki şekilde ele alınan örgütsel adalet kavramı, bireyin yönetimin uygulamalarını ve yöneticilerinin adil olduğunu düşünmesiyle, örgütün geneline yönelik olumlu tutum ve davranışların geliştirilmesine yardımcı olacaktır (Yürür,2015:189). Yapılan araştırmalarda da örgütsel adalet ile işletmeye bağlılık arasında pozitif ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu,2009).

Çalışanların işletmelerine bağlılık göstermelerindeki önemli faktörlerden bir diğeri de örgütsel ödüllerdir. Fazladan çaba sonucu veya ortaya konulan üstün bir başarı neticesinde yönetim tarafından ödüllendirilen çalışan, işine yönelik daha fazla tatmin hissi duyacaktır. Bu ödüller üzerinde yönetimin adil uygulamalarına da tanıklık eden birey, iş tatmininin yanında işletmesine de daha yüksek düzeyde bir bağlılık hissedecektir.

Bireyin çalışma yaşamı boyunca herhangi bir iş alanına ilerleyerek, deneyim ve beceri kazanma sürecini ifade eden kariyer (Aytaç ve Keser,2017) işletmeye bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeridir. Yöneticilerin hem çalışanlar, hem de örgüt için en iyi kariyer yolunu oluşturması, kariyer imkanları hakkında çalışanları bilgilendirmeleri ve bu konuda teşvik etmeleri çalışanların motivasyonlarını arttırıcı bir etki yaratacaktır (Karasoy,2011:61). Bu doğrultuda, örgüt hem kendi hem de çalışanın çıkarlarını gözetmektedir. Örgütsel desteği, kariyer imkânlarıyla da arkasında gören çalışan, işletmesine yönelik güçlü bir bağlılık hissedecektir.

Son olarak, işletmeye bağlılığa etkisi olan diğer bir kavram da takım çalışmasıdır. Sosyal bir varlık olan insanın Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre ihtiyaçlarından bir tanesi de "sosyal ihtiyaçlar" dır. Yani birey fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını tatmin ettikten sonra sosyal ihtiyaçlar, başka bir ifadeyle arkadaş çevresine sahip olmayı veya başkaları tarafından sevimliyi arzulamaktadır (Keser ve Güler,2016:190). Bu doğruluda herhangi bir çalışma grubuna veya takıma ait olan bireyin verimliliği, performansı ve de işletmesine yönelik bağlılığı olumlu yönde etkilenmektedir.

2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

İşletmeye yönelik bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörleri; yeni iş bulma olanakları, profesyonellik, işsizlik oranları, ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve sektörün durumu şeklinde sıralamamız mümkündür. Ülkenin sosyo - ekonomik durumu, doğrudan işsizlik oranlarıyla ilişkilidir. İş bulma imkanlarının kısıtlı olduğu bir dönemde veya işsizlik oranlarının yüksek olduğu bir ortamda, birey örgütten ayrılmanın maliyetini göz önünde bulundurarak işletmesine bağlanma yolunu seçebilmektedir (Perçin, Özkul, 2009:27; Karasoy,2011:61-62). Bu durumda birey yan bahisler yaparak, yaptığı yatırımların kaybını da göz önünde bulundurarak işletmeye bağlılık hissedebilmektedir (Yalçın ve İpki,2004:400).

Diğer yandan kendi kurallarını koyan, kuralların geçerliliğine inanan, sorumluluk üstlenebilen, bağımsızlığına düşkün ve de çeşitli kuruluşlara üye olan profesyonel çalışanların, örgütlerinin mesleki gelişmelerine destek vermesi, işletmeye yönelik bağlılıklarının gelişimini olumlu yönde etkilerken, mesleki bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir (Karasoy,2011:62).

2.4. İŞLETMEYE BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Globalleşmenin bir ürünü olarak kendini gösteren rekabet, işletmelerin yarına kalabilmelerindeki kilit noktadır. Bu rekabet ortamında işletmelerin diğer işletmelerle rekabet edebilmelerinde ve en önemlisi yarına güven ile bakabilmelerinde çalışanların işletmelerine bağlılıkları son derece önemlidir. Bu doğrultuda, işletmelerin en önemli kaynağını oluşturan "insan kaynağı"nın, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi konusunda bağlılık, hem bir amaç hem de bu amaçları yerine getirebilmek için bir araç konumundadır. İşletmeye bağlılığın sağlanması ile çalışanların verimliliklerinde, performanslarında, motivasyonlarında olumlu gelişmeler olurken, işten ayrılma niyeti veya işgücü devir oranlarında işletmelerin görmeyi umdukları azalmalar meydana gelecektir (Suliman ve Iles,2000; Güllüoğlu,2006:49).

İşletmeye bağlılığın üç düzeyinin olduğunu belirten Randall (1987), bu bağlılık yapılarının sadece bireyi ya da sadece işletmeyi değil, iki tarafı da etkileyen olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkaran bir durum olduğunu belirtmiştir. Bağlılık seviyeleri düşük, ılımlı ve yüksek olarak ele alınırken, birey ve örgüt açısından bu seviyeler

olumlu ve olumsuz sonuçları doğrultusunda değerlendirilmiştir (Randall,1987; Bayram,2005:135-136). Bu durum Tablo 5'de gösterilmektedir.

İşletmeye bağlılığın düşük olmasının işletmeye ve bireye yönelik bir takım sonuçları bulunmaktadır. Birey açısından düşünüldüğünde, işletmeye bağlılığı düşük olan bireyde yaratıcılık ve gelişmeye açıklık özellikleri ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanında, işletmeye bağlılık duygusunun zayıflığından dolayı sürekli olarak mevcut işletmeden ayrılma düşüncesi de hakimdir. Bu sebeple birey sürekli olarak, farklı iş alternatiflerini araştırarak ve bu durumda insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilecektir. Ancak, işletmeye düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlarda grup bağlarının oluşmasında problemler ortaya çıkabilmekte ve bu durumda onların örgüt içinde en az değerli ve duygusuz çalışanlar olarak tanımlanmasına sebep olabilmektedir. Örgüt açısından ise bağlılığın düşük seviyede olmasının işlevsel yanları olabilmektedir. İşletmelerin yüksek verimlilik ve performans göstermeleri işgücü devri ve devamsızlıklarla ilişkili bir konudur. Yüksek işgücü devri ve de devamsızlıklar sebebiyle oluşan yıkıcı performans, çalışanların potansiyel zararlarını sınırlandırabilir. Çünkü, düşük işletme bağlılığı sebebiyle performans ve verimlilikleri de kötü olan çalışanların diğer çalışanları da etkilemesini engellemiş olur ve bu sayede işletmeye katkısı daha yüksek yeni çalışanlar alınabilir. Diğer taraftan, ortaya çıkan itiraz, şikayet ve de söylemlerle, yani örgütün içinden gelen informel yapıdaki bu iletişim sistemiyle ortaya çıkabilecek problemler büyümeden engellenebilir. Ancak farklı açıdan düşünüldüğünde ise ortaya çıkabilecek olan söylenti ve dedikodularla yönetimin otoriter düzeni tehdit edilebileceği gibi, müşterilerin de o örgüte karşı güveninde düşüşler meydana gelebilmektedir. (Randall,1987:461-463; Blau ve Boal,1987:296).

İşletmeye bağlılığın ılımlı seviyede gerçekleşmesi çalışanların tecrübelerinin yüksek olduğu ancak işletmeye yönelik bağlılığın çokta güçlü olmadığı bir durum yaratmaktadır. Bu bağlılıkta birey, bireysel kimliğini koruma çabasıyla bağlı bulunduğu işletmenin bazı değerleri için bağlılık göstermektedir (Randall,1987:461).

Tablo 5:İşletmeye Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

| | Bireysel | | İşletmesel | |
|---------------|---|---|---|---|
| | Olumlu | Olumsuz | Olumlu | Olumsuz |
| Düşük | <ul style="list-style-type: none"> * Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük * İnsan kaynaklarının daha etkin kullanımı | <ul style="list-style-type: none"> * Daha yavaş kariyer gelişimi ve terfi * Örgütsel dedikodular nedeniyle kişisel maliyetler * Muhtemel işten çıkarma, ayrılma ya da örgütsel hedefleri engelleme çabaları | <ul style="list-style-type: none"> * Moralin yükseltilmesi ve yeni çalışanların alınmasıyla, birliği bozan ve düşük performanslı çalışanların işgücü devrinin zararının azaltılması * Örgüt için faydalı sonuçlar sağlayan örgütsel dedikodu | <ul style="list-style-type: none"> * Daha fazla işgücü devri, işe geç gelme, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş miktarı, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı illegal faaliyetler, sınırlı ekstra rol davranışlar, zarar verici rol modelliği, zarar verici sonuçlara neden olan örgütsel dedikodu, çalışanlar üzerinde sınırlı örgütsel kontrol |
| İlmlı | <ul style="list-style-type: none"> * Gelişmiş aidiyet duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev * Yaratıcı bireycilik * Örgüt dışındaki kimliğin sürdürülmesi | <ul style="list-style-type: none"> * Kariyer ilerlemesi ve terfi fırsatlarının sınırlanabilmesi * Bağlılık düzeylerinin kolaylıkla anlaşılabilmesi | <ul style="list-style-type: none"> * Çalışanın işte kalma süresinin artması, işten ayrılma niyetinin azaltılması, işgücü devrinin azaltılması ve daha fazla iş tatmini | <ul style="list-style-type: none"> * Çalışanların fazladan rol davranışlarını ve vatandaşlık davranışlarını sınırlandırması * Çalışanların örgütsel taleplerle iş dışı talepleri dengeleyebilmesi * Örgütsel etkinlikteki muhtemel düşüş |
| Yüksek | <ul style="list-style-type: none"> * Bireysel kariyer ilerlemesi ve yükselen ücret * Örgüt tarafından ödüllendirilen davranış * Bireyin işini tutkuyla yapmasının sağlanması | <ul style="list-style-type: none"> * Bireysel gelişim, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareketlilik fırsatlarının bastırılması * Değişime karşı bürokratik direnç * Sosyal ve aile ilişkilerinde stres ve gerginlik * Çalışan dayanışmasının eksikliği * İş dışı organizasyonlar için sınırlı zaman ve enerji | <ul style="list-style-type: none"> * Güvenli ve istikrarlı işgücü * Daha fazla üretim için çalışanların örgüt taleplerini kabul etmesi * Yüksek düzeyde görev rekabeti ve performans * Örgütsel hedeflerin karşılanabilmesi | <ul style="list-style-type: none"> * İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı * Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyumluluk eksikliği * Geçmiş politika ve süreçlere olan güvenin bozulmaması * Çok istekli çalışanlara yönelik rahatsızlık ve düşmanlık besleme * Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan davranışlar gerçekleştirme |

Kaynak: Randall(1987):462; Akt: Tüfekçi, 2016:60

Birey ve örgüt açısından farklı anlamlar ifade eden ılımlı seviyedeki bu bağlılıkta, bireyin işletmesine karşı sınırsız bir sadakatinin bulunmadığı gibi, birey var olan sistemin kendilerini yeniden işletme doğruları çerçevesinde biçimlendirmesine karşı çıkarak kendi bireysel kimliğini koruma çabası içine girmektedir. Yani birey işletme içinde kendi kimliğini korumak için çaba sarf eder ve işletmenin sadece bazı değerlerini kabul eder (Randall,1987:463).

Sosyal psikolojik açıdan düşünüldüğü zaman ise "Tutarlılık Kuramı" çerçevesinde (Heider,1958; Rosenberg ve Abelson,1960) birey tutum ve davranışları arasında paralellik aramaktadır. Birey tutumlarından ödün vermeme düşüncesiyle

davranışlarını da o yönde ayarlamak istemektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar,2016:164-165). Bu bağlılık türü ile bireyin işletmede kalma süresi uzamaktadır. Bu doğrultuda, işten ayrılma niyetinde ve bununla ilişkili olan işgücü devir oranlarında da azalmalar olmaktadır. Bunların sonucunda ise bireyde daha fazla iş tatmini meydana gelmektedir (Randall,1987:464; Seyhan,2014:63-64).

Dengeli bir bağlılık durumunun yansıtıldığı ılımlı bağlılıkta birey ile örgüt arasında oluşan bir değer uyumu mevcuttur. Ancak örgütüne tam anlamıyla bir bağlılık duymayan birey, örgütü için fazladan roller üstlenmemekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını sınırlandırabilmektedir. Bu durum ise, takım çalışması başta olmak üzere bireyin örgüt içi yardımlaşma, bilgi paylaşımı ve ortak sinerji oluşturma davranışlarına mesafeli bir tavır almasına neden olabilmektedir (Seyhan,2014:64).

Yüksek düzeydeki işletme yönelik bağlılıkta birey ve örgüt için genel anlamda olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bireysel açıdan yüksek düzeyde işletmeye bağlılıkta “işletmeye sadık ol ki işletme de sana sadık olsun” anlayışı temel çerçeveyi oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, birey bu bağlılığı ile mesleki başarılar ve kariyer ilerlemelerine ulaşırken, ödüllendirme uygulamaları çerçevesinde de ücret artışları elde etmektedir. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışana, işletmesi yüksek ücretin yanı sıra daha çok yetki anlamına gelen üst pozisyonlarda görevler verecektir. Dışarıdan gelen baskılara rağmen işletmeye yönelik yüksek düzeyli bağlılıklarını sürdüren birey üzerinde sayılan bu olumlu getirilerin yanı sıra bir takım olumsuz sonuçlarla da karşılaşmaktadır. Çünkü bu düzeydeki bağlılık yaratıcılığı, bireysel gelişimi, hareket fırsatlarını kısıtladığı gibi yenilikçi bir yapıya da engel olabilmektedir (Randall,1987:464; Koç,2009:207).

Bunun yanında, işletmesine yüksek bağlılık gösteren bireyin aile ilişkileri de olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Genel olarak “iş ve ailede, yani kamusal ve özel alanda, oluşan rol taleplerinin çeşitli nedenlerden dolayı uyumsuz olmasını” ifade eden *iş aile çatışması* (Aytaç ve Keser,2017) işletmeye duyulan aşırı bağlılıkta da ortaya çıkabilmektedir.

İşletme açısından güveni temsil eden yüksek düzeydeki bağlılık, çalışanların üyesi oldukları örgüt için ellerinden gelenin en iyisini yaparak işletme performansının en üst seviyede olmasını ifade etmektedir. İşletmenin amaç ve hedefleri doğrultusunda

isteyerek çalışan birey işletmenin bu amaç ve hedeflere ulaşması için daha fazla çaba sarf edebilmektedir (Randall,1987:464). Ancak her ne kadar olumlu yönlerinden bahsedilse de yüksek düzeydeki bağlılığın işletme açısından da olumsuz sonuçları var olabilmektedir. Yüksek bağlılık örgütsel esnekliği azaltabileceği gibi sürekli olarak yüksek performans beklentisi bireyler üzerinde baskıya neden olabilmektedir. Oluşan bu baskı sonucu, bireylerin işlerinde hata yapma olasılığı artmakta ve bu durum verimsizliğe neden olabilmektedir. Bunun yanı sıra işletme norm ve politikalarına aşırı bağlı olan çalışan bu politika ve normları eleştirmeyeceği gibi, bu sisteme karşı herhangi bir eleştiriyi de kabul etmeyecektir (Randall,1987:465; Çetin,2011:70).

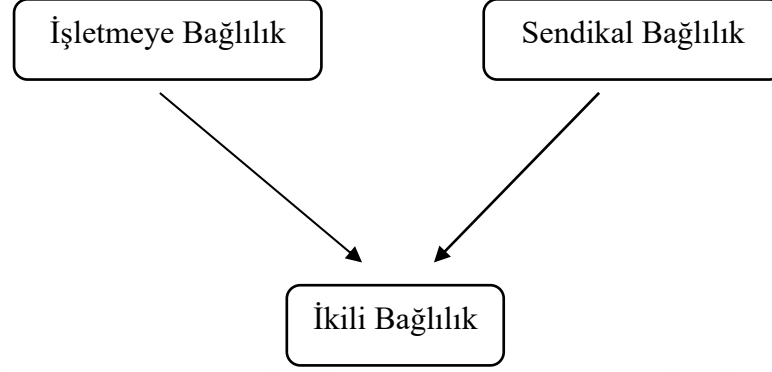
Bunlar dışında, işletme bağlılığının çalışanların performans düzeyinden işe devamsızlık oranlarına, işten ayrılma niyetinden iş tatminine kadar birçok örgütsel çıktı ile ilişkisi bulunmaktadır. Meyer ve Allen (1990), duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan bireylerin yüksek performans sergilediklerini belirtmiştir. Başka bir çalışmada Savert, Travaglione ve Firms (1998) bağlılığı yüksek olan çalışanların düşük olan çalışanlara oranla daha az devamsızlık yaptıklarını tespit etmişlerdir. Benzer bir şekilde bağlılık ile işe geç kalma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Keser ve Güler,2016:252-253; Ersoy ve Bayraktaroğlu,2010).

Hoş ve Oksay (2015) hemşireler üzerinde yapmış oldukları araştırmada işletmeye bağlılık düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulurken; Çelen, Teke ve Cihangiroğlu (2013)'nin yaptıkları çalışmada ise işletmeye bağlılığın alt boyutlarından olan “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılığın” iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etki yaptığı tespit edilmiş ve “devamlılık bağlılığı”nın iş tatmini üzerinde bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuştur.

3. İKİLİ BAĞLILIK

Küreselleşmeyle beraber artan rekabette bir adım daha önde olabilmek ve geleceğe güvenle bakabilmek adına örgütlerin üyelerinden beklediği en önemli davranışlardan biri bağlılık olmaktadır. 1950'lerden başlayarak ilgi konusu olan ikili bağlılık (dual commitment) en sade ifadeyle, sendika üyesi çalışanın aynı anda hem üyesi olduğu sendikaya, hem de işletmesine yönelik olumlu tutum ve davranışlar içinde

olmasını ifade etmektedir (Benson,1998:356). Bu durum Şekil 17’de ifade edilmeye çalışılmıştır



Şekil 17: İkili Bağlılık

Kaynak: Johnson, Johnson ve Patterson,1999:85

Ancak hemen belirtmek gerekir ki, ikili bağlılık üzerine yapılan çalışmalarda, ikili bağlılığın her zaman çalışanlar için olumlu sonuçlar yaratmayabileceği veya her zaman ikili bağlılığın her ortamda oluşamayabileceği üzerinde de durulmaktadır. Şöyle ki, sendika üyesi çalışanın sendikasına yönelik olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi kimi durumlarda işletmeye yönelik bağlılığı olumsuz yönde etkileyebileceği düşüncesiyle bireysel problemlere ve yönetimle çalışan arasında gerginliğe sebep olmaktadır.

Genel olarak ikili bağlılık çevresinde yapılan araştırmaların miladı Purcell (1954)'in yaptığı araştırmaya atfedilerek gelişmektedir. Bu kavram bireyin hem çalıştığı, emeğini sunduğu işletmeye hem de üyesi olduğu sendikaya bağlılık gösterip göstermediği ile ilişkilidir. Purcell ikili bağlılığı bireyin işletmenin ve de sendikanın hedeflerini, amaçlarını ve politikalarını benimseyerek aynı anda bu iki örgütün varlığına da sahip çıkması olarak tanımlamıştır (Purcell,1954:49; Gordon ve Ladd, 1990:37).

1950 ve öncesinde yapılan araştırmalarda (Barkin,1950) çalışanların sendikaya olan bağlılıklarının işletmeye olan bağlılıkları ile rekabet edebileceği ve bu nedenle aynı anda sendikaya ve işletmeye bağlılığın zor olacağı düşüncesi bulunuyordu. İki örgütten birine olan bağlılık, diğer örgüte olan bağlılığı zayıflamaktadır ve bu doğrultuda aynı anda iki örgüte bağlılık güç bir durum olarak nitelendirilmektedir (Hewagama ve Gamage, 2011: 1).

1950'lerden sonra gerçekleştirilen araştırmalar (Purcell,1954; Dean,1954; Stanger, 1954) ise kendilerinden önce bu konuyla ilgili yapılan araştırmaların aksine, çalışanların işletmelerine yönelik pozitif tutumlar gösterirken aynı zamanda üyesi oldukları sendikalara karşı da bu pozitif tutumların devam ettiğini ortaya koymuşlardır. Dean 1954'teki çalışmasında sendikal örgütlenmenin bulunduğu üç fabrikada gözlem, görüşme ve anket yöntemlerini kullanarak bir araştırma ile bu durumu ortaya koymaya çalışırken, Purcell ise 1954'te bir perakende fabrikasında araştırmasını gerçekleştirerek ikili bağlılık konusundaki dönüm noktasını ortaya koymuş oldu. Barkin (1950), Kornhavser, Sheppard ve Mayer (1956), England (1960) gibi dönemin araştırmacıları da yaptıkları araştırmalar sendikaya ve işletmeye eş zamanlı olarak bağlılık gösterilebileceğini savunan bulgular ortaya koymuşlardır (Gordon ve Ladd,1990: 37; Angel ve Perry, 1986:32).

1980'lere kadar ikili bağlılık konusu örgütsel bağlılık kavramı çalışmalarının da arkasında kalarak bir bakıma uyku haline geçmiştir. Özellikle 1980'lerden itibaren ikili bağlılık konusu endüstri ilişkilerinin değişen yapısından dolayı davranış bilimcilerin tekrar ilgisini çekmeye başlamıştır.

İşletmeye ve sendikaya yönelik bağlılık, özellikle sendika ve işveren çatışma ve uyuşmazlık hallerinde ise bilişsel uyuşmazlığı içeren bir rol çatışmasının kaynağı olmaktadır. İkili bağlılığın teorik açıklamalarında da bilişsel bağlılık teorisi temel olarak gösteren açıklamalar da mevcuttur (Readman, 2016:64; Magenau, Martin ve Peterson, 1988: 360-362). Bu noktada sendikal ve işletmeye bağlılığı içinde barındıran ikili bağlılığın farklı bir tarafı dikkate alınmalıdır (Carson vd., 2006:137). İşletmenin işçi çıkarlarına uygun olmayan politikaları, adaletsiz uygulamalar, ücret düşüklüğü, çalışma koşullarının beklenen düzeyde olamaması gibi sebeplerden dolayı çalışanların işletmeye olan bağlılıkları azalırken, üyesi oldukları sendikaya ilişkin bağlılıkları ise “çıkarları doğrultusunda” pozitif yönde etkilenmektedir. Bu durum, bazı zamanlarda ise, kişileri mecburi bir taraf seçip farklı bir pozisyon almaya itmektedir. Ancak diğer taraftan, sendikaya veya işletmeye olan bağlılık karşı tarafa olan bağlılığı ve sadakati de etkilemektedir (Dean, 1954:326). Bazı durumlarda ise, sendikal eylemlerin içinde bulunan sendika üyesi çalışanın sendikaya olan bu bağlılığı onun istihdamda kalma durumunu da tehlikeye düşürebilmektedir (Magenau, Martin ve Peterson, 1988: 360).

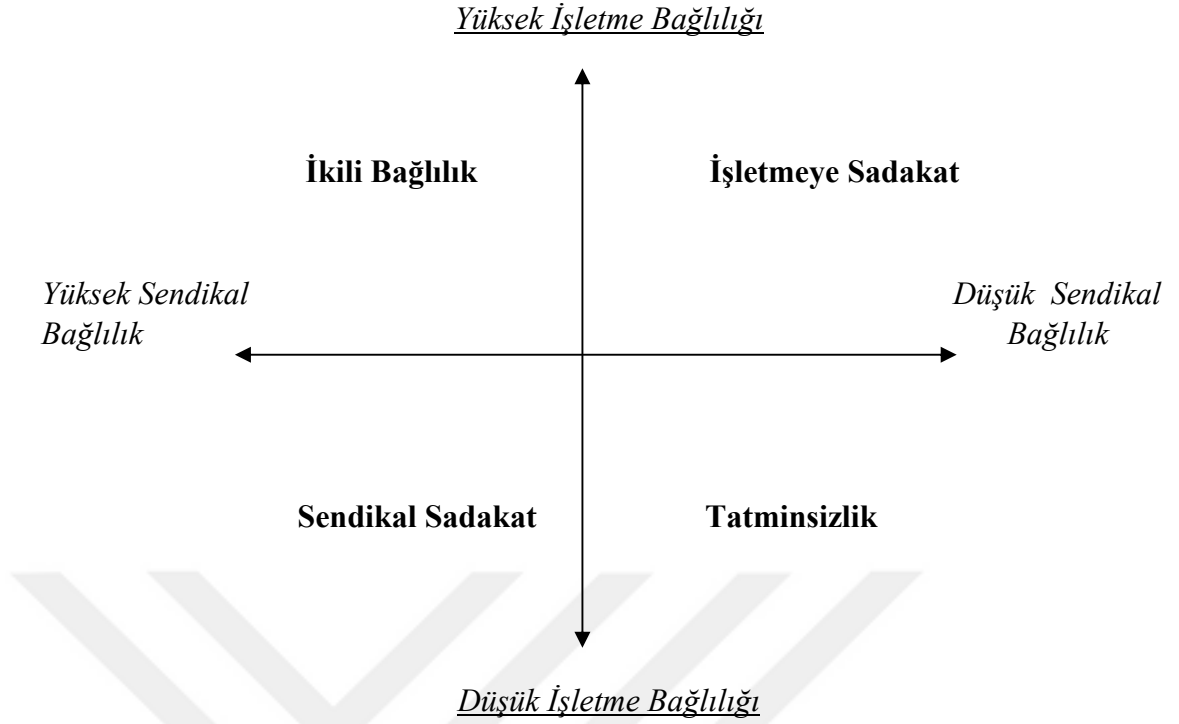
Mowday, Porter ve Streers (1982)'in yaklaşımlarına göre, örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalarına dayanarak "mücadele teorisi" kapsamında açıklamalarda bulunmuşlardır. Bu yaklaşıma göre bireyler dahil oldukları örgütlerle karşılıklı bir ilişki içindedirler ve bu ilişkiler beklenti / sonuç çerçevesinde güdülenmektedir. Sendikanın veya işletmenin yerine getirmediği taahhütler, bireyde az tatmin edici bir nitelik oluşturur ve bireyin bu doğrultuda bağlı olduğu örgüte karşı bağlılığı zayıflar. Aksine uygun koşullar oluştuğunda örgüte karşı bağlılık düzeyi de artar. Uygun koşulların oluşmasıyla hem sendikaya hem de işletmeye aynı anda bağlılık mümkündür (Magenau, Martin ve Peterson, 1988: 360).

Özellikle 1980'lerden sonra yapılan araştırmalarda, durumsal değişkenlerin işletmeye ve de sendikaya olan bağlılık arasındaki ilişkiyi etkilediği ortaya konulmuştur. Endüstri ilişkileri ikliminin yapısı, mavi-beyaz yakalı çalışanlar arasındaki farklılıklar, iş ortamının özellikleri ikili bağlılık üzerinde farklılaştırıcı etkiler yaratmaktadır (Angel ve Perry, 1986; Barling, Wade ve Fullagar, 1990; Iverson ve Kurwilla: 1995; Fukami ve Larson, 1984).

3.1. İKİLİ BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

İkili bağlılık üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde üç temel yaklaşımla karşılaşılmaktadır. Bu yaklaşımlar, *sınıflandırma (taxonomic) yaklaşımı*, *boyutsal (dimensional) yaklaşım* ve *paralel (parallel) yaklaşımdır*. Sırasıyla bu yaklaşımları inceleyecek olursak;

Temel bir sınıflandırma tarzı olan *Sınıflandırma Yaklaşımı* ile, nesnelere veya yapıların birbirleri ya da benzer nesnelere ve yapılarla açıklanması, ilişkiler hakkında bilgiler verilmesini amaçlamaktadır. Bu yaklaşımla, obje ve yapıların sınıfları hakkında genel ifadelerle basitleştirilerek bir sınıflandırma yapılabilmektedir (Fleishman,1982:825, Akt: Gordon ve Ladd,1990:45). Endüstri ilişkileri açısından düşünüldüğünde, sınıflandırma yaklaşımı, sendikal eylemleri belirlemede (grev uygulamaları vb.), anlaşma sağlanamayan prosedürlerin tespitinde (iş sağlığı ve güvenliği politikaları gibi) veya sendikaların yapılarının tespitinde kullanılırken, davranış bilimciler ise, bu yaklaşımı sendikaların içsel ilişkileri ile sendikal demokrasi sorunlarını anlamak için kullanmaktadırlar (Gordon ve Ladd,1990:45).



Şekil 18: Sınıflandırma Yaklaşımı ile İkili Bağlılık

Kaynak: Redman ve Snape,2016:65

Şekil 18’de belirtildiği üzere, sendika üyesi çalışanların yüksek sendikal ve işletme bağlılıkları sonucu ikili bağlılık oluşmaktadır. Bu durum ise sınıflara ayrılarak şekilde görüldüğü üzere incelenmektedir. Sınıflandırma yaklaşımı ile bireyler, üyesi oldukları sendika ve çalıştıkları işletmelerine yönelik bağlılıkları ile sınıflara ayrılmaktadırlar. İkili bağlılık doğrultusunda oluşturulan bu sınıflandırma ile çalışanlar dört gruba yani dört sınıfa ayrılarak incelenmektedir. Çalışanların bir kısmı hem sendikaya hem de işletmeye bağlılık gösterirken, bir kısmı ise ne üyesi olduğu sendikaya ne de işletmesine bağlılık göstermemektedir. Farklı bir grup çalışan ise üyesi oldukları sendikaya bağlılık gösterirken bir grup çalışan ise sadece işletmesine bağlılık göstermektedir. Bu bağlılıkların düzeyi çeşitli faktörlere göre de değişiklik gösterebilmektedir (Gordon ve Ladd,1990:45; Cohen,2005:434; Bemmels,1995; Redman ve Snape,2016:65; Sverke ve Sjöberg,1994).

Boyutsal Yaklaşım ise, sendikaya ve işletmeye yönelik bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkileri incelerken, bireysel farklılıklar yerine daha geneli temsil eden örgütsel fenomenler üzerine odaklanmaktadır. Tasnif edilen sendikal ve işletme bağlılıklarının değerlendirilmesi ikili bağlılığın değerlendirilmesinde önemli rol

oyunmaktadır. Bu yaklaşımda belirli bir grubu temsil eden bir örnek seçilir ve bu grup içinde sendikal bağlılık ve işletme bağlılığı arasında ki doğrusal ilişkiler incelenir. Bu iki bağlılık arasındaki güçlü ve olumlu ilişki ikili bağlılığın yüksekliğine işaret etmektedir (Gordon ve Ladd,1990:50; Cohen,2005:435; Demirbilek ve Çakır,2011:132).

Paralel Yaklaşımda ise, sendikaya ve işletmeye bağlılığın bir grup değişken ile (yaş, eğitim seviyesi gibi demografik değişkenler / işin özellikleri veya rolle ilgili değişkenler / iş tecrübesi) olan ilişkileri incelenerek bu bağlılık türlerini etkileyen değişkenler ve göstergeleri arasındaki benzerlik ve farklılıkları incelemektedir. Bu incelemeler ve daha önceki araştırmalar sonucunda, sendika ve işletme bağlılığına etki eden tek bir değişken söz konusu olmamakla birlikte, bu bağlılıklar aynı anda aynı değişkenlerden de etkilenebilmektedir (Demirbilek, 2008:73; Fukami ve Larson,1984:367).

3.2. İKİLİ BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DEĞİŞKENLER

Çalışanların eş zamanlı olarak üyesi oldukları sendikaya ve işletmelerine bağlılıklarını etkileyen değişkenler üç ana başlık altında ele alınabilmektedir. Bunlar; sendika üyesi çalışana ait özellikler, sendika - yönetim ilişkisi iklimi ve iş ortamı şeklinde sıralanabilmektedir (Kim,1994; Fukami ve Larson,1984; Sherer ve Morishima,1989).

3.2.1. Sendika Üyesi Çalışana Ait Özellikler

Çeşitli araştırmalarda (Angle ve Perry,1983; Fukami ve Larson,1984; Brief ve Alday,1977; Sherer ve Morishima,1989) sendika üyesine ait yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni durum, gelir düzeyi, çocuk sayısı ve kıdemli ikili bağlılığı etkileyen değişkenler arasında olduğu tespit edilmiştir (Kim,1994:25).

Örneğin Becker (1960)'in yan bahis teorisini ele alırsak, sendika üyesi çalışanlarda daha eski ve daha kıdemli olanların işletmeye bağlılıkları daha yüksek çıkmaktadır. Çünkü birey, kıdemle beraber elde ettiği kazanımları kaybetmeyi istemediği için işletmeye bağlanma şeklinde bir tutuma sahiptir. Nitekim, Sherer ve

Morishima (1984)'nın yaptıkları araştırmada da buna benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Benzer bir şekilde daha eski sendika üyelerinin kıdemleri daha yeni olan sendika üyelerine oranla sendikalarına daha fazla bağlılık gösterdikleri görölmüştür (Kim,1994:26).

Becker (1960)'in yan bahis teorisi kapsamında düşünöldüğünde medeni durum ve çocuk sahibi olup olmamakta ikili bağlılığı etkilemektedir (Kim,1994:26). Conlon ve Gallagher (1987) tarafından yapılan farklı bir araştırmada ise askeri silah üretimi/depolama ve dağıtımı yapılan bir işletmede 300 çalışana anket uygulanmıştır. Araştırmada sendika ve işletmeye bağlılık üç alt gruba (sendika üyeliği devam edenler, sendikaya hiç üye olmamışlar ve sendikadan ayrılanlar) açısından incelenmiştir. Araştırma sonucunda göre, bu üç alt grup arasında ikili bağlılığa ilişkin farklı tutumların olduğu tespit edilmiştir (Conlon ve Gallgher,1987:154-157).

Eğitim seviyesi ve ikili bağlılık arasında diğer iki bağlılıkta (sendikal ve işletmeye bağlılık) olduğu gibi negatif bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür. Çünkü daha önceki bulgulardan (Martin vd.,1986; Morris ve Steers,1980) ve Becker (1960)'in yan bahis kavramı çerçevesinde, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların daha fazla alternatifte sahip oldukları ve de bu durumun da bağlılık seviyelerini etkilediği belirtilmiştir (Kimi,1994:28; Fukami ve Larson,1984).

3.2.2. İş İle İlgili Özellikler

Yapılan araştırmalarda iş ortamı özelliklerinin, yani adaletin, çalışan - yönetici ilişkilerinin, eğitim imkânlarının, yetki düzeyinin, işteki stresin ve yönetime katılma olanaklarının ikili bağlılık üzerindeki etkileri araştırılmıştır (Deery ve Iverson,1998; Fukami ve Larson,1984; Sherer ve Morishima,1989).

Bazı araştırmalarda işletmeye ya da sendikaya bağlılık, işteki özerklik veya çalışma koşullarının adil olması ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmalarda çalışanlar işleri üzerinde daha fazla güce sahip olduklarında, işlerini daha keyifli ve daha tatmin edici buldukları ve işletmeye yönelik olumlu tutumlar sergiledikleri tespit edilmiştir (Deery, Iverson ve Erwin,1994:592). Benzer şekilde Deery ve Iverson (1998) araştırmasında, dağıtımsal adaletin ve iş tatmininin işletmeye ve de sendikaya bağlılığa etki ettiğini tespit etmiştir.

Çalışanların yönetime katılması ve de yönetimde söz sahibi olmaları çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri ve işletmelerine bağlılık göstermeleri adına önemli bir araçtır. Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin olumlu olması, çalışanların hem sendikalarına hem de işletmelerine bağlılıklarına katkıda bulunmaktadır (Fukami ve Larson,1984:369).

Sherer ve Morishima (1989)'un araştırmasına göre ise, çalışanların kararlarda kendi düşüncelerinin önemli olduğunu algıladıkları ortamda, ikili bağlılık oranlarının yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak bazı durumlarda, iş doyumunun işletmeye bağlılıkla olumlu, sendikal bağlılıkla ise olumsuz bir ilişki içinde olduğu belirtilmiştir.

İşletmelerin çalışanları kalite çemberlerine dahil etmeleri de çalışan bağlılığını etkilemektedir. Şöyle ki, yapılan bir araştırmada kalite çemberine katılanların ve katılmayanların ikili bağlılık düzeyleri tespit edilmeye çalışılmış olup, kalite çemberine dahil edilenlerin işletmeye bağlılıklarının yüksek iken, kalite çemberine dahil edilmeyenlerin sendikal faaliyetlere daha fazla katılım davranışı gösterdiği tespit edilmiştir (Demirbilek ve Çakır,2011:135).

Carson vd. (2006)'nin ABD'de beş sendikalı polis departmanında yaptıkları araştırmada, ikili bağlılık gösteren çalışanların, ikili bağlılık göstermeyen çalışanlara oranla iş ve ücret tatminlerinin, amirlerine güvenlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Carson vd.,2006).

3.2.3. Sendika ve Yönetim İlişkisi

Çalışanların her şeyden önce örgütlerine bağlılık gösterebilmeleri sendikaları ile yönetim arasındaki ilişkilerin atmosferine bağlı olarak şekillenmektedir. Oluşan bu iklim de, sendikal çalışanların bağlılık kararlarını büyük oranda etkilemektedir.

Yönetim ve sendika arasındaki ilişkilerin atmosferi elverişli olduğu zaman ikili bağlılıktan söz edilebilmektedir. Ancak aksi bir durumda yani, işbirliğinden uzak, tarafların çatışmacı bir ilişki içinde oldukları durumda, çalışanlar bir tarafı seçerek tek taraflı bir bağlılığa yönelmektedirler (Angel ve Perry,1986; Barling, Fullager ve Kelloway,1992:90-91). Diğer yandan, yönetim ve sendika arasında nispi bir işbirliği ve barışın bulunduğu durumda örgütlerden birine veya iki örgüte birden bağlılık söz konusu olabilmektedir (Magenau, Martin ve Peterson,1988).

Sendika yönetim arasındaki ilişkinin yapısının, ikili bağlılık ile pozitif yönde bir ilişki içinde olduğu bilinmekte ve bu ikili yapı hem işletmeye hem de sendikaya yönelik bağlılığı önemli bir belirleyicisi olduğu kabul edilmektedir (Angel ve Perry,1986). Ayrıca, bu ilişkilerin iyi olması, hem çatışmaların uzlaşarak önceden engellenebileceği düşüncesini çalışanlarda uyandırmakta hem de olumlu bir ortamın işveren ve sendika aracılığıyla sağlandığı kanısını çalışanlara sunmaktadır.

4. KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık konusu üzerine yapılan çalışmalar uluslararası literatürde farklı şekillerde ele alınıp incelenmiştir. Genel olarak sağlık, imalat ve hizmetler sektörlerinde yapılan çalışmaların bir kısmında, sadece endüstri ilişkileri iklimi veya sadece ikili bağlılık konusu işlenirken, bir kısmında ise, ikili bağlılığa etki eden değişkenler içinde endüstri ilişkileri iklimi konusuna odaklanılmıştır. Bazı çalışmalarda ise doğrudan endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık konusu tek çatı altında ele alınarak incelenmiştir.

Ulusal literatürde gerek endüstri ilişkileri iklimi, gerek ikili bağlılık konusu, gerekse de ve belki de en önemlisi, endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık konusunu birlikte inceleyen araştırmalar çok sınırlıdır.

Angel ve Perry (1986)1057 kişinin katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, 22 farklı otobüs şirketinde ikili bağlılık ve emek - yönetim arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan analizlere göre, ilk hipotez olan endüstri ilişkileri ikliminin kooperatif bir yapıda olduğu işletmelerde sendika üyelerinin hem sendikalarına hem de işletmelerine eş zamanlı olarak bağlılık geliştirdiği varsayımı kabul edilmiştir. Yani endüstri ilişkileri ikliminin olumlu yönde gelişmesi durumunda ikili bağlılık tutumuna zemin hazırlanmaktadır. Diğer taraftan, yapılan regresyon analizinde endüstri ilişkileri ikliminin ikili bağlılıktaki değişimin % 10,3'ünü açıkladığı tespit edilmiştir.

Lee (2004), tarafından Kore'de faaliyette bulunan bir otomobil fabrikasında 331 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada ise işletmeye ve sendikaya bağlılığın öncülleri incelenmiştir. Araştırmanın yapıldığı fabrika yeni üretim tekniklerinin kullanıldığı (İnsan Kaynakları Yönetimi, Toplam Kalite Yönetimi, Yalın Üretim vb.) bir yapıya sahiptir ve de bu fabrikadaki yönetim -sendika arasındaki ilişkiler uzlaşmadan

uzak bir yapı sergilemektedir. Ek olarak, bu işletmede örgütlü olan sendika militanlığı ile bilinen Kore Konfederasyonuna üyedir. Yapılan analizler sonucunda sendika üyesi çalışanların ikili bağlılık göstermesine yönelik çok az kanıt bulunmuştur. Ancak işletme ile sendika arasında bağlılık konusunda bir rekabet olduğu gözlemlenmiştir. Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimine sahip bu işletmede, çalışanlar aynı anda iki örgüte bağlanmak yerine, bu iki taraftan birini seçmektedirler. Ek olarak, yapılan analizlerle, algılanan olumlu atmosferin çalışanların işletmelerine bağlılıklarını pozitif, sendikalarına bağlılıklarını ise negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Snape ve Redman (2006), Birleşik Krallıkta 707 kişinin katılımıyla Ulusal Sağlık Servisi Vakfında yaptıkları araştırmada, işletmeye ve sendikaya yönelik bağlılıkları incelenmiştir. Yapılan analizler sonunda, endüstri ilişkileri ikliminin pozitif algılayan bireylerde ikili bağlılık davranışının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, çalışmada sendikal ve örgütsel vatandaşlık davranışları da incelenmiştir. Yapılan analizlerle sendikaya yönelik tek taraflı bağlılığı bulunan çalışanların, ikili bağlılık gösteren çalışanlara oranla diğer üyelere ve meslektaşlarına yardım etmeyi amaçlayan vatandaşlık davranışlarını daha yoğun bir şekilde gösterdikleri tespit edilmiştir.

Konuyla ilgili başka bir araştırma ise Magenau, Martin ve Peterson (1988) tarafından 394 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Mübadele teorisi çerçevesinde temellenen bu araştırma bulgularına göre, yönetim kademesindeki çalışanlar normal statüdeki sendikal çalışanlara oranla daha yüksek ikili bağlılık ve sendikal bağlılık frekanslarına sahiptirler. Olumlu algılanan yönetim - sendika ilişkileri ve kararlara katılım yüksek ikili bağlılık ile ilişkili bulunmuştur.

Deery, Iverson ve Erwin (1994), Avustralya'da beyaz yakalı 320 çalışan katılımıyla yaptıkları araştırmalarında sendikaya ve işletmeye bağlılığı etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir inceleme yapmışlardır. Yapılan analizler sonucunda ikili bağlılığa ilişkin herhangi bir bulgu ortaya çıkmamıştır. Sendikaya ve işletmeye bağlılığı etkileyen etmenlerin, farklı faktörler üzerinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Ek olarak, analizler sonucu, algılanan uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi çalışanları işletmelerine yönelik bağlılıklarıyla ilişkilendirilirken, sendikal bağlılıkla daha düşük bir ilişki tespit edilmiştir.

Barling, Wade ve Fullager (1990) tarafından tam zamanlı olarak istihdam edilen 100 öğretmenle gerçekleştirilen çalışmada, çalışanların işletmeye ve sendikaya bağlılıkları incelenmiştir. Araştırma yapılmadan iki ay önce, üç hafta süren yasal bir grev yapılmıştır ve araştırma devam ettiği süreçte de taraflar arasındaki uyuşmazlıklar devam etmektedir. Yapılan analizler sonucunda sendikaya ve işletmeye bağlılık arasında olumsuz ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Sendika ve yönetim arasındaki ilişki, yani endüstri ilişkileri iklimi, bağlılıkların güç ve de yönünü etkilemiştir. Bunu dışında, iş tecrübeleri (iş tatmini, yönetime katılım) ve kişisel özellikler (eğitim düzeyi, yaş,vb.) gibi değişkenlerin işletmeye ve sendikaya bağlılığa ayrı ayrı etkide bulunduğu analizler sonucundan tespit edilmiştir.

Bir başka çalışma ise Kim (1994) tarafından 5000 kişinin katılımıyla Güney Kore'de faaliyette bulunan iki farklı işletmede ikili bağlılığa yönelik gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlere göre, sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılığın emek-yönetim ilişkileri iklimiyle yüksek oranda ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Ulusal literatürde yapılan bir çalışmada Arı (2006)'nın metal ve tekstil işkollarında çalışan 527 kişinin katılımıyla gerçekleştirdiği çalışmasında endüstri ilişkileri ikliminin sendikal bağlılık üzerindeki öncülleri ve de sonuçları incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda sendika temsilcisinin üyelerin ihtiyaçlarına duyarlı oluşu ile sendikal bağlılık arasındaki her iki endüstri ilişkileri iklimi yapısında da pozitif ilişkili olarak tespit edilmiştir. Uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminde sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulunurken, çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminde sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır. Uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminde iş doyumunun sendikal bağlılıkla pozitif yönde ilişkide olduğu, çatışmacı iklimde ise bu ilişkinin olumsuz yönde olacağı varsayımı yapılan analizlerle reddedilmiştir. Tespit edilen bir başka sonuca göre ise uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ve işletmeye bağlılık ile grev eğilimleri arasında negatif bir ilişkinin olduğudur.

Bayazıt (2008)'in 35 ayrı işletmede 526 kişinin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında endüstri ilişkileri iklimi çerçevesinde sendikal ve işletmeye bağlılık incelenmiştir. Araştırma sonucunda, uluslararası yapılan çoğu çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminin varlığında, sendika üyesi

çalışanların eş zamanlı olarak hem sendikaya hem de işletmeye bağlandıkları tespit edilmiştir. Çatışmacı atmosferin varlığı durumunda çalışanların iki örgütten birine bağlanmayı tercih ettiği ortaya konulmuştur. Uzlaşmacı iklimlerde sendikaya bağlılık ve greve katılma eğilimi arasında pozitif bir ilişki tespit edilirken, işletmeye bağlılık ile greve katılım eğilimi arasında negatif bir ilişki görülmüştür. Ancak bu negatif ilişki anlamlı bulunmamıştır. Özetle uzlaşmacı iklimlerde greve yönelme çatışmacı iklimlere kıyasla daha baskın görülmektedir. Bu durumun nedenini ise yazar, çatışmacı iklimlerde greve gitme eyleminin sonuçları, işten çıkarma gibi, çalışanları grev kararından vazgeçirebilmektedir. Ek olarak, geçmişteki deneyimler sebebiyle çalışanlar çatışmacı iklimlerde greve gitme konusunda pekte istekli görünmemektedirler.

Farklı bir araştırmada ise Kalkandeler (2010), endüstri ilişkileri iklimi ile uzlaşma - tepki⁸ davranışları arasında ki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma petrol - kimya - lastik işkolu ve selüloz - kağıt işkollarında 285 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yapılan regresyon analizi sonucunda uzaklaşma - tepki davranışlarının hem uzlaşmacı hem de çatışmacı endüstri ilişkileri iklimleri tarafından güçlü düzeyde açıklanmadığı görülmüştür. Ek olarak, endüstri ilişkileri ikliminin yapısında uzlaşma arttıkça uzaklaşma davranışının ortaya çıktığı, tepki davranışının ise oluşmadığı tespit edilmiştir. Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi çalışanların tepki yönündeki davranışlarını daha yüksek düzeyde açıklayabilmiştir.

⁸ Uzaklaşma: Bireyin herhangi bir sorun karşısında bir mücadele, direniş ya da var olan durumu düzene sokma isteğinde olmayışı ve mevcut şartlardan vazgeçme çekilme eğilimini yansıtmaktadır. Tepki: İçinde bulunulan koşulların memnuniyetsizlik yaratması ve beklentileri karşılamaması sonucu kişilerin iletişim kurma yoluyla, mevcut koşulları değiştirme çabası (Kalkandelen, 2010: 11 -15).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ İKLİMİ VE İKİLİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bağlılık konusu tüm örgütlerin geleceğe güvenle bakabilmeleri için üyelerinden beledikleri en temel davranışlardan biridir. Sağlanan bağlılık sonucunda, çalışanların motivasyonlarından iş performanslarına kadar verimliliklerini etkileyecek unsurlarda olumlu yönde gelişmeler sağlanırken, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti veya iş tatminsizliği gibi örgütler için olumsuz anlam taşıyan tutum ve davranışlar da en aza indirilebilecektir.

Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık kavramlarından yola çıkılarak ele alınan bu çalışmada, temel öge olarak endüstri ilişkileri ikliminin atmosferi ve ikili bağlılık konusu yer almaktadır. Bu çalışmayla, ikili bağlılık davranışının, uzlaşmacı ya da çatışmacı bir atmosferde olan endüstri ilişkileri iklimi doğrultusunda şekillenip şekillenmediği tespit etmek amaçlanmaktadır. Endüstri ilişkileri iklimi, yani yönetim - sendika ilişkisinin yapısı doğrudan sendikalı çalışanların davranışlarını etkilediği için alan araştırması sendikalı çalışanlar üzerine odaklanılmıştır. Bu nedenle bu çalışmanın hedefi sendikalı çalışanlardır.

Araştırma metal işkolunda faaliyet gösteren iki firmada gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, araştırma çalışanların yaş, kıdem, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi ve de çalışma biçimleriyle ikili bağlılık arasındaki ilişkileri incelenmektedir.

Araştırmanın temel amacı, endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık arasında ne yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktır. Uzlaşmacı ve çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık arasındaki etkileşim tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bundaki amaç, her iki örgüte de eş zamanlı bağlılığın gösterilebilmesi yönetim ile sendika arasındaki olumlu ilişkilerden, yani uzlaşmacı bir iklimden geçmektedir. Aksi durumda, çalışan, çatışmacı bir atmosferde kendi menfaatleri doğrultusunda ya işletmeye ya da üyesi olduğu sendikaya tek taraflı bir bağlılık gösterebilmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

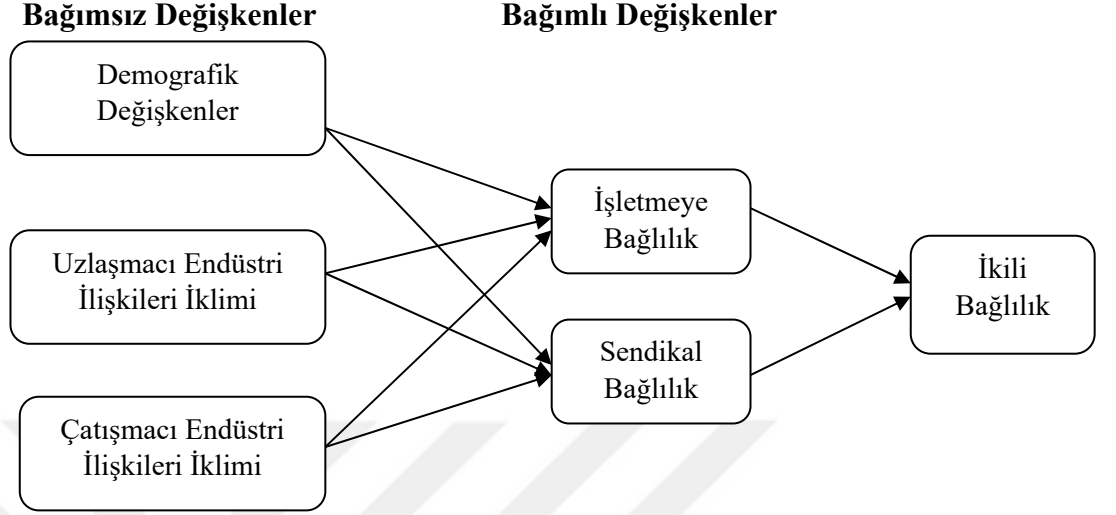
Endüstri ilişkileri iklimi, sendika ve işletme yönetimi arasındaki ilişkilerin atmosferi şeklinde tanımlanmaktadır. Ortaya çıkan bu iklim, uyumun ve açık iletişimin olduğu uzlaşmacı bir yapıda olabileceği gibi, düşmanlıkların ve husumetlerin olduğu çatışmacı yapıda da olabilmektedir. İş yerinde oluşan bu iklim yapısı, çalışanların tutum ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Önemli tutum ve davranışlardan biri olan bağlılığın, bu ortama göre yönü ve de şiddeti değişmektedir.

Sendika ve yönetim arasındaki ilişkilerin uzlaşmacı nitelikte olması, sendikalı çalışanların eş zamanlı olarak hem işletmelerine, hem de sendikalarına bağlanmaları için uygun ortamı yaratan etmenlerden belki de en önemlisini oluşturmaktadır. Aksi takdirde iş yerindeki çatışmacı iklim neticesinde, sendikalı çalışanlar bir tercih yapma ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Bağlılıkları ve menfaatleri doğrultusunda ya işletmeye bağlılıklarını sürdürüp sendikaya karşı mesafeli duruma gelebilirler, ya da tam tersi, sendikalarına karşı bağlılıklarını arttırıp işletmeye yönelik bağlılıklarını azaltabilirler.

Yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde araştırmanın modeli, endüstri ilişkileri ikliminin bağımsız, işletme ve de sendika bağlılığının ise bağımlı değişken olarak oluşturulduğu bir model üzerinden ilerlemektedir. İşletmeye ya da sendikaya bağlılık ve çalışanların işletmeye ya da sendikaya eş zamanlı bağlılığı endüstri ilişkileri ikliminin uzlaşmacı ya da çatışmacı nitelikte olmasına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Temel varsayım, uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminin eş zamanlı olarak her iki örgüte de bağlanmaya olanaklı kıldığını, yani ikili bağlılığın uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminde gerçekleşebileceği üzerine kurulmuştur. Ek olarak, uzlaşmacı ve çatışmacı endüstri iklimi olan bağımsız değişkenler demografik özelliklerin de eklenmesiyle desteklenmektedir. Bu doğrultuda bağlılık davranışının demografik özelliklere göre sorgulanması da amaçlanmıştır.

Yabancı literatürde sıklıkla birlikte araştırılan endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık konuları (Barling, Wade ve Fullage,1990; Kim, 1994; Deery, Iverson ve Erwin, 1994; Snape ve Redman, 2006; Angel ve Perry,1986; Lee, 2004) ülke literatüründe gereken ilgiyi bir kaç çalışma haricinde görememiştir (Bayazıt,2003; Arı,2006).

Bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın modeli aşağıda belirtildiği gibidir (Şekil 19).



Şekil 19: Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinden yola çıkarak oluşturulan hipotezler şu şekilde sıralanmaktadır:

Araştırma modeli çerçevesinde demografik faktörler ile ikili bağlılık değişkenleri arasındaki hipotezler şu şekildedir:

H₁: Erkek ve kadın çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır

H₂: Evli ve bekar çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.

H₃: Eğitim durumu düşük çalışanlarla eğitim durumu yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.

H₄: Yaş seviyeleri arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.

H₅: Mevcut firmadaki çalışma yılı düşük çalışanlarla mevcut firmadaki çalışma yılı yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.

Araştırma modeli çerçevesinde endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen hipotezler şu şekildedir:

H₆: Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H₇: Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H₈: Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H₉: Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma modeli çerçevesinde endüstri ilişkileri ikliminin yapısı ile ikili bağlılık davranışları arasındaki etkileri inceleyen hipotezler şu şekildedir:

H₁₀: Endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri, işletmeye bağlılık davranışını açıklar.

H₁₁: Endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri, sendikal bağlılık davranışını açıklar.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırma için kullanılacak veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Hazırlanan anket formları, Manisa ve İzmir illerinde faaliyette bulunan iki çokuluslu işletmedeki sendikal çalışanlara uygulanmıştır. Bu işletmeler metal işkolunda faaliyet gösteren çokuluslu firmalar olup dünyanın birçok ülkesinde faaliyette bulunmaktadır. Bu firmalardan biri Meksika, diğeri ise İtalya menşelidir. Firmalardan Meksika kökenli olan Türkiye dahil 36 farklı ülkede faaliyetlerini sürdürürken, İtalya kökenli olan ise Türkiye dahil toplam 5 ülkede faaliyetlerine devam etmektedir.

Anket uygulaması, firmalarda örgütlü olan sendikadan ve de firmaların insan kaynakları departmanlarından yardım alınarak yapılmıştır. Anketlerin uygulanması sürecine doğrudan katılım olmamıştır. Sendika temsilcileri aracılığıyla dağıtılan anketler, vardiya değişimlerinde yine sendika temsilcileri aracılığıyla toplanmıştır. Anket uygulaması Ekim (2017) ayı boyunca belirli aralıklarla gerçekleşmiştir.

Araştırmanın yapıldığı tarihte firmalardan birinde toplam 1228 çalışan bulunmakta ve bunların 1035'i sendika üyesi durumdadır. Diğer firmadaki çalışan sayısı 675 olup bunların 580'i sendika üyesidir. Firmalardan her birine tesadüfi örnekleme yöntemiyle 200'er anket dağıtılmış olup geri dönüş oranı %100'dür. Araştırmanın örneklemi 400 sendikalı çalışandır.

3.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Sendikalı çalışanlara uygulanan anket toplam 78 sorudan oluşmaktadır. Dört bölümden oluşan anketin ilk bölümünde demografik bilgileri elde etmeyi amaçlayan sorular sorulmuştur. Bu bölümde, katılımcıların, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süreleri ve çalışma şekilleri hakkındaki bilgilere ulaşılmak amaçlanmıştır.

Anketin ikinci bölümünde katılımcıların işletmeye bağlılık düzeylerini ölçmek için, Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen *Örgütsel Bağlılık Ölçeği*'nden yararlanılmıştır. Meyer ve Allen tarafından geliştirilen bu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği Wasti (2000) tarafından yapılmıştır. Ölçekte, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere örgütsel bağlılığın üç boyutunu ölçmeyi amaçlayan toplam 18 ifade yer almaktadır. Cevaplayanlar için, “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum” a kadar sıralanan beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Soru formunda, “*Çalıştığım işyerine karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum*” şeklinde duygusal bağlılık boyutunu, “*Bu işyerinden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.*” şeklinde devam bağlılığı boyutunu ve “*Çalıştığım işyerine çok şey borçluyum*” şeklinde normatif bağlılık boyutunu ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır.

Üçüncü bölümde kullanılan *Sendikal Bağlılık Ölçeği*, örgütsel bağlılık temel alınarak Gordon vd. (1980) tarafından oluşturulmuştur. Ölçekte orijinal halinde 48 madde yer almaktadır. Sendikal bağlılık kavramı; sendikal sadakat, sendikal sorumluluk, sendika için çalışmaya isteklilik ve sendikal inanç olmak üzere dört faktörden oluşmaktadır. Çalışmada 48 maddeli Sendikal Bağlılık Ölçeği'nin, Ladd vd. (1982) tarafından 28 maddeye indirgenmiş ve Bilgin (2003) tarafından dilimize uyarlanıp geçerliliği ve güvenilirliği yapılan şekli kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan Sendikal Bağlılık Ölçeği'nde sendikal bağlılığı ölçmeye yönelik toplamda 28 ifade ve

“sendikal sadakat”, “sendikal sorumluluk”, “sendika için çalışmaya isteklilik” ve “sendikal inanç” boyutları yer almaktadır. Katılımcılar için, “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum” a kadar sıralanan beşli likert ölçeği kullanılmıştır

Dördüncü ve son bölümde ise sendikal çalışanların, işverenleri ve üyesi oldukları sendikalar arasındaki ilişkiler hakkında görüşlerini yansıtan ifadeler yer verilmiştir. Bu bağlamda sendika ve yönetim ilişkilerinin karakteristik özelliklerini ölçmek amacıyla 1989 yılında Dastmalchian vd. tarafından geliştirilmiş *Endüstri İlişkileri İklimi Ölçeği* kullanılmıştır. Ölçekte, endüstri ilişkileri iklimi harmoni (uyum), düşmanlık, ilgisizlik, açıklık ve dakiklik olmak üzere 5 boyut altında ve 26 soru ile ölçülmektedir. Güvenilirlik ve geçerliliği Bayazıt (2008) tarafından yapılan endüstri ilişkileri iklimi ölçeğinin ilgisizlik boyutu, çalışanların sendika - yönetim ilişkilerine olan ilgisizliklerini incelediğinden ve endüstri ilişkileri ikliminin yapısı dışında kaldığından analizlerde kullanılmamıştır. Bayazıt (2008)'ın yaptığı faktör analizine göre iki anlamlı faktöre ulaşılmıştır. İlk faktörde harmoni, açıklık ve dakiklik boyutlarının maddeleri bulunmuştur ve bu faktöre "uzlaşmacı tip iklim" adı verilmiştir. İkinci faktör ise ağırlıklı olarak düşmanlık boyutunun maddelerini içerdiği için bu faktöre ise "çatışmacı tip iklim" adı verilmiştir Bayazıt bu ayrımı toplam 18 soru üzerinden yapmıştır (Bayazıt,2008:57).

Diğer ölçeklerde olduğu gibi bu ölçekte de katılımcılar için, “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum” a kadar sıralanan beşli likert ölçeği yer almaktadır.

3.3. ANALİZ TEKNİKLERİ

Veri analizlerinin tamamı “SPSS 15.0 for Windows” programından yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, veri toplamada kullanılan Endüstri İlişkileri İklimi, İşletmeye Bağlılık ve Sendikal Bağlılık ölçeklerine güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Daha sonra demografik değişkenler frekans analizine tabi tutulmuştur. Yapılan normallik testlerinde, tüm verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık algılarının demografik değişkenlere bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analizlerde Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis testleri uygulanmıştır. Ek olarak, endüstri ilişkileri iklimi ve ikili

bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Endüstri ilişkileri iklimi boyutlarının sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılığı açıklayıp açıklamadığını test etmek amacıyla çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma esas itibarıyla Bursa ilinde faaliyet gösteren iki çokuluslu firmada yapılmak üzere planlanmıştı. Ancak toplu sözleşme sürecinin yakın oluşu, yönetim ve sendika arasındaki gerginlik araştırmanın uygulama yerinin değiştirilmesine sebep olmuştur.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise uygulanan ölçeklerdeki bağlılığı ölçen sorular, örgütlerin (sendika ve işletme) kendilerini bir bakıma sorguluyor gibi hissetmelerine yol açmaktadır ve bu durumda anketlerin pekte gönüllü dağıtılmamasına neden olmuştur. Ayrıca, katılımcıların ölçeklere verdikleri cevaplar anlık algılardan ibarettir.

Ortaya çıkan bir diğer kısıt ise endüstri ilişkileri iklimindeki bazı soruların katılımcılar tarafından tam anlaşılabilmesidir. Endüstri ilişkileri iklimi konusunun ve de bu ölçeğin tam olarak ülkemizde işlerlik kazanmamış olması ve boyutlarının tam oturmuş olmaması bir sınırlılık olarak belirtilebilir.

5. BULGULAR

5.1. DEMOGRAFİK BULGULAR

Araştırmada uygulanan ankette katılımcılara, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışma yılı ve çalışma şekilleriyle ilgili sorular sorulmuştur. Bu sorulara ilişkin verilen cevaplara ilişkin elde edilen dağılımlar aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre dağılımı

| Cinsiyet | N | % |
|----------|-----|-------|
| Kadın | 47 | 11,9 |
| Erkek | 348 | 88,1 |
| Toplam | 395 | 100,0 |

Tablo 6 araştırmaya katılanlara ilişkin cinsiyet dağılımını göstermektedir. Tablo 6’da görüldüğü üzere katılımcıların %88,1’i erkek ve %11,9’u kadındır. Buna göre araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu söylenebilir. Metal sektörünün yapısı gereği, daha çok erkeklerin istihdam edildiği bir sektör olmasının bu dağılımda etkili olduğu ifade edilebilir

Tablo 7:Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

| Medeni Durum | N | % |
|---------------|------------|--------------|
| Evli | 294 | 76 |
| Bekâr | 84 | 21,7 |
| Boşanmış/Dul | 9 | 2,3 |
| Toplam | 387 | 100,0 |

Tablo 7 araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre dağılımlarını göstermektedir. Buna göre, araştırmaya katılanların, %76’sı evli, %21,7’si bekâr ve %2,3’ boşanmış ya da duldur.

Tablo 8:Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

| Eğitim Durumu | N | % |
|---------------|------------|--------------|
| İlköğretim | 105 | 26,9 |
| Lise | 256 | 65,6 |
| nlisans | 17 | 4,4 |
| Lisans | 10 | 2,6 |
| Lisansüstü | 2 | 0,5 |
| Toplam | 390 | 100,0 |

Tablo 8 katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımlarını göstermektedir. Buna göre araştırmaya katılanları %26,9’u ilkokul mezunuyken, %65,6’sı lise mezunudur. nlisans ve lisans mezunu olanların oranı ise %7’dir. Araştırmaya katılan yalnızca 2 katılımcı lisansüstü eğitime sahiptir. Eğitim düzeyindeki bu düşüklük, faaliyet gösterilen sektörün ağırlıklı olarak mavi yakalı ve eğitim seviyesi düşük emek gücünden oluşmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 9: Katılımcıların Yaş Düzeylerine Göre Dağılımı

| Yaş | N | % |
|---------------|------------|--------------|
| 18-25 | 25 | 6,3 |
| 26-30 | 92 | 23,3 |
| 31-35 | 82 | 20,8 |
| 36-40 | 113 | 28,6 |
| 41-45 | 59 | 14,9 |
| 46-50 | 23 | 5,8 |
| 51 ve üzeri | 1 | 0,3 |
| Toplam | 395 | 100,0 |

Tablo 9 katılımcıların yaşlarına göre dağılımını göstermektedir. Araştırmaya katılanların %6,3'ü 18-25 yaş, %23,3'ü 26-30 yaş, %20,8'i 31-35 yaş grupları arasındadır. 36-50 yaş gurunda olan katılımcı oranı ise %49,3'tür. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun genç ve orta yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Katılımcıların Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı

| Çalışma Yılı | N | % |
|---------------|------------|--------------|
| 1-5 | 102 | 26,3 |
| 6-10 | 163 | 42,0 |
| 11-15 | 52 | 13,4 |
| 16-20 | 41 | 10,6 |
| 21 ve üzeri | 30 | 7,7 |
| Toplam | 386 | 100,0 |

Tablo 10'da katılımcıların mevcut işyerlerindeki çalışma yılları gösterilmektedir. Buna göre katılımcıların %26,3'ü 1-5 yıl arası, %42'si 6-10 yıl arası bu işletmelerde çalışmaktadır. Katılımcıların %7,7'si ise 21 yıl ve üzeri senedir bu işletmelerde çalışmaktadır.

Tablo 11:Katılımcıların Çalışma Şekillerine Göre Dağılımları

| Çalışma Şekli | N | % |
|---------------|-----|-------|
| Beyaz Yakalı | 3 | 0,8 |
| Mavi Yakalı | 366 | 99,2 |
| Toplam | 369 | 100,0 |

Tablo 11'de katılımcıların çalışma şekilleri belirtilmiştir. Bu doğrultuda, katılımcıların neredeyse tamamı mavi yaka olarak çalışmaktadır.

5.2. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ SONUÇLARI

Bir ölçümün güvenilirliği onun tutarlılığını göstermektedir. Soru grupları için en yaygın kullanılan yöntem Cronbach Alpha katsayısıdır. Bu değer 0 ile 1 arası değerler alabilmektedir ve kabul, edilebilir bir değer ifade edebilmesi için en az 0,70 düzeyinde olması arzu edilmektedir. Ancak, 0,50'ye kadar olan değerlerin de inceleme türü çalışmalarda makul kabul edilebileceğini öngören araştırmacılar da mevcuttur (Bayram,2012:193 -194;Coşkun vd., 2015:124-126).

İşletmeye bağlılık ölçeği, sendikal bağlılık ölçeği ve de endüstri ilişkileri iklimi ölçeği ile bu iklimin dört alt boyutu için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. *İşletme bağlılığı'nin* Cronbach's Alpha değeri 0,88 olarak bulunmuştur. İşletmeye bağlılığın alt boyutları, oluşturulan hipotezler dahilinde olmadığı için güvenilirlik analizi uygulanmamıştır. Ancak ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini yapan Wasti (2000), ölçeğin alt boyutlarının Cronbach's Alpha değerlerinin 0,79 ile 0,58 arasında değiştiğini tespit etmiştir.

Sendikal bağlılık ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,86 olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın hipotezlerinde sendikal bağlılığın alt boyutlarının incelenmesine ilişkin bir amaç olmadığı için güvenilirlik analizi alt boyutlara uygulanmamıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirliğini yapan Bilgin (2003)'in çalışmasında ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0,85 olarak tespit edilmiştir.

Endüstri ilişkileri iklimi ölçeğindeki 26 ifadenin 10'u harmoniyi (uyum), 5'i düşmanlığı, 5'i ilgisizliği, 4'ü açıklığı ve 2'si ise dakikliği ölçmektedir. Fakat Bayazıt

(2008)'ın belirttiği gibi "ilgisizlik" boyutu endüstri ilişkileri ikliminin tabiatını yansıtmadığı için analizlere dahil edilmemiştir. Cronbach's Alpha katsayılarına bakıldığı zaman ise harmoni boyutunun güvenilirliği 0,88; düşmanlık boyutunun güvenilirliği 0,67; açıklık boyutunun güvenilirliği ise 0,50 çıkmıştır. Özellikle açıklık boyutunun Cronbach's Alpha katsayısının düşük olmasının nedeni ölçülmek istenen boyutta uygulanan soruların az olması olarak açıklanabilir. Ölçeğin orijinal şeklinde de bu boyuta ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,64 olarak tespit edilmiştir. Dakiklik boyutu 2 soruyla ölçüldüğü için Cronbach's Alpha katsayısı çok düşük çıkmıştır (0,27) ve analizlerin dışında tutulmuştur. Ölçeğin orijinal şeklinde alt boyutların Cronbach's Alpha katsayıları harmoni boyutun için 0,84, düşmanlık boyutu için 0,76, açıklık boyutu için 0,64 ve dakiklik boyutu için 0,68 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 12: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

| Ölçek | Madde Sayısı | Cronbach's Alpha |
|-----------------------------------|--------------|------------------|
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | 18 | 0,88 |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | 28 | 0,86 |
| <i>Endüstri İlişkileri İklimi</i> | 26 | 0,83 |
| <i>Harmoni (Uyum)</i> | 10 | 0,88 |
| <i>Düşmanlık</i> | 5 | 0,67 |
| <i>Açıklık</i> | 4 | 0,50 |

5.3. NORMALLİK TESTİ SONUÇLARI

İstatistiksel testler genel anlamda "parametrik testler" ve "parametrik olmayan testler" olmak üzere ikiye gruba ayrılabilir. Normallik testinin amacı mevcut veri setine parametrik testlerin mi yoksa parametrik olmayan testlerin mi uygulanacağını belirlemesidir. Eğer veriler normal dağılıma sahip ise parametrik testler, veriler normal dağılıma sahip değil ise parametrik olmayan testlerin kullanımı uygun olacaktır (Kalaycı,2017; Bayram,2012).

Tablo 13:Normallik Testi Katsayıları

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | İşletmeye Bağlılık (Ort.) | Sendikal Bağlılık (Ort.) | Endüstri İlişkileri İklimi(Ort.) |
|------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|---|
| N | 400 | 400 | 400 |
| Ortalama | 3,6990 | 3,9374 | 3,6203 |
| Std. Sapma | ,62666 | ,49192 | ,47231 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | 1,739 | ,943 | 1,249 |
| Asymp. Sig.(2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |

Araştırmada kullanılan üç ölçeğe ait veriler %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, normallik testine tabi tutulan bu ölçek verilerinin tümünün 0,05'ten küçük bir değer aldığı tespit edilmiştir. Bu durumda araştırma verilerinin normal dağılmadığı ortaya konulmuştur. Araştırma hipotezleri doğrultusunda yapılan analizlerde, normal dağılıma uygun olmayan parametrik olmayan testler uygulanmıştır.

5.4. TANIMLAYICI ANALİZLER

Yapılan araştırmada analizlere tabi tutulan değişkenlerin, çalışanlar açısından ne yönde bir algı oluşturduğunu tespit edebilmek üzere yapılan analiz Tablo 14'de gösterilmektedir. Yorumlamaları her bir değişkene ait ortalama değerler baz alınarak yapılması mümkündür.

Çalışanların işletmeye bağlılıkları Tablo 14'de de görüldüğü üzere 3,69 ortalama değerine sahiptir. Bu değer ile çalışanların işletmeye bağlılık yönündeki davranışlarının az da olsa güçlü olduğu görülmektedir. İşletmelerin geleceğe güvenle bakabilmeleri için şüphesiz ki bu bağlılığın yüksek olması önemlidir. Diğer taraftan, tabloda sendikal bağlılığın ortalamasının 3,93 olduğu görülmektedir. Bu ortalama, çalışanların sendikal bağlılık yönündeki davranışlarının da kuvvetliye yakın olduğu görülmektedir. Sendikal bağlılığa yönelik ortalamanın işletmeye bağlılığa yönelik ortalamadan biraz daha fazla

olduğu görülmektedir. Bu durum, çalışanların sendikalarından memnuniyetlerinin işletmelerinden memnuniyetlerine kıyasla biraz daha yüksek olduğu yorumunu yapmamıza imkan vermektedir. Zira, anket uygulaması yapıldıktan sonraki tarihlerde de sendikayla görüşülmüş ve sendikalı işçi sayılarında artışların meydana geldiği bildirilmiştir.

Çalışanların sendikalarına ve de işletmelerine bağlılık davranışlarını etkileyen endüstri ilişkileri iklimi algısını da değişkenlerin ortalamalarıyla değerlendirebilmek mümkündür. Bu doğrultuda endüstri ilişkileri ikliminin alt boyutları ve bu alt boyutlarla oluşan uzlaşmacı ve çatışmacı endüstri ilişkileri iklim boyutları analize tabi tutulduğunda çalışanların endüstri ilişkileri iklimine yönelik algıları hakkında fikir edinmemizi sağlamaktadır. Endüstri ilişkileri iklimine yönelik algıların yorumlanması ise ikili bağlılık yorumlamalarında fayda sağlamaktadır.

Endüstri ilişkileri ikliminin analize tabi tutulacak olan alt boyutları harmoni, açıklık ve de düşmanlıktan oluşmaktadır. Bunlardan harmoni ve açıklık uzlaşmacı endüstri ilişkilerinin alt boyutu olarak nitelendirilirken, düşmanlık ise çatışmacı endüstri ilişkilerinin alt boyutu olarak değerlendirilmektedir. Bayazıt (2008)'in de yaptığı ayırım bu yöndedir. Bu doğrultuda Tablo 14'deki değerleri incelediğimizde uzlaşmacı endüstri ilişkileri ikliminin alt boyutları olarak nitelendirilen harmoni boyutunun 3,71, açıklık boyutunun ise 3,72 ortalama değerine sahip olduğu görülmektedir. Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ise bu boyutlarıyla 3,71 ortalama değerine sahiptir. Yani bu değerler ile, çalışanların işletmelerindeki yönetim - sendika ilişkilerinin barışçıl bir ortamda, uyum saygı ve adalet çerçevesinde gerçekleştiği yönündeki algıları yükseğe yakındır. Uzlaşmacı bir ortamda çalışanlar koşulların uygun olması durumunda ikili bağlılık, yani hem sendikalarına hem de işletmelerine eş zamanlı bağlılık gösterebilmektedirler.

Tablo 14:Çalışanların Sendikal Bağlılık ve İşletmeye Bağlılık ile Endüstri İlişkileri İklimi Algıları

| | n | Ort. | St.Sp. |
|--------------------------------------|-----|------|--------|
| İşletmeye Bağlılık | 400 | 3,69 | 0,62 |
| Sendikal Bağlılık | 400 | 3,93 | 0,49 |
| Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 400 | 3,71 | 0,58 |
| <i>Harmoni (Uyum)</i> | 400 | 3,71 | 0,65 |
| <i>Açıklık</i> | 396 | 3,72 | 0,63 |
| Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 398 | 3,12 | 0,72 |

Diğer taraftan, çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminin alt boyutu olan düşmanlığın ortalama değeri 3,12 olarak tespit edilmiştir. Bu değer çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminin de ortalama değerini ifade etmektedir. Yani, çalışanlar yönetim - sendika arasındaki ilişkileri çatışmacı bir yapıdan ziyade uzlaşmacı olarak algılamaktadırlar. Uzlaşmacı endüstri ilişkilerine yönelik algılar çatışmacı endüstri ilişkileri iklimine yönelik algılardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

5.4.1. Demografik Değişkenler İle İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Bu başlık altında, araştırmaya katılan çalışanların ikili bağlılık davranışlarının (sendikaya bağlılık/işletmeye bağlılık) demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesine yönelik yapılan analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Bu doğrultuda, katılımcıların sırasıyla cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve çalışma sürelerinin ikili bağlılık düzeylerinde bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir.

Sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık ölçekleri için yapılan normallik testi sonucunda elde edilen sonuca göre verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Bu sebepten dolayı, yani verilerin normal dağılımının olmadığı durumda parametrik olmayan testler kullanılacaktır. Bu kapsamda, iki farklı değişkene ait ortalamaları karşılaştırmak için Mann-Whitney U Testinden yararlanmak gerekirken, ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılmasında ise Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmaktadır (Kalaycı,2017:85). Bu doğrultuda oluşturulan hipotezlerin ikili bağlılık

davranışının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis Varyans Analizi uygulanmıştır.

Tablo 15: Çalışanların Cinsiyete ve İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Farklılıklar (Mann-Whitney U)

| | Cinsiyet | n | U | p | Ort. | St.Sp. |
|---------------------------|----------|-----|----------|-------|------|--------|
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | Erkek | 348 | 7429,000 | 0,308 | 3,68 | 0,52 |
| | Kadın | 47 | | | 3,81 | 0,63 |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | Erkek | 348 | 6674,500 | 0,41 | 3,91 | 0,48 |
| | Kadın | 47 | | | 4,07 | 0,49 |

Tablo 15'de çalışanların ikili bağlılık algılarının, yani ikili bağlılığın boyutları olan sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık algılarının, cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği görülmektedir. Tablodaki veriler incelendiğinde kadın ve erkek çalışanların sendikal bağlılık ve işletme bağlılığı puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların cinsiyetleri ile işletmeye bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren veri $p=0,308 > 0,05$ olarak tespit edilmiştir. İkili bağlılığın diğer unsuru olan sendikal bağlılık ile çalışanların cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi gösteren veri ise $p=0,41 > 0,05$ olarak değerlendirilmiştir. Bu veriler doğrultusunda erkek ve kadın çalışanlar arasında ikili bağlılık düzeyi açısından herhangi bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu veriler doğrultusunda "H₁:Erkek ve kadın çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır." hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 15'de ayrıca, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık ortalamaları incelendiğinde kadın katılımcılar (İşletmeye bağlılık ortalama $3,81 \pm 0,63$ / Sendikal bağlılık ortalama $4,07 \pm 0,49$) ile erkek katılımcıların (İşletmeye bağlılık ortalama $3,68 \pm 0,52$ / Sendikal bağlılık ortalama $3,91 \pm 0,48$) puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 16:Çalışanların Medeni Durum ve İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)

| | Medeni Durum | n | Chi-Square (X ²) | df | Asymp. Sig. (p) | Ort. | St.Sp. |
|---------------------------|--------------|-----|------------------------------|----|-----------------|------|--------|
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | Evli | 294 | 3,773 | 2 | 0,152 | 3,71 | 0,62 |
| | Bekar | 84 | | | | 3,59 | 0,63 |
| | Boşanmış | 9 | | | | 3,88 | 0,63 |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | Evli | 294 | 0,141 | 2 | 0,932 | 3,93 | 0,49 |
| | Bekar | 84 | | | | 3,94 | 0,48 |
| | Boşanmış | 9 | | | | 3,90 | 0,63 |

Çalışanların ikili bağlılık algılarının medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 16'da görülmektedir. Medeni durum ile işletmeye bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren veri $p=0,152 > 0,05$ olarak tespit edilmiştir. Sendikal bağlılık ile çalışanların cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi gösteren veri ise $p=0,932 > 0,05$ olarak değerlendirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında, çalışanların ikili bağlılık sergileme düzeylerinin medeni durumlarına bağlı olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu veriler doğrultusunda " H_2 :Evli ve bekar çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır."hipotezi reddedilmiştir. Ek olarak Tablo 16'da, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık ortalamaları incelendiğinde evli, bekar ve boşanmış/dul katılımcıların puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 17: Katılımcıların Eğitim Durumu ve İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)

| | Eğitim Durumu | n | Chi-Square (X^2) | df | Asymp. Sig.(p) | Ort. | St. Sp. |
|---------------------------|---------------|-----|----------------------|----|----------------|------|---------|
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | İlkokul | 105 | 4,709 | 4 | 0,318 | 3,77 | 0,65233 |
| | Lise | 256 | | | | 3,67 | 0,62237 |
| | Önlisans | 17 | | | | 3,59 | 0,57020 |
| | Lisans | 10 | | | | 3,59 | 0,58985 |
| | Lisans Üstü | 2 | | | | 3,94 | 0,31427 |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | İlkokul | 105 | 3,710 | 4 | 0,412 | 3,95 | 0,47342 |
| | Lise | 256 | | | | 3,94 | 0,48407 |
| | Önlisans | 17 | | | | 3,74 | 0,55491 |
| | Lisans | 10 | | | | 3,82 | 0,56572 |
| | Lisans Üstü | 2 | | | | 4,21 | 0,15152 |

Tablo 17'de katılımcıların ikili bağlılık algılarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği görülmektedir. Tablodaki verilerde de görüldüğü üzere, katılımcıların ikili bağlılık algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, eğitim durumu ile işletmeye bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren p anlamlılık düzeyi değeri 0,05'ten büyük bir değer aldığı için ($p=0,318>0,05$) katılımcıların işletmeye bağlılık algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Diğer yandan, katılımcıların sendikal bağlılık algıları da eğitim durumuna göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Çünkü tablodan da görüleceği üzere $p=0,412$ olarak tespit edilmiştir ve bu değer 0,05'ten büyüktür. Yani analiz sonucunda "H₃:Eğitim durumu düşük çalışanlarla eğitim durumu yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır." hipotezi reddedilmiştir. Ayrıca Tablo 17'de işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık ortalamaları incelendiğinde eğitim düzeyi farklılık gösteren katılımcıların puan ortalamaları arasında önemli bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 18: Katılımcıların Yaş Düzeyleri ve İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)

| | Yaş Düzeyi | n | Chi-Square (X ²) | df | Asymp. Sig. (p) | Testler | | |
|---------------------------|----------------|-----|------------------------------|----|-----------------|---------|-------|------------|
| | | | | | | F | p | Post Hoc* |
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | 1. 18 - 25 | 25 | 17,853 | 6 | 0,007 | 4,150 | 0,003 | 5-2 5-3 |
| | 2. 26 - 30 | 92 | | | | | | |
| | 3. 31 - 35 | 82 | | | | | | |
| | 4. 36 - 40 | 113 | | | | | | |
| | 5. 41 ve üzeri | 83 | | | | | | |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | 1. 18 - 25 | 25 | 4,819 | 6 | 0,567 | 2,204 | 0,106 | Anlamsız |
| | 2. 26 - 30 | 92 | | | | | | |
| | 3. 31 - 35 | 82 | | | | | | |
| | 4. 36 - 40 | 113 | | | | | | |
| | 5. 41 ve üzeri | 83 | | | | | | |

*Tukey

Katılımcıların ikili bağlılık algılarının yaş düzeylerine göre anlamlı biçimde farklılık gösterip göstermediği Tablo 18'de görülmektedir. Katılımcıların işletmeye bağlılık algıları yaş düzeylerine göre anlamlı biçimde farklılaşmıştır. Çünkü p anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük bir değer almıştır ($p=0,007 < 0,05$). Diğer yandan, katılımcıların sendikal bağlılık algıları yaş düzeyine göre, p anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük bir değer aldığı için, anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($p=0,567 > 0,05$). Bu doğrultuda, katılımcıların yaş gruplarına göre işletmeye bağlılık algılarında anlamlı biçimde farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılık 5. grup (41 ve üzeri yaş düzeyi) çalışanlar ile 2. grup (26-30 arası yaş düzeyi) çalışanlar ve 3. grup (31-35 arası yaş düzeyi) çalışanlar arasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır. İşletmeye bağlılık anlamında, 41 ve üzeri yaş düzeyinde çalışanlar, 26-30 arası yaş düzeyinde çalışanlar ile 31-35 arası yaş düzeyinde çalışanlara göre daha olumlu bir algı düzeyine sahiptir. Sendika üyelerinin sendikalarına ve işletmelerine bağlılıkları arasında yaş grupları çerçevesinde anlamlı farklılıklar olduğu söylenebilir. Yapılan bu analiz sonucunda "H₄: Yaş seviyeleri arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19: Katılımcıların Çalışma Yılı ve İkili Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Farklılıklar (Kruskal-Wallis)

| | Çalışılan Yıl | n | Chi-Square (X ²) | df | Asymp. Sig. (p) | Ort. | St. Sp. |
|---------------------------|---------------|-----|------------------------------|----|-----------------|------|---------|
| <i>İşletmeye Bağlılık</i> | 1-5 | 102 | 4,730 | 4 | 0,316 | 3,81 | 0,78 |
| | 6-10 | 163 | | | | 3,65 | 0,61 |
| | 11-15 | 52 | | | | 3,79 | 0,58 |
| | 16-20 | 41 | | | | 3,75 | 0,52 |
| | 21 ve üzeri | 30 | | | | 3,66 | 0,64 |
| <i>Sendikal Bağlılık</i> | 1-5 | 102 | 4,637 | 4 | 0,327 | 3,89 | 0,50 |
| | 6-10 | 163 | | | | 3,90 | 0,48 |
| | 11-15 | 52 | | | | 4,05 | 0,50 |
| | 16-20 | 41 | | | | 3,96 | 0,33 |
| | 21 ve üzeri | 30 | | | | 4,05 | 0,51 |

Katılımcıların ikili bağlılık algılarının mevcut işletmedeki çalışılan yıl yani kıdemlerine göre anlamlı biçimde farklılık gösterip göstermediği Tablo 19'da görülmektedir. Bu doğrultuda tablo incelendiğinde ikili bağlılık algılarının kıdemlere göre anlamlı biçimde farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Katılımcıların kıdem yıllarına göre işletmeye bağlılıklarında anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmemiştir ($p=0,316 > 0,05$). Diğer taraftan, ikili bağlılığın katılımcıların kıdemlerine göre de anlamlı biçimde farklılık göstermediği saptanmıştır ($p=0,327 > 0,05$). Diğer yandan, katılımcıların yaş seviyelerine göre işletmeye bağlılık algılarında anlamlı biçimde farklılık tespit edildiği için, katılımcıların yaş düzeylerine göre ikili bağlılık algıları arasında anlamlı biçimde farklılık oluştuğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, katılımcıların mevcut işletmelerdeki kıdemleri ile ikili bağlılık algıları arasında anlamlı biçimde farklılık oluşmadığı anlaşılmıştır. Analiz sonucunda "H₅:Mevcut firmadaki çalışma yılı düşük çalışanlarla mevcut firmadaki çalışma yılı yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır." hipotezi reddedilmiştir.

Ek olarak Tablo 19'da işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık ortalamaları incelendiğinde Çalışılan yıl aralığı farklılık gösteren katılımcıların puan ortalamaları arasında önemli bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

5.4.2. İlişki Analizleri

Araştırmaya katılanların endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık yani işletmeye ve sendikaya bağlılık ile arasındaki ilişkinin incelenebilmesi için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü ölçmeden yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Başka bir ifadeyle, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki var mıdır sorusunun cevabı alınır (Kalaycı,2017:116). Araştırmada kullanılan ölçeklere yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Bu sebepten, yapılan korelasyon analizinde Spearman katsayısından yararlanılmıştır.

Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. 0'a yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişki, ± 1 'e yakın değerler ise bu değişkenler arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkiyi olduğunu göstermektedir. Ayrıca, negatif (-) değerler değişkenler arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu gösterirken, pozitif (+) değerler ilişkinin aynı yönlü olduğunu göstermektedir (Bayram, 2009:179).

Tablo 20:Pearson Korelasyon Katsayısı (r) Aralığı ve İlişki Durumu

| r | İlişki |
|-------------|------------|
| 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 |

Kaynak: Kalaycı,2017:116

Tablo 20'de belirtildiği üzere, korelasyon katsayısının 0,70 ve üzeri bir değer alması ilişkinin yüksek olduğunu, 0,50 altındaki değer ise zayıf ilişkiye işaret ettiği söylenebilir.

Tablo 21:Endüstri İlişkileri İklimi ile İkili Bağlılık Korelasyon Analizi

| Korelasyon ^a | | | |
|-------------------------|---|---------------------------|--------------------------|
| | | <i>İşletmeye Bağlılık</i> | <i>Sendikal Bağlılık</i> |
| <i>Spearman's rho</i> | <i>Sendikal Bağlılık</i> | ,518(**) | |
| | <i>Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi</i> | ,425(**) | ,413(**) |
| | <i>Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi</i> | ,049 | ,127(*) |

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

a.Listwise N=396

Yapılan korelasyon analizine göre, uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri ile işletmeye bağlılık değişkeni arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,425$; $p<0,01$). Bu durum sendika ve yönetim arasında artan uzlaşmacı yapı ile işletmeye bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir ilişkili olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir. Artan uzlaşmacı atmosfer beraberinde artan işletmeye bağlılığı da getirecektir. Bu ilişki istatistiksel açıdan ise anlamlı bulunmuştur ($p<0,01$). Bu veriler doğrultusunda "H₆:Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilmiştir

Uzlaşmacı endüstri ilişkileri değişkenleri sendikal bağlılık değişkeni ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir ($r=0,413$; $p<0,01$). Artan uzlaşmacı endüstri ilişkileri yapısı sendikal bağlılığı da pozitif yönde etkilemektedir. Değişkenler arasındaki söz konusu ilişki 0,01 seviyesinde anlamlı bulunmuştur ($p<0,01$). Bu verilere göre, "H₇:Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Endüstri ilişkileri ikliminin diğer faktörü olan çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkeni ile işletmeye bağlılık değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$). Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkeni ile sendikal bağlılık değişkeni arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,127$; $p<0,05$). Çatışmacı yapıda olan bir endüstri ilişkileri ikliminde, yani sendika ve işletme yönetim arasında düşmanca ilişkilerin hakim olduğu bir ortamda, çalışanlar menfaatleri doğrultusunda iki örgütten birine bağlanmayı tercih etmektedirler. Yapılan korelasyon analizi sonucunda araştırmaya katılan çalışanların, sendika ve işletme yönetimi arasındaki çatışmacı davranışlar sonucu üyesi oldukları sendikaya bağlanma davranışı gösterdikleri tespit

edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, "H₈:Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır." ve "H₉:Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır." hipotezleri reddedilmiştir.

5.4.3. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi bir bağımlı değişken ile bir bağımsız veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin matematiksel eşitlik ile ifade edilme sürecidir (Kalaycı,2017:199). Bu doğrultuda endüstri ilişkileri ikliminin yapısı ile ikili bağlılık davranışları arasındaki etkileri incelemek için regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 22: Uzlaşmacı ve Çatışmacı Endüstri İlişkileri İkliminin, İşletmeye Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

| Bağımsız Değişkenler: Endüstri İlişkiler İklimi | Bağımlı Değişken: İşletmeye Bağlılık | |
|--|--------------------------------------|-----------|
| | Beta | t |
| Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 0,487 | 10,271(*) |
| Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi | -0,059 | -1,313 |
| R ² | 0,22 | |
| Düzeltilmiş R ² | 0,21 | |
| F | 56,141(*) | |

*p<0,05

Tablo 22 çoklu doğrusal regresyon analizi doğrultusunda endüstri ilişkileri iklimi değişkenlerinin işletmeye bağlılık üzerine etkisini göstermektedir. F testine göre oluşturulan model 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır (F:56,141; p<0,05). İşletmeye bağlılık davranışındaki (bağımlı değişken) değişiminin %21'inin kullanılan bağımsız değişkenler (uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi, çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi) tarafından açıklandığı tespit edilmiştir (Düzeltilmiş R²=0,21).

Regresyon analizi sonucuna göre uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi işletmeye bağlılık davranışı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkiye (p<0,05) sahip olduğu tespit edilmiştir. Çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminin işletmeye bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre, uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi işletmeye bağlılığı arttırmaktadır. Yani sendika ve işletme yönetimi arasındaki

ilişkilerin açıklık ve uyum çerçevesinde yürütülüp düşmanlıktan uzak oluşu, çalışanların işletmelerine bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Tablo 23: Uzlaşmacı ve Çatışmacı Endüstri İlişkileri İkliminin, Sendikal Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

| Bağımsız Değişkenler: Endüstri İlişkiler İklimi | Bağımlı Değişken: Sendikal Bağlılık | |
|--|-------------------------------------|-----------|
| | Beta | t |
| Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 0,471 | 10,432(*) |
| Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi | 0,006 | 0,135 |
| R ² | 0,22 | |
| Düzeltilmiş R ² | 0,21 | |
| F | 56,777(*) | |

*p<0,05

Tablo 23 ise, yine çoklu doğrusal regresyon analizi çerçevesinde endüstri ilişkileri iklimi değişkenlerinin sendikal bağlılık üzerine etkisini göstermektedir. Sendikal bağlılık bağımlı değişkenine göre kurulan regresyon modelinden elde edilen sonuçlar, işletmeye bağlılık değişkenine göre kurulan regresyon analizine sonucunda elde edilen bulgulara benzerlik göstermektedir. F testine göre oluşturulan model 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır (F:56,777; p<0,05). Sendikal bağlılık davranışındaki (bağımlı değişken) değişiminin %21'inin kullanılan bağımsız değişkenler (uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi, çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi) tarafından açıklandığı tespit edilmiştir (Düzeltilmiş R²=0,21).

Regresyon analizi sonucuna göre uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi sendikal bağlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye (p<0,05) sahip olduğu tespit edilmiştir. Fakat çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminin sendikal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre, uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi sendikal bağlılığı arttırmaktadır. Sendika ve işletme yönetimi arasındaki ilişkilerin ılımlı olması işletmeye bağlılıkta olduğu gibi sendikal bağlılığı da olumlu yönde etkilemektedir. Yapılan bu regresyon analizleri sonucuna göre, "H₁₀:Endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri, işletmeye bağlılık davranışını açıklar." hipotezi kabul edilmiştir (F:56,141; p<0,05). Yine regresyon analizi sonuçlarına göre, "H₁₁: Endüstri

ilişkileri iklimi değişkenleri, sendikal bağlılık davranışını açıklar." hipotezi de kabul edilmiştir (F:56,777; p<0,05).

6. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK DEĞERLENDİRMELER

Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine yapılan analizler sonucunda bir takım sonuçlara ulaşılmış ve çeşitli değerlendirmeler yapılmıştır. İlk olarak, çalışanların demografik özellikleri bakımından benzerlikler ve farklılıklar gösteren durumlar incelenmiştir. Bu doğrultuda, araştırma modeli çerçevesinde işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri zemininde değerlendirilen cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma süreleri bakımından farklılık gösterip göstermediğine yönelik analizler yapılmıştır.

Katılımcıların işletmeye bağlılık algı düzeylerinin cinsiyet değişkeni ile ilişkisi incelendiğinde kadın ve erkek çalışanlar arasında işletmeye bağlılık algı düzeyleri açısından istatistiksel anlamda bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Daha önce yapılan çeşitli araştırmalarda, işletmeye bağlılığın cinsiyet değişkenine bağlı olarak değişiklik gösterip göstermediği incelenmiştir. Kimi araştırmalarda işletmeye bağlılık cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterirken (Naktiyok ve Polat, 2016; Jena,2015), kimi araştırmalarda ise işletmeye bağlılık cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir (Yenigürbüz,2017, Tüfekçi,2016; Meyer vd, 2002; Sığırı, 2007). Kadın ve erkek çalışanlar arasında sendikal bağlılık algı düzeyleri açısından ise istatistiksel anlamda bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05). Demirbilek ve Çakır (2004) ve Kaya Millioğulların (2016)'nın araştırmalarında benzer sonuçlar ortaya konulurken, bazı araştırmalarda ise kadınların sendikal bağlılıklarının erkeklere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Köse, 2008; Sherer ve Morishima, 1989). Yapılan analizler sonucunda, oluşturulan "*H1:Erkek ve kadın çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.*" hipotezi reddedilmiştir.

Bir diğer demografik faktör olan medeni durum da işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık açısından değerlendirilmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına göre (evli/bekar/boşanmış veya dul) işletmeye bağlılık algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Yapılan çeşitli araştırma

bulguları bu çalışmada elde edilen bulgularla benzerlik gösterirken (Yeşilkaya, 2015), bazı araştırmalarda ise evli bireylerin bekar bireylere oranla işletmeye daha fazla bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir (Tüfekçi,2006;Jena, 2015). Katılımcıların sendikal bağlılık algı düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Demirbilek ve Çakır (2004)'ın çalışmasında da sendikaya bağlılığın medeni duruma göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Analizler sonucunda, oluşturulan "*H₂: Evli ve bekâr çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık vardır*" hipotezi ret edilmiştir.

Bir diğer demografik faktör olan eğitim durumu, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık açısından analize tabi tutulmuştur. Bu doğrultuda, katılımcıların eğitim seviyelerine göre sendikal bağlılık algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$). Daha önceki çalışmaların bir kısmında bireylerin eğitim düzeylerine göre sendikal bağlılık algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık tespit edilemezken (Fukami ve Larson, 1984; Kaya Millioğulları, 2016), Köse (2008)' nin yaptığı araştırmada eğitim düzeyi ile sendikal bağlılığın anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiş ve sendikal bağlılığın lise mezunlarında daha fazla olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim seviyelerine göre işletmeye bağlılık algı düzeyleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Daha önceki çalışmaların bir kısmında eğitim durumu düştükçe işletmeye bağlılığın arttığı yönünde sonuçlar tespit edilirken (Tüfekçi,2016; Özkaya vd., 2006), bir kısım araştırmalarda ise eğitim durumu değişkenine göre işletme bağlılığında herhangi bir anlamlı farklılığın olmadığı tespit edilmiştir (Naktiyok ve Polat, 2016). Yapılan analiz sonucunda, oluşturulan "*H₃: Eğitim durumu düşük çalışanlarla eğitim durumu yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.*" hipotezi reddedilmiştir.

Yapılan araştırmaya göre, katılımcıların yaş seviyelerine göre sendikal bağlılık algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$). Daha önce farklı örneklem ve farklı ülkelerde yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Sheer ve Morishima, 1989; Çakır ve Demirbilek, 2004; Köse,2008; Kaya Millioğulları, 2016). Ancak katılımcıların işletmeye bağlılık algı düzeyleri ile yaş seviyeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu durum, yaş düzeylerine göre işletmeye bağlılık ortalaması

incelendiğinde de görülmektedir. Artan yaşla beraber işletmeye bağlılık ortalamalarının da arttığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda "*H₄: Yaş seviyeleri arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.*" hipotezi kabul edilmiştir. Bu durum, devam bağlılığı kapsamında değerlendirilecek olursa, yaşı ilerleyen çalışanların iş alternatifsizliği ve yan bahisler sebebiyle mevcut işletmelerine genç çalışanlara oranla daha fazla bağlılık gösterdikleri söylenebilir. İşletmeye bağlılık ve yaş değişkeni ilişkisini inceleyen daha önceki çalışmalarda bu iki değişken arasında farklılık olmadığı tespit edilmişken (Tüfekçi, 2016; Yeşilkaya, 2015), bazı araştırmalar da ise, yaş ilerledikçe işletmeye bağlılık düzeyinin de arttığı yönünde sonuçlar ortaya konulmuştur (Özkaya vd., 2006).

Bağlılık konusunda önemli bir demografik değişken de çalışanların mevcut işletmedeki kıdemleridir. Katılımcıların mevcut işletmedeki çalışma yılı ile işletmeye ve sendikaya bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda, katılımcıların çalışma yıllarına göre işletmeye bağlılık algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Benzer şekilde, katılımcıların çalışma yılı ile sendikal bağlılık algı düzeyleri arasında da istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Yapılan bazı çalışmalarda çalışma sürelerine göre sendikal bağlılığın anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilirken (Sherer ve Morrishima, 1989; Kaya Millioğulları, 2016), Köse (2008)'nin araştırmasında, çalışma yılları ile sendikal bağlılığın anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirtilmiştir. Köse'nin araştırmasına göre 5-10 yıllık kıdeme sahip olan çalışanların, 10 yıldan daha fazla kıdeme sahip olan çalışanlara oranla daha yüksek düzeyde sendikal bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir. Analiz sonucunda, oluşturulan "*H₅: Mevcut firmadaki çalışma yılı düşük çalışanlarla mevcut firmada ki çalışma yılı yüksek çalışanlar arasında ikili bağlılık algı düzeyleri açısından bir farklılık vardır.*" hipotezi reddedilmiştir.

Endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye ve sendikal bağlılık arasında ilişki bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analizler sonucunda ilişkilerin bazıları pozitif yönde kurulurken bazılarında ise ilişki tespit edilmemiştir. Bu doğrultuda, yapılan korelasyon analizine göre uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri ile işletmeye bağlılık değişkeni arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,425$; $p<0,01$). Bu doğrultuda, oluşturulan

"*H₆: Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi kabul edilmiştir.

Yapılan diğer bir korelasyon analizine göre uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri ile sendikal bağlılık değişkeni arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,413$; $p<0,01$). Bu doğrultuda, oluşturulan "*H₇: Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan başka bir korelasyon analizine göre çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri ile işletmeye bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$). Bu doğrultuda, "*H₈: Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile işletmeye bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi reddedilmiştir. Diğer yandan çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikal bağlılık değişkeni arasında pozitif yönde fakat zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun için "*H₉: Çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikaya bağlılık davranışı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi reddedilmiştir. Ancak, çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikal bağlılık davranışı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki çıkmıştır. Sendika ve işletme yönetimi arasındaki çatışmacı ilişkiler sebebiyle çalışanlar iki örgüte birden eş zamanlı olarak bağlılık gösterememektedirler. Böyle bir ortamda kendi menfaatleri doğrultusunda ya işletmelerine yakınlaşarak üyesi oldukları sendikadan uzaklaşmakta, ya da bu durumun tam tersini yaparak, yani üyesi oldukları sendikaya bağlılıkları artırıp işletmelerine bağlılıkları zayıflamaktadır. Korelasyon analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular, yapılan araştırmaya katılan çalışanların, sendika ve işletme yönetimi arasındaki olumsuz ilişkiler sonucunda sendikaya bağlanmayı tercih edebileceklerini göstermektedir. Barling, Wade ve Fullager (1990)'ın yaptıkları araştırmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Üç hafta süren yasal bir grev sonrası kamuda çalışan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık arasındaki ilişki negatif yönde tespit edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizlerine göre, bu çalışmanın temel düşüncesini oluşturan "*Uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi ile ikili bağlılık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır*" varsayımı doğrulanmaktadır. Sendika ve yönetimin birbirlerine karşı açık oluşları, birbirlerinden bilgi saklamamaları ve uyumlu ilişkileri sendikacı çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Endüstri ilişkileri

iklimi ve ikili bağıllık çerçevesinde yapılan daha önceki araştırmaların çoğunda da benzer sonuçlar tespit edilmiştir (Angle ve Perry,1986; Lee,2004; Kim,1994; Arı,2006; Bayazıt,2008). Bayazıt (2008)'in araştırmasında farklı olarak, endüstri ilişkileri ikliminin çatışmacı bir karaktere bürünmesinin sendikaya ve de işletmeye bağıllıkta bir dengesizlik durumu yaratmadığı tespit edilmiş ve beklentilerin aksine çatışmacı endüstri ilişkileri ikliminde iki tarafa bağıllık arasında uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimindeki kadar bir ilişki bulunmuştur. Yazar bu durumun sebebini ise sendika ve işletmeye bağıllığı açıklayan bir üçüncü faktörün ölçülmemesi olarak değerlendirmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda araştırma modelinin bağımsız değişkenlerinin (Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi ve Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi) bağımlı değişkenlerden olan işletmeye bağıllıktaki değişimin yaklaşık %21'ini anlamlı bir şekilde açıkladığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda *oluşturulan "H₁₀:Endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri, işletmeye bağıllık davranışını açıklar"* hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan bir diğer regresyon analizi sonucunda araştırma modelinin bağımsız değişkenlerinin (Uzlaşmacı Endüstri İlişkileri İklimi ve Çatışmacı Endüstri İlişkileri İklimi) bağımlı değişkenlerden olan sendikal bağıllıktaki değişimin yaklaşık %21'ini anlamlı bir şekilde açıkladığı tespit edilmiştir (p<0,05). Analiz sonucuna göre *"H₁₁:Endüstri ilişkileri iklimi değişkenleri, sendikal bağıllık davranışını açıklar."* hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Endüstri ilişkileri iklimi, yani yönetim ve sendika arasındaki ilişkinin yapısı kazan - kazan düşüncesiyle şekillenebileceği gibi, bu ilişkilerde kazan - kaybet düşüncesi de hâkim olabilmektedir. Uzlaşmacı veya çatışmacı bir karaktere sahip olabilen yönetim - sendika ilişkisindeki farklılıklar, farklı nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Bu farklılıklar, faaliyet gösterilen ülkenin sosyo-ekonomik durumundaki değişikliklere, endüstri ilişkileri sisteminde sendikaların konumu ve gücüne, örgütlü sendikanın bağlı olduğu konfederasyonun ideolojik duruşuna veya işverenlerin sendikalaşmaya karşı yaklaşımları gibi birçok nedene bağlı olarak değişiklik göstermektedir.

Çeşitli faktörlerle değişiklik gösteren endüstri ilişkileri ikliminin yapısı, çalışanların performansından motivasyonlarına, tatminlerinden bağlılıklarına kadar çok farklı açılardan çalışanları etki etmektedir. Yönetim - sendika arasındaki olumlu ilişkiler çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyebilirken, olumsuz algılanan yönetim - sendika ilişkileri ise, çalışanlarda olumsuz tutum ve davranış oluşturabilmektedir.

Bu çalışmadan ve bu alanda yapılan diğer çalışmalardan elde edilen sonuçlardan da anlaşıldığı üzere, ikili bağlılık tutum ve davranışının oluşabilmesinde ana kriter, yönetim ve sendika ilişkilerinin atmosferi olarak görülmektedir. Uzlaşmacı bir yapıda olan yönetim ve sendika ilişkileri, sendikalı çalışanların ikili bağlılık, yani, eş zamanlı olarak sendikalarına ve işletmelerine bağlanma durumları için zemin hazırlayacaktır. Aksi takdirde, sendikalı çalışanlarda, ya sendikal bağlılık artıp işletmeye bağlılık azalacak, ya da istihdam güvencesi nedeniyle sendikalarından uzaklaşıp işletmelerine bağlanmaya yöneleceklerdir.

Yapılan bu çalışmada, algılanan uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi, hem sendikal bağlılıkla, hem de işletmeye bağlılıkla pozitif yönde bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Açık iletişimin ve bilgi paylaşımının olduğu uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklim yapısı, sendikalı çalışanların bir ikilemde kalmadan, üyesi oldukları iki örgüte de aynı anda olumlu tutum ve davranış sergilemelerini olanaklı kılmaktadır. Diğer yandan, algılanan endüstri ilişkileri ikliminin düşmanca özellikler taşıması ile

işletmeye bağlılık arasında istatistiksel anlamda herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak, sendikalı çalışanlar tarafından algılanan çatışmacı endüstri ilişkileri iklimi ile sendikal bağlılık arasında zayıfta olsa pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Yani, sendikalı çalışanlar, çatışmanın hakim olduğu bir ortamda, sendikal bağlılık yönünde tutum ve davranış sergilemektedirler.

Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik yapılan bu çalışmanın Türkiye’de sınırlı olan literatüre önemli bir katkı yapacağı düşünölmektedir. Bu çalışmada, yalnızca ikili bağlılık düzeyi tespit edilmemiş, ayrıca, bu bağlılık düzeyi üzerinde endüstri ilişkileri ikliminin etkisi de incelenmiştir. Ayrıca, bu çalışmanın örnekleminin çokuluslu şirketlerden oluşması, çokuluslu şirketlerin ölkede endüstri ilişkileri yapısı üzerindeki etkisini bir kez daha önplana çıkarmıştır.

Endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik yapılan bu çalışmada birtakım kısıtlar da mevcuttur. İlk kısıtlılık olarak, çalışmanın tek bir sektörde yapılmış olması gösterilebilir. Bu kısıtlılıktan dolayı, elde edilen sonuçların diğer sektörlere genellenmesi mümkün gözükmemektedir. Bir diğer kısıt ise, veri toplama yöntemi olarak anket yönteminin kullanılmasıdır. Bu yöntem, derinlemesine bilgilerin elde edilmesini olanaklı kılmamaktadır. Diğer bir kısıt ise, toplu iş sözleşmesi öncesi, gerek işletmelerin, gerekse de sendikaların, çalışanların bağlılıklarını tespit etmeye yönelik yapılan anket çalışmalarına sıcak bakmıyor olmalarıdır. Son olarak, anketlerin, sendika temsilcileri ve işletme yönetimi aracılığıyla kendilerine dağıtılmış olması çalışanlarda, vermiş oldukları cevapların kendi lehlerinde kullanılabileceği endişesini doğurmuştur.

Gelecek yıllarda farklı sektörlerde ve farklı nitelikli işletmelerde de çalışmanın yapılması, farklı açılardan endüstri ilişkileri iklimi ve ikili bağlılık ilişkisinin incelenebilmesi adına önemlidir. Bu incelemeler, gerek literatüre, gerek işletmelere ve gerekse de sendikalara büyük katkılar sağlayacaktır. Diğer yandan, yapılacak çalışmaların, tam olarak çatışmacı endüstri ilişkileri iklim ve uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklim özellikleri gösteren işletmelerde yapılması, çatışmacı ve uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi yapılarının tam anlamıyla karşılaştırılabilmesini sağlayacaktır.

Ek olarak, veri toplama yöntemi olarak anket yöntemine ilaveten, mülakat veya odak grup görüşmelerinin yapılması, konunun bütün boyutlarıyla ele alınıp, derinlemesine inceleme yapılabilmesini sağlayacaktır.



KAYNAKÇA

- ADDA Jacques, *Ekonominin Küreselleşmesi*, Çev. Sevgi İnceci, İstanbul: İletişim Yayınları, 2013.
- ÄZENMAN Joshua. "Foreign Direct Investment, Employment Volatility and Cyclical Dumping", *NBER Working Paper Series*, No: 4683, Cambridge, March 1994, http://nber15.nber.org/papers/w4683.pdf?new_window=1 (02/07/2016).
- AKTAŞ Yaşar, "İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş", *Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ed: Yaşar Aktaş ve Ekrem Ersin Cesur, Bursa: Dora, 2015.
- ALLEN Natalie J., John P. MEYER, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, 1990, pp. 1-18.
- ALTINDAĞ Erkut, Didem TURNALI, "İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Tekniklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt:3, Sayı:3, 2015, ss.1-20.
- ALTINTAŞ ÇINAR Füsun, "Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet ve Sonuçları ilişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz", *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 2006, ss.19-40.
- ANGLE Harold L., James L. PERRY, "Dual Commitment and Labor-Management Relationship Climates", *The Academy of Management Journal* ,29(1),1986, pp. 31-50.
- ARI Duygu, *Antecedents and Consequences of Union Commitment within Cooperative versus Adversarial Industrial Relations Climates*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- ARI Güler Sağlam, Hasan BAL, Emine ÇINA BAL, "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, . 15, S. 3, 2010, ss. 143-166.
- ARIANI Dorothea Wahyu, "The Relationship Between Employee Engagement, Organizational Citizenship, Behavior, and Counterproductive Work Behavior", *International Journal of Business Administration*, Vol. 4, No. 2, 2013, pp.46-56.
- ARYEE Samuel, Yaw A.DEBRAH, "Member's Participation In The Union: An Investigation Of Some Determinants In Singapore", *Human Relations* Vol.50(2) ,1997,ss:129- 147.
- Asian Development Bank ve World Bank, "*Sri Lanka Investment Climate Survey 2004*", Colombo, Sri Lanka: Authors, 2005
- AVEN Forrest F., Barbara PARKER, Glenn M. MCEVOY , "Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis", *Journal of Business Research*, 26, 1993, pp.63-73.

- AWAMLEH Nail A. H., “Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: A Field Study”, *Journal of Management Development*, Vol. 15, No. 5, 1996, pp.65-74.
- AYTAÇ Serpil, “İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları”, 2002 <http://www.isguc.org./saytac3.htm>, (02.03.2016).
- AYTAÇ Serpil, Aşkın KESER, *Çalışma Yaşamında Kariyer*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2017.
- AYTAÇ Serpil, *İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi*, 2009, <http://www.tukis.org.>, (27.12.2016).
- BACHARACH Samuel, Peter A. BAMBERGER, “Diversity and The Union” ,*Group & Organization Management*, Vol. 29(3), 2004, pp. 385-418.
- BAKAN İsmail, *Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Gazi Kitabevi, 2011.
- BALASUBRAMANIAN Girish, Santanu SARKAR, “Union Revitalisation: A Review and A Research Agenda”, *Employment Relations Record*, Vol.15(2), 2015, pp.20-43.
- BALAY Refik, "Küreselleşme, Bilgi, Toplum ve Eğitim", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 2004, ss. 61-82.
- BAMBERGER Peter, Avraham KLUGER, Ronena SUCHARD, “The Antecedents and Consequences of Union Commitment: A Meta-Analysis”, *Academy of Management Journal*, Vol.(3),1999, pp.304-318.
- BARLING Julian, Bill WADE, Clive FULLAGAR, "Predicting Employee Commitment to Company and Union: Divergent Models", *Journal Of Occupational Psychology* , Vol.63,1990,pp.49-61.
- BARLING Julian, Clive FULLAGAR, E. Kevin KELLOWAY, *The Union and Its Members: A Psychological Approach*, Oxford University Press, Oxford,1992.
- BARLING Julian, Clive FULLAGAR, E. Kevin KELLOWAY “Members' participation in local union activities: Measurement, prediction, and replication”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78(2), 1993, ss. 262-279.
- BARNET Richard, Ronald MÜLLER, *Evrensel Soygun*, Çev. Osman Deniztekin, Ankara: E Yayınları, 1976.
- BARUTÇUGİL İsmail, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004.
- BAYAR Levent Serhat, "Demografik Faktörlerin Sendikal Bağlılık Düzeyi Üzerine Etkisi; İşçi Sendikaları Üzerine Bir Araştırma", *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(4), 2016, ss.189-209.
- BAYAZIT Mahmut, “Endüstri İlişkileri İklimi ve Sendika ve Kuruma Bağlılık”, *1. Çalışma İlişkileri Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya, 2008, pp.53-62.

- BAYRAM Levent , "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, Ekim-Aralık,59, 2005, ss. 125-139.
- BAYRAM Nuran, *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Bursa:Ezgi Kitapevi, 3. Baskı, 2012.
- BECKER Howard S., "Notes on the Concept of Commitment", *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, No. 1, 1960, pp. 32-40.
- BECKER Thomas E. , "Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions worth Making?", *The Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 1,1992, pp. 232-244.
- BECKER Thomas E., Robert S. BİLLİNGS, Daniel M. EVELETH, Nicole L. GİLBERT, "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance"*The Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 2., 1996, pp. 464-482.
- BEHRENS Martin, Kerstin HAMANN, Richard HURD, "Conceptualizing Labour Union Rrevitalization",Cornell University ILR School Collection,2004, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2020&context=articles>, (01.11.2016).
- BEMMELS Brian , "Dual Commitment: Unique Construct or Epiphenomenon?", *Journal Of Labor Research*, Vol. 16(4),1995, pp. 401-422.
- BENSON John(1998), "Dual Commitment: Contract Workers in Australian Manufacturing Enterprises", *Journal of Management Studies*, Vol.35(3), 1998, pp. 355-374
- BERNACIAK Magdalena, Rebecca GUMBRELL-MCCORMİCK, Richard HYMAN, *European Trade Unionism: From Crisis To Renewal*, *European Trade Union Institute (ETUI)*, Report 133, Brussels, 2014.
- BEUGR Constant D., "Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective", *The International Journal of HumanResource Management*, 13 (7), 2002,pp.1091-1104.
- BİLGİN Leman, "Sendikaya Bağlılık Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(4), 2003,ss. 12-31.
- BİLGİN Leman, *Sendikalı İşçi Davranışlarının Psikolojik Boyutları*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları; No. 201, 2007.
- BLAU Gary J., Kimberly B. BOAL, "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism",*Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 2, 1987, pp. 288-300.
- BLYTON Paul, Peter TURNBULL, *The Dynamics of Employee Relations*, 3. Ed., Palgrave Macmillani, London, 2004.

- BOGNANNO Mario, Morris KLEINER, "Labor Market Institutions and The Future Role of Unions", *Industrial Relations*, Vol. 31(1),1992, pp.1-13.
- BOYLU Yasin, Elbeyi PELİT, Evren GÜÇER, "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44 Sayı:511 2007, ss.55-74.
- BOZKURT Veysel, *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği*, Bursa: Alesta Basım Yayın, 2000.
- BREWSTER Chris, "Towards a 'European' Model of Human Resource Management", *Journal of International Business Studies*, Vol. 26(1)1995, pp. 1-21.
- BRIMEYER Ted M., PERRUCCI Robert, MACDERMİD Wadsworth, "Age, Tenure, Resources For Control, and Organizational Commitment". *Social Science Quarterly*, 91(2), 2010, pp.511-530.
- BROWN Randall B. , "Organizational Commitment: Clarifying The Concept and Simplifying The Existing Construct Typology". *Journal of Vocational Behavior*, 49 (3), 1996,pp.230–251.
- BUCHANAN Bruce, "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.19(4),1974, pp. 533-546.
- BÜYÜKUSLU Ali Rıza, "Çokuluslu Sirketler ve Endüstri İlişkilerinde Yeni Perspektifler", *Türk Endüstri İlişkileri Derneği*, V. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi, Kamu-İş Yayını, Ankara, 1998, ss. 89-107.
- CAMPBELL Duncan , "Foreign Investment Labour Immobility and tge Quality of Employment", *International Labour Review*, Vol 133(2), 1994,pp. 185-205.
- CANMAN Doğan , *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınevi, 2000.
- CAROL Reade, R. Mark MCKENNA, "Seeding the Clouds for Industrial Relations Climate Change in Emerging Economies", *Thunderbird International Business Review*, Vol. 51, No. 2, 2009, pp.125-141.
- CARSON Paula Phillips, Kerry D. CARSON, Betty BIRKENMEIER, G. TomaALFRED, "Looking for Loyalty in All the Wrong Piacces: A Study of Union and Organization Commitments", *Public Personnel Management*, Vol. 35(2),2006, pp.137-151.
- CEYLAN Adnan, *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, Gebze: GYTE Yayın Sayı 2, 1998
- CHAMBERS Brad A. , "Applicant Reactions and Their Consequences: Review, Advice and Recommendations for Future Research", *International Journal of Management Reviews*, Vol.4(4), 2002, pp. 317-333.
- CHARLWOOD Andy, *Willingness to Unionize amongst Non-union Workers* ,Representing Workers: Trade Union Recognition and Membership in Britain, London: Routledge, 2003, pp.51-71.

- CHEN Zhen Xiong, Anne Marie FRANCESCO, "The Relationship Between The Three Components of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, 62, 2003, pp. 490-510.
- CHENG Yuqiu, Margaret S. STOCKDALE, "The Validity of the Three- Component Model of Organizational Commitment in a Chinese Context", *Journal of Vocational Behavior*, 62, 2003, pp. 465-489.
- CHUSMİR Leonard H., "Job Commitment and the Organizational Woman", *The Academy of Management Review*, Vol. 7(4), 1982, pp. 595-602.
- CLAUS Lisbeth, "Similarities and Differences in Human Resource Management in The European Union", *Thunderbird International Business Review*, Vol. 45(6), 2003, pp.729-755.
- COHEN Aaron "The relationship between commitment forms and work outcomes:A comparison of three models", *Human Relations*, Vol.53 (3), 2000, pp.387-417.
- COHEN Aaron, "Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 17, 2007, pp. 336-354.
- COHEN Aaron, *Multiple Commitments in the Workplace - An Integrative Approach*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2003.
- COHEN Aaron, "Dual Commitment to the Organization and the Union A Multi-Dimensional Approach", *Relations Industrielles/Industrial Relations*, Vol. 60, No. 3, 2005, pp.443-454
- CONLON Edward J., Danial G. GALLAGHER, "Commitmen to Employer and Union: Effects of Membership Status", *Academy of Management Journey*, 30(1), 1987, pp. 151-162.
- COOKE William N., "Product Quality Improvement through Employee Participation: The Effects of Unionization and Joint Union-Management Administration", *ILR Review*, Vol. 46(1), 1992, pp.119-134.
- CORPUZ Rafol Crispina, *Human Resource Management*, Revised Edition, Rex Book Store, 2006
- COŞKUN Recai, Remzi ALTUNIŞIK, Serkan BAYRAKTAROĞLU, Engin YILDIRIM, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, 8. Baskı, Sakarya Kitabevi, 2015.
- CRAMER Duncan, "Job Satisfaction and Organizational Continuance Commitment: A Two-Wave Panel Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 17, 1996, pp.389-400.
- CUTCHER-GERSHENFELD Joel, "The Impact on Economic Performance of a Transformation in Workplace Relations", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 44(2), 1991, pp. 241-260.

- CZINKOTA Michael, Ilkka RONKAINEN, Michael MOFFETT, *International Business*, Six Edition, Harcourt College Publishers, Toronto, 2000.
- ÇAKIR Armağan E., *Human Resources Management In International Context: With Special Reference to the UK, Spain and Turkey*, (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi AB Enstitüsü, İstanbul, 1999.
- ÇAKIR Özlem, *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Yayınları, 2001.
- ÇELEN Özay, Abdulkadir TEKE, Necmettin CİHANGİROĞLU, "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 2013,ss. 399-410.
- ÇELİK Aziz, "Yeni Sorun Alanları, Eğilimler ve Arayışlar", *Türkiye'de Sendikal Kriz ve Sendikal Arayış*, Ankara: Epos, 2007,ss. 17-74.
- ÇELİK Aziz, Kuvvet LORDOĞLU, "Türkiye'de Sendikalaşma İstatistiklerinin Sorunları Üstüne", *Çalışma ve Toplum*, 9(2), 2006,pp.11-33.
- ÇETİK Mete, Yüksel AKKAYA, *Türkiye'de Endüstri İlişkileri*, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul, 1999.
- ÇETİN Fatih, *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü*, (Doktora Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2011.
- ÇOLAKOĞLU Ülker, Tuğrul AYYILDIZ, Serhat CENGİZ, "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, C. 20, S. 1, 2009, ss. 77-89.
- ÇÖL Güner, Kadir ARDIÇ, "Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 22, S. 2, 2008,ss.157-174.
- DASTMALCHIAN Ali, Paul BLYTON, "Organizational Structure, Human Resource Practices and Industrial Relations", *Personnel Review*, Vol. 21(1),1992, pp.58-67.
- DASTMALCHIAN Ali, "Industrial Relation Climate", *Industrial Relation*,Ed. P. Blyton, M. Bacon, J. Fiorito, E. Heery, SAGE Publication, 2008.
- DASTMALCHIAN Ali, Nicola MCNEIL, Paul BLYTON, Nicolas BACON - Betsy BLUNSDON, Hayat KABASAKAL, Renin VARNALI, Claudia STEINKE, "Organisational climate and human resources: exploring a new construct in a crossnational context", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4), 2015, pp.397-414.
- DASTMALCHIAN Ali, "Environmental Characteristics and Organizational Climate, An Exploratory Study", *Journal of Management Studies*, 23(6),1986, pp.609-633.

- DASTMALCHIAN Ali, Paul BLYTON, Raymond ADAMSON, "Industrial Relations Climate: Testing a Construct", *The British Psychological Society*, Vol.62 ,pp. 1989, pp. 21-32.
- DEAN Loris R., "Union Activity and Dual Loyalty", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 7, No. 4,1954, pp.526-536
- DEERY S.J, Roderick IVERSON, "Antecedent and Consequences Of Dual and Unilateral Commitment: A Longitudinal Study", *Department of Management Working Paper in Human Resource Management and Industrial Relations*,University of Melbourne,No:1.1998.
- DEERY Stephen J., Roderick D. IVERSON, "Labor-Management Cooperation: Antecedents and Impact on Organizational Performance" ,*Industrial and Labor Relation Review*, Vol. 58(4), 2005, pp.588-609.
- DEERY Stephen J., Roderick D. IVERSON, Peter J. ERWIN , "Predicting Organizational and Union Commitment: The Effect of Industrial Relations Climate",*British Journal of Industrial Relations*,Vol. 32(4), 1994, pp.581-597.
- DEERY Stephen, Peter ERWIN, Roderick IVERSON, "*Industrial Relations Climate, Attendance Behavior and The Role of Trade Unions*", *British Journal of Industrial Relations*, Vol.37, 1999, pp. 533–558.
- DEMİR Fevzi, *Sendikalar Hukuku*, İzmir: Barış Yayınları, 1999.
- DEMİR BİLEK Tunç , "İkili Bağlılık: İşletmeye ve Sendikaya Bağlılığın Belirleyicileri ve Sonuçları", *ASO Büyüteç*, Haziran-Temmuz 2008,ss. 70-74.
- DEMİR BİLEK Tunç, Özlem ÇAKIR , "İkili Bağlılık: Hem Sendikaya Hem De İşletmeye Bağlı Olunabilir Mi ?", 2011,<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/8044>,(18/08/2016).
- DEMİR BİLEK Tunç, Özlem ÇAKIR, *Sendikal Bağlılık*, İstanbul: Petrol-İş, , 2004.
- DENISON Daniel., "What is the Difference between Organisational Culture and Organisationa l Climate? A Native's Point of View of a Decade of Paradigm Wars". *Academy of Management Review*, 21(3), 1996, pp.619-654.
- DESSLER Garry, *Human Resource Management*, 13.Edition, Pearson, 2013.
- DİSKAR,2017, <http://disk.org.tr/2017/08/disk-ar-sendikalasma-ve-toplu-is-sozlesmesi-raporu>,(20/09/2017).
- DOĞAN Ebru Şengül, *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, 1. Baskı, Türkmen Kitabevi, 2013.
- DOĞAN Selen, Özge DEMİRAL, "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 32, 2009, ss. 47-80.

- DRUKER Janet, Geoffrey WHITE, Ariane HEGEWISCH, Lesley MAYNE , "Between Hard and Soft HRM: Human Resource Management in The Construction Industry", *Construction Management and Economics*, 14(5),1996, pp.405-416.
- DUNDON Tony , "Union Avoidance and Employer Hostility to Union Organizing in the UK", *Industrial Relations Research Association Series*, IRRA Newsletter, Atalanta, 2002
- EHNERT Ina, *Sustainable Human Resource Management*, Physica-Verlag, Berlin, 2009.
- EISENBERGER Robert, Rubin HUNTINGTON, Steve HUTCHISON, Debora SOWA, "Perceived Organizational Support" *Journal of Applied Psychology*, 71,1986, pp.500-507.
- EKİN Nusret, *Endüstri İlişkileri*, İstanbul: Beta Basım Yayım, 1996.
- ELIZABETH Webster, Joanne LOUNDES, "Factors Affecting the Industrial Relations Climate in Australian Enterprises", *Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research*, Melbourne Institute Working Paper, No:7, 2002 .
- ERDEM Ramazan, "Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, 2007, ss.63-79.
- ERDOĞDU Seyhan, *Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Sendikacılık*, Ankara: İmge Kitapevi, 2006.
- ERGUN Turgay , "Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı", *Amme İdaresi Dergisi*, 1975, http://www.todaie.edu.tr/yayinlar/dergi_goster.php?kodu=887&dergi=1#, (25/05/2015).
- ERSOY Sevdije, Serkan BAYRAKTAROĞLU, "Örgütsel Bağlılık", *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ed. Derya Ergun ÖZLER, Bursa: Ekin Kitabevi, 2010.
- ERTAN Hayrettin, *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*, (Doktora Tezi) Afyon: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- FAYOL Henri, *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, Çev. M. Asım Çolakoğlu, 4. Baskı, Ankara: Adres Yayınları, 2013.
- FIORİTO Jack , "Human Resource Management Practices and Worker Desires for Union Representation" *Journal of Labor Research*, 22(2), 2001, pp. 335-354.
- FIORİTO Jack, Daniel G. GALLAGHER, Cynthia V. FUKAMİ , "Satisfaction with Union Representation", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 41, No. 1988, pp. 294-307,
- FLEISHMAN Edwin A. , "Leadership Climate, Human Relations Training, And Supervisory Behavior", *Personnel Psychology*, 6(2),1953, pp.205-222.

- FREEDMAN Audrey, "How the 1980's Have Changed Industrial Relations", *MonthlyLahor Review*, 1988,pp.35-38.
- FREEDMANN Jonathan, David SEARS, Merril CARLSMITH, *Sosyal psikoloji*, Çev.A. Dönmez, İmge, Ankara, 1998.
- FREGE Carola M., John KELLY, "Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective",*European Journal of Industrial Relations*, 9(1), 2003, pp.7-24
- FREGE Carola, Edmund HEERY, Lowell TURNER, "*The New Solidarity? Trade Union Coalition- Building in Five Countries*", Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy, Ed. Carola M. Frege ve John Kelly, Oxford University Press, Norfolk, 2004.
- FUKAMI Cynthina V., Erik W. LARSON, "Commitment to Company and Union: Paralel Models", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 3,1984,pp. 367-371.
- GALL Gregor, "British Employer Resistance to Trade Union Recognition",*Human Resource Management Journal*, Vol: 14(2),2004, pp.36-53.
- GALL Gregor, Sonia MCKAY, "Facing 'Fairness at Work': Union Perception of Employer Opposition and Response to Union Recognition",*Industrial Relations Journal*, 32(2), 2001, pp.94-113.
- GALLAGHER Conlon, "Commitment to Employer and Union:Effects of Membership Status",*Academy of Management Journal*, Vol:30, 1987,pp.151-162.
- GANDZ Jeffrey, J. David WHITEHEAD, "The Helationship Between Industrial Relations Climate and Grievance Initiation and Resolution", *Industrial Relations Research Association Series*, Ed. Barbara D. Dennis, Washington, 1981, pp. 320-343.
- GILPIN Robert, *The Political Economy of International Relations*, Princeton University Press Princeton, New Jersey, 1987.
- GIDDENS Anthony , "*TheGlobalizing Of Modernity*", "*The Global Transformations Reader*", Ed. David Held, Anthony McGrew, Polity Pres, Cambridge, 2003
- GILL Carol, "*Use of Hard and Soft Models of HRM to illustrate the gap betweenRhetoric and Reality in Workforce Management*", Working Paper Series, RMIT Business, 1999
- GONZALEZ Tomas F., Manuel GUILLEN, "Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of 'Normative Commitment'", *Journal of Business Ethics* ,78, 2008, pp.401–414.
- GORDON Michael E., John W. PHILPOT, Robert E. BURT, Cynthia A. THOMPSON, William E. SPILLER, "Commitment to the Union: Development of a Measure and an Examination of Its Correlates", *Journal of Applied Psychology Monograph*, 65(4),1980, pp. 479 – 499.

- GORDON Michael E, Robert T LADD, "Dual Allegiance: Renewal, Reconsideration, and Recantation", *Personnel Psychology*, Vol. 43,1990, pp.37-69.
- GORDON Micheal, Aaron NURICK , "Psychological Approaches to the Study of Unions and Union-Management Relations", *Psychological Bulletin*, Vol.90,No:2, 1981,pp. 293-306.
- GÖK Sibel, *21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul:Beta Yayım, , 2006.
- GRINT Keith, "Çalışma Sosyolojisi", Çev: Veysel Bozkurt,1.Baskı, Bursa: Alfa Basım Yayın Dağıtım,1998.
- GRUSKY Oscar, "Career Mobility and Organizational Commitment ",*Administrative Science Quarterly*, Vol. 10, No. 4 (Mar., 1966), pp. 1966,488-503.
- GUEST David E., "Human Resource Management - The Workers' Verdict",*Human Resource Management Journal*, Vol. 9(3),1999, pp.5-25.
- GÜL Hasan, "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", *Ege Akademik Bakış*, C. 2, S. 1, 2002, ss. 37-55.
- GÜLER Ceyhun , "Sendikal Canlanma Stratejileri Kapsamında Örgütlenme Modelinin Uluslararası Nitelik Kazanması: ITUC Küresel Örgütlenme Akademisi ", *Emek Araştırma Dergisi*, 2, 2016, ss.89-116.
- GÜLER Ceyhun, *Dünden Bugüne Uluslararası Sendikal Hareket: Yeni Arayışlar ve Sendikal Stratejiler*, Ankara:Notabene, 2016.
- GÜLER KÜMBÜL Burcu, "Psiko-Sosyal Boyutuyla Grev", *Çalışma ve Toplum*, 32(1), 2012, ss.113-145.
- GÜLLÜOĞLU Özlem, *Kurumsal Bağlılık ile İletişim Doyumu Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama Örneği*, (Doktora Tezi) ,Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
- GÜLMEZ Mesut, *Uluslararası Sosyal Politika*, Ankara:Hatiboğlu Yayınları, 2. Baskı, 2008.
- GÜRBÜZ Sait, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 3, S. 1/3, 2006, ss. 48-75.
- GÜRÜN Fehmi, *Globalleşme ve Çokuluslu Şirketlerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri*, Ankara: Kamu-İş, 2001.
- HAMANN Kerstin, John KELLY, "Unions as Political Actors: A Recipe for Revitalization?", *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Ed. Carola M. Frege, John Kelly, Oxford University Press, Norfolk, 2004
- HAMMER Tove H., Steven C. CURRALL, Robert N. STERN, "Worker Representation on Boards of Directors: A Study of Competing Roles", *Industrial and Labor Relations Reviw*, 44(4), 1991, pp.661-680.

- HANSEN Gary B., "Guide to Enterprise Restructuring and Competitiveness: A Labor and Human Resource Approach", Worldwide Strategies, 2003.
- HEERY Edmund, "Partnership Versus Organising: Alternative Futures For British Trade Unionism", *Industrial Relations Journal*, 33(1), 2002, pp.20-35.
- HEKİMLER Alpay, *Almanya'da Faaliyet Gösteren Çokuluslu Şirketlerde İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Legal Yayıncılık, 2006.
- HENDRY Chris, Andrew PETTIGREW, "Human Resource Management: An Agenda for The 1990s", *International Journal of Human Resource Management*, Vol.1(1), 1990, pp. 17-22.
- HESTER Kim, J. Bryan FULLER, "An Extension of the Family Socialization Model of Union Attitudes", *The Journal of Social Psychology*, 139(3), 1999, pp.396-398.
- HEWAGAMA Gayani V. , Prasadini N.GAMAGE, "The Impact Of Industrial Relations Climate On Dual Commitment And Intention To Quit: Evidence From Food And Beverages Industry", *Proceedings of International Conference on Business Management*, Vol. 8, 2011, pp. 1-13.
- HIRST Paul, Grahame THOMPSON, *Küreselleşme Sorgulanıyor*, 3. Baskı, Ankara: Dost Kitapevi, 2003.
- HOELL Robert C. ,"How employee involvement affects union commitment", *Journal of Labor Research*, N:2, 2004, pp.267-272.
- HOERR John, "What Should Unions Do", *Harvard Business Review*, May-June, 1991, <https://hbr.org/1991/05/what-should-unions-do>, (03/02/2016).
- HOŞ Canan, Aygen OKSAY, "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 20, S. 4, 2015, ss. 1-24.
- HYMAN Richard "The Future of Unions", *Just Labour*, Vol.1, 2002, pp.7-15.
- HYMAN Richard, "Industrial Relations in Europe: Theory and Practice", *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 1(1), 1995, pp. 17-46.
- HYMAN Richard, *Understanding European Trade Unionism*, SAGE Publication, London, 2001.
- ICFTU, Kadınlara Sendikalar Sendikalara Kadınlar, Çev. Beril Eyüboğlu, Petrol-İş, 2007.
- ICFTU, *50 Years of Struggle, Trade Union World*, No:7, Brussels, 1999.
- İŞİĞİÇOK Özlem, *Yönetime Katılma*, 2. Baskı, Bursa: Dorsa, 2018.
- İŞIKLI Alpaslan, *Gerçek Örgütlenme Sendikacılık*, Ankara: İmge Kitapevi, 2003.
- ITUC, 2017, <https://www.ituc-csi.org/just-transition-centre>,(02/05/2017).

- IVERSON Roderick D., Donna M. BUTTIGIEG, "Affective, Normative and Continuance Commitment: Can The 'Right Kind' of Commitment Be Managed", *Journal of Management Studies*, Vol. 36(3), 1999,pp. 307-333.
- IVERSON Roderick, Sarosh KURUVİLLA, "Does Dual Commitment Underlie Company And Union Commitment", *Research and Practice in Human Resource Management*, Vol.3(1), 1995,pp.15-38.
- İNCE Mehmet, Hasan GÜL, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitapevi*, 2005.
- İNCEOĞLU Metin, *Tutum Algı İletişim*, İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınevi, 2010.
- JAROS Stephen, "Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues", *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. 6(4), 2007,pp. 7-25.
- JENA Rabindra, "An Assessment of Demographic Factors Affecting Organizational Commitment Among Shift Workers In India", *Management*, Vol. 20, 2015,pp. 59-77.
- JOHNSON W. Roy, Gloria Jones JOHNSON, Christine R. PATTERSON, "Moderators of the Relationship Between Company and Union Commitment: A Meta-Analysis Pages", *The Journal of Psychology*, 133(1),1997, pp.85-103.
- JURAVICH Tom, Howard HARRIS, Andrea BROOKS, "Mutual Gains? Labor And Management Evaluate Their Employee Involvement Programs", *Journal of Labor Research*, Vol. 14(2),1993, pp.165-185.
- KAĞITÇIBAŞI Çiğdem, Zeynep CEMALCILAR, *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş*, İstanbul: Evrim Yayınları, İstanbul, 2016.
- KAĞNICIOĞLU Deniz , "Endüstri İlişkilerinin Teorik Çerçevesi", *Endüstri İlişkileri*, Ed.Banu Uçkan ve Şuayyip Çalış, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2012,ss.1-24
- KALAYCI Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 8.Baskı, Ankara:Dinamik Akademi, Ankara,2017.
- KALKANDELEN Nihan, *Uzaklaşma - Tepki Teorisi (Exit – Voice) İle Endüstri İlişkileri İklimi İlişkisinin İncelenmesi (Kocaeli İli Örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi),Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,2010.
- KANTER Rosabeth Moss, "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities", *American Sociological Review*, Vol. 33, No. 4, 1968, pp. 499-517.
- KARASOY H. Alpay, "Örgütsel Bağlılık", *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular*, Ed. Aykut BEDÜK, Konya: Atlas Akademi Kampüs, 3. Baskı, 2011.
- KATZ Daniel, KAHN Robert. L, *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Çev. H. Can, Y.Bayar, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdares Enstitüsü, 2005

- KAUFMAN Bruce E., "Human Resources and Industrial Relations Commonalities and Differences", *Human Resource Management Review*, Vol. 11(4), 2001, pp. 339 - 374.
- KAUFMAN Bruce E., "The Development of HRM in Historical and International Perspective", *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, Ed. Peter Boxall, John Purcell, and Patrick M. Wright, Oxford University Press, 2007, pp. 19-47.
- KAYA MİLLİOĞULLARI Özgün, "Sendikaya Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması", *Çalışma ve Toplum*, 55(4), 2017, ss.2029-2052.
- KAYGISIZ Ayşe Gül, *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki Kütahya Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi) Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2012.
- KAYMAKÇI Oğuz, "Küresel Ekonomide Çok Uluslu Şirketler Ve Türkiye'deki Yansımaları", *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 2013, ss. 224-249.
- KELLOWAY E. Kevin, Victor M. CATANO, Robert R. SOUTHWELL, "The Construct Validity of Union Commitment: Development and Dimensionality of A Shorter Scale", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 65(3), 1992, pp.197-211
- KELLY John E., Nigel NICHOLSON, "The Causation of Strikes: Review of Theoretical Approaches and Potential Contribution of Social Psychology", *Human Relations*, 33(12), 1980, pp.853-888.
- KELLY John, "Social Partnership Agreements in Britain: Labor Cooperations and Compliance", *Industrial Relations*, 43(1), 2004, pp.267-292.
- KESER Aşkın, Gözde YILMAZ, Sevda KÖSE, "Antecedents of Union Commitment in Turkish Food and Transportation Sector", *Çalışma ve Toplum*, 40(1), 2014, ss. 85-102.
- KESER Aşkın, "Çokuluslu Şirketler ve Çokuluslu Şirketlerde İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımı", *Akademik Bakış*, 2004, ss. 1-7.
- KESER Aşkın, Burcu GÜLER KÜMBÜL, *Çalışma Psikolojisi*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2016.
- KESER Aşkın, *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları, 2006.
- KESER Aşkın, Gözde YILMAZ, "İşe Bağlanma", *Çalışma Yaşamında Davranış*, Ed.Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür, 3. Baskı, Umuttepe Yayınları, 2015, ss.109-135.
- KILIÇ Sadık (2014), *Mobilizasyon Teorisi ve Kolektivizm Bağlamında Endüstri İlişkilerinde "Dönüşüm": Perakende Sektöründe Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.

- KILIÇ Sadık , "Endüstri İlişkileri Teorsisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi", *Çalışma ve Toplum*,42(3), 2014, ss. 111-136.
- KILIÇ Sadık , "Sendikaların Yeniden Canlanması İçin İki Rakip Strateji: Paydaşlık ve Örgütlenme", *Çalışma ve Toplum*, 50(3)2016, ss.1203-1230.
- KIM Sang-Wook, Charles W. MUELLER, "Occupational and Organizational Commitment in Different Occupational Contexts: The Case of South Korea", *Work and Occupations*, 38(1), 2001, pp. 3-36.
- KIM, Jung-Won, *Dual Commitment to Company and Union in Korea - A Study of Two Textile Firms and Their Labor Unions*, A Dissertation of Phd, Faculty of the Graduate College of the Oklahoma State University, 1994.
- KIREL, Çiğdem, "Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1999, ss.115-136.
- KOCHAN Thomas, Paul OSTERMAN, "The Mutual Gains Enterprise", *Strategic Human Resource Management*, London, 1998.
- KOÇ Hakan, "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 2009,ss.200-211.
- KOÇ Yıldırım, *Türkiye'de Sendikalaşma Hakkı ve Sendikaların İşleyişi*, İstanbul: Kaynak Yayınları, 2014.
- KONOVSKY Marry A., "Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations", *Journal of Management*, 26 (3),2000,pp. 489-511.
- KORAY Meryem, *Endüstri İlişkileri*, İzmir: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları 22, 1992.
- KORAY Meryem, *Kapitalizm Küreselleşirken Dünya Ahvali*, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011.
- KÖSE Sevda, *Sendikal Bağlılık ve İşçilerin Sendikaya Bağlılık Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, (Yüksek Lisans Tezi) Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- KURUÜZÜM Ayşe, Sezgin IRMAK, Emre İpekçi ÇETİN, "İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Bilgi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 53, 2010,ss. 183-198.
- KURUVILLA, Sarosh, Daniel G. GALLAGHER, Kurt WETZEL, "The Development of Members' Attitudes Toward Their Unions: Sweden and Canada", *Industrial and Labor Relations Review*, 46(3), 1993, pp.499-514.
- KUTAL Gülten, Ali Rıza BÜYÜKUSLU, *Endüstri İlişkileri İklimi Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi*, İstanbul: Der Yayınları, 1996.
- KUTAL Gülten, *Endüstri İlişkileri Açısından Çok Uluslu Şirketler*, İstanbul: GÜR-AY Matbaası, 1982.

- LANSBURY Russell D., Chrissie VEREVİS, "Change and Continuity in Industrial Relations: An Introduction", *The Future of Industrial Relations: Global Change and Challenges*, Ed. J. R. Niiand, R. D. Lansbury and C. Verevis, Sage Publication, California, 1994, pp. 3-15.
- LEE Jiman (2004), "Company and Union Commitment: Evidence From An Adversarial Industrial Relations Climate at A Korean Auto Plant", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.15(8) 2004,pp.1463–1480.
- LEE Kibeom, J.Julie CARSWELL, Natalie ALLEN, "A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment:Relation With Person and Work-Related Variables", *Journal of AppliedPsychology*, Vol.85, 2000, pp.799-811.
- LEE Seok-Hwan, Dorothy OLSHFski, "Employee Commitment and Firefighters: It's My Job", *Public Administration Review*, Volume 62(1), 2002, pp.108–114
- LEVINSON Charles, *Sermaye Enflasyon ve Çok Uluslu Şirketler*, Türkiye Gıda İş Sendikası Yayın No:3, 1971.
- LEWIN Kurt, LIPPITT Ronald, WHITE Ralph K. , "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates", *The Journal of Social Psychology*, 10 (2), pp. 1939, pp.271-299.
- LIPSET S. Martin , Ivan KATCHANOVSKI, "The Future of Private Sector Union in the U.S." *Journal of Labour Research*, Vol. 22, Issue 2, 2001, pp. 229-244.
- LORDOĞLU Kuvvet, "Türkiye’de Mevcut Bazı Sendikaların Liderlik ve Yönetim Anlayışları ve Bazı Sendikal Sorunlardan Örnekler", *Çalışma ve Toplum*,1(1), 2004, ss.81-96.
- MACDONALD David, *Industrial Relations and Globalization: Challenges for Employers and Their Organizations*, ACT-EMP, ILO, Bangkok, 1997.
- MAGENAU John M., James E MARTIN., Melanie M. PETERSEN, "Dual And Unilateral Commitment Among Stewards And Rank And File Union Members", *Academy of Management Journal*, 31(2), 1988, pp. 359-376.
- MAHİROĞULLARI Adnan, *Cumhuriyetten Günümüze Türkiye’de İşçi Sendikacılığı*, İstanbul: Kitabevi Yayınları, 2005.
- MAHİROĞULLARI Adnan, *Dünyada ve Türkiye’de Sendikacılık*, Bursa: Ekin Yayınevi, 2013.
- MAHONEY Thomas A., John R.DECKOP, " Evolution of Concept and Practice in Personnel Administration/Human Resource Management (PA/HRM)" ,1986 *Yearly Review of Management of the Journal of Management*, 12(2), 1986, pp.223-241.
- MARGINSON Paul, "Trade Unions and Multinational Companies: A Multi-Level Challenge", *Warwick Papers In Industrial Relations*, No:103, University of Warwick, 2016.

- MARINAS Cristian, Monica CONDRUZ-BACESCU, "Comparative Analysis of Labor Relations in Different European Countries: Great Britain and Germany", *Review of International Comparative Management*, Vol. 11, Issue 5, 2010, pp. 870-880.
- MARTIN James E., Robert R. SİNCLAİR,"A multiple motive perspective on strike propensities", *Journal of Organizational Behavior*,Vol. 22(4)2001, pp.347-465.
- MARX Karl, *Ücret, Fiyat ve Kar Ücretli Emek ve Sermaye*, 2.Baskı, Ankara: Sol Yayınları, Çev. Sevim Benli,1995.
- MATHIEU John E. and Dennis M. ZAJAC, "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin* 1990, Vol. 108. No. 2,171-194
- MEYER John P., Catherine A. SMİTH, "HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 2000,pp. 319-331.
- MEYER John P., David J. STANLEY, Lynee Herscovitch, Laryssa TOPOLNYTSKY, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61, 2002, pp. 20-52.
- MEYER John P., Lynne HERSCOVITCH, "Commitment in the Workplace Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, 11, 2001,pp. 299-326.
- MEYER John P., Natalie J. ALLEN, "Testing The "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69, 1984,pp. 372-378.
- MEYER John P., Natalie J. ALLEN, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment",*Human Resource Management Review*, Vol. 1(1),1991, pp. 61-89.
- MEYER John P., Natalya M. PARFYONOVA, "Normative Commitment in the Workplace: A Theoretical Analysis and Re-Conceptualization",*Human Resource Management Review*, Vol. 20, 2010, pp. 283-294.
- MORROW Paula C., "Concept Reduncancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.8(3),1983, 486-500.
- MOTTAZ Clifford J., "An Analysis of The Relationship Between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups", *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 28, Sayı 3, 1989, pp.214-228.
- MOWDAY Richard T. , Lyman W. PORTER, Richard M. STEERS, "*Employee-Organization Linkages – The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*", Academic Press, 1982, pp. 1-16.
- MOWDAY Richard T., Richard M. STEERS, Lyman W. PORTER. "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14,1979, pp. 224-247.

- MUELLER Charles W., Jean E. WALLACE, James L. PRICE, "Employee Commitment: Resolving some Issues", First Published Aug 1, 1992, pp. 211–236.
- MUNCK Ronaldo, "Globalization and the Labour Movement: Challenges and Responses", *Global Labour Journal*, 2(1), 2010, ss. 218-232.
- MUNCK Ronaldo, *Emeğin Yeni Dünyası Küresel Mücadele Küresel Dayanışma*, Çev. Mahmut Tekçe, İstanbul: Kitap Yayınevi, 2003
- NAG G .C., S. R. GANESH, R. D. PATHAK, Bishnu SHARMA, "Through The Eyes Of An Insider: Case Study of An MNC Subsidiary In An Emerging Economy", *Thunderbird International Business Review*, Volume 45, Issue 4, 2003, pp.377–504.
- NAKTİYOK Atılhan, Fatma POLAT, "Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30 (1), 2016, ss.1-17.
- NARULA Rajneesh, John H. DUNNING, "Industrial Development, Globalization And Multinational Enterprises: New Realities For Developing Countries", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Çev. Hidayet Keskin, C.13, S.2, 2008, 415-443, http://iibf.sdu.edu.tr/dergi/files/2008_2_24.pdf, (12/02/2016).
- NEWTON Lucy A., Lynn M. SHORE, "A model of union membership: Instrumentality, commitment, and opposition". *Academy of Management Review*, 17, 1992, pp. 275-298.
- NICHOLAS J. Beutell, David L. BIGGS, "Behavioral intentions to join a union: instrumentality X valence, locus of control, and strike attitudes", *Psychological Reports* 55(1): 1984, pp.215-222.
- NICHOLS Theo, Nadir SUGUR, *Global İşletme Yerel Emek - Türkiye'de İşçiler ve Modern Fabrika*, 2.Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları, 2012.
- NICHOLSON Nigel, "Industrial Relations Climate: A Case Study Approach", *Personnel Review*, 8(3),1979, pp. 20-25.
- O'REILLY Charles, Jennifer CHATMAN, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, 1986, pp. 492-499.
- OKTAY Ercan, Hasan GÜL, "Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 10, 2003, ss. 403-427.
- OLIVER Nick, "Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, 1990, pp. 19-31.

- ÖNGEN Tülin, "Tekelci Kapitalizm ve Sınıf Yapısı", http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/49/3/26_tulin_ongen.pdf,1994 (01.07.2016).
- ÖZDEVECİOĞLU Mahmut, Aylın AKTAŞ, "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 28, 2007, ss. 1-20.
- ÖZKALP Enver, Çiğdem KIREL, *Örgütsel Davranış*, 5. Baskı,Bursa: Ekin Yayınevi, 2011.
- ÖZKAYA Meltem Onay, İpek Deveci KOCAKOÇ, Emre KARA,"Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi*, C. 13, S. 2, 2006, ss.77-96.
- ÖZVERİ Murat, *Sendikal Haklar - 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Yasası*, İstanbul: Birleşik Metal-İş Yayınları, 2012.
- PANOS BRIEFING, "Globalisation and Employment: New Opportunities, Real Threats", No 33.1999,http://panoslondon.panosnetwork.org/wpcontent/files/2011/03/globalisati_on_employmentIBDUS1.pdf, (ET:04/07/2016).
- PENLEY Larry E., Sam GOULD, "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9, 1988, pp. 43-59.
- PERÇİN ŞAHİN Nilüfer, Emrah ÖZKUL , "Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık", *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, Ed. Zeyyat Sabuncuoğlu,Bursa:MKM Yayıncılık, 2009.
- PERRYER Chris., JORDAN Catherine , "The influence of leader behaviors on organizational commitment: A study in the Australian public sector", *International Journal of Public Administration*, 28(5), 2005, pp.379-396.
- PERRYER Chriss, JORDAN Catherine, "The Influence of Leader Behaviors on Organizational Commitment: A Study in the Australian Public Sector", *International Journal of Public Administration*, C.28, S.5-6, 2005,ss.379-396.
- PETRAS James, Henry VELTMEYER, *Çokuluslu Şirketler Yargılanıyor*, Çev. Özkan Akpınar, İstanbul: Kalkedon Yayınları, 2006.
- PINDUR Wolfgang, Sandra E. ROGERS, Pan Suk KİM, "The history of management: a global perspective", *Journal of Management History*, Vol.1 (1), 1995, pp. 59-77.
- PORTER Lyman W., Richard M. STEERS, Paul V. BOULIAN, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Individual Organizational Linkages*, 1973,pp. 1-21.

- PURCELL Theodore V. , "Dual Allegiance to Company and Union-Packing-House Workers: A Swift-UPWA Study in Crisis Situation 1949-1952", *Personnel Psychology*, Vol. 7,1954,pp.48-58.
- PYMAN Amanda, Peter HOLLAND, Julian TEICHER, Brian K. COOPER , " Industrial Relations Climate, Employee Voice and Managerial Attitudes to Unions: An Australian Study", *British Journal of Industrial Relations*, 48(2), 2010, pp. 460 - 480.
- RAMSEY Rosemary, Felicia G. LASSK, Greg W. MARSHALL, "A Critical Evaluation of a Measure of Job Involvement: The Use of the Lodahl and Kejner (1965) Scale with Salespeople", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 1995, pp. 65-74.
- RANDALL Donna M., "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 3, 1987, pp. 460-471.
- REDMAN Tom, Ed SNAPE, "The Consequences of Dual and Unilateral Commitment: Evidence From The Health Service", Working Paper, Durham University, Durham, 2006.
- REDMAN Tom , Ed SNAPE, "Industrial relations climate and staff attitudes in the fire service: a case of union renewal?", *Employee Relations*, Vol. 28(1), 2006, pp.26-45.
- REDMAN Tom, Ed SNAPE, "The Consequences Of Dual And Unilateral Commitment To The Organisation and Union", *Human Resource Management Journal*, Vol: 26(1), 2016,pp.63-68.
- REICHERS Arnon E., "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.10, No.3, 1985, pp. 465-476.
- RICH Bruce L., *Job Engagement: Construct Validation and Relationships With Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation*, Ph.D Dissertation. University of Florida,2006.
- SABUNCUOGLU Ebru Tolay, "Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Ege Akademik Bakış*, 7 (2), 2007,ss. 621-636.
- SALANCIK Gerald R., "Commitment is Too Easy", *American Management Associations*, 1977, pp. 62-80.
- SALEH S. D., James HOSEK, "Job Involvement: Concepts and Measurements", *Academy of Management Journal*, Vol. 19, No.2, 1976, pp.213-224.
- SANCAR Serpil, *Erkeklik: İmkânsız İktidar*, İstanbul: Metis Yayınları, 2009.
- SAUNDERS Mark, Adrian THORNHILL, "Organizational Justice, Trust and the Management of Change", *Personnel Review*, Vol.32(3), 2003,pp. 360-375.

- SCHÖMANN Isabelle, "Uluslararası Çerçeve Anlaşmaları: Kurumsal Yönetişimi Etkileyen Yeni Pazarlık Araçları", *Sendikalar ve Küresel Kriz*, Çev. Alparslan Zengin, 2013,ss.123-136.
- SEÇER Barış (2009), "Endüstriyel Demokrasi: İşçilerin Yönetime Katılmasından İşçi Katılımına", *Çimento İşveren Dergisi*, 2009,ss.19-35.
- SELAMOĞLU Ahmet, "İşçi Sendikacılığında Yeniden Yapılanma ve Örgütlenme Modeli", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 6 (2), 2003, 63- 98, <http://kosbed.kocaeli.edu.tr/sayi6/selamoglu.pdf> , (02/02/2016).
- SELAMOĞLU Ahmet, "Örgütlenme Sorunu ve Sendikal Yapıda Değişim Arayışı", *Çalışma ve Toplum*, 2(2), 2004, ss. 39-54.
- SEYHAN Merve, *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*,(Yüksek Lisans Tezi), Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- SEYMEN Oya Aytemiz, "Çok Uluslu İşletmecilik Kapsamında Sendikacılık, Değişen Çalışma İlişkileri ve İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri",*Küreselleşme ve Çok Uluslu İşletmecilik*, Ankara: Noberl Yayın, 2005, ss.211-235.
- SHAN Hongmei, Enhua HU, Lujie ZHİ, Long ZHANG, Maolong ZHANG, "Job Satisfaction and Employee's Unionization Decision: The Mediating Effect of Perceived Union Instrumentality", *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(1), 2016, pp. 110-128.
- SHELDON Merry, "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 2 (Jun., 1971),1971,pp. 143-150.
- SHEPPECK Micheal, Jack MİLİTELLO, "Strategic HR Configurations and Organizational Performance",*Human Resource Management*, Vol:39(1),2000, pp.5-16.
- SHERER Peter, Motohiro MORISHİMA, "Roads and Roadblocks to Dual Commitment: Similar and Dissimilar Antecedents of Union and Company Commitment", *Journal of Labor Research*, Vol.10(3), 1989, ss. 311-330.
- SHORE Lynn M., Lpis E. TETRICK, Robert R. SINCLAIR, Lucy A. NEWTON, "Validation Of A Measure of Perceived Union Support", *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 1994, pp.971-977.
- SİĞRİ Ünsal, "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.7, S.2, 2007, ss.261-278.
- SINCLAIR Robert R., Lois E. TETRICK "Social Exchange and Union Commitment: A Comparison of Union Instrumentality and Union Support Perceptions",*Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16(1), 1995, pp. 669-680.
- SİLÂH Mehmet, *Endüstride Çalışma Psikolojisi*, Ankara:Seçkin Yayınları,2005.

- SILVA S.R. De, "*Human Resource Management, Industrial Relations and Achieving Management Objectives*", Working paper, East Asia Multidisciplinary Advisory Team, Bangkok, ILO, 1996.
- SILVA Sriyan, *Human Resource Management, Industrial Relations and Achieving Management Objectives*, East Asia Multidisciplinary Advisory Team, Bangkok: ILO., 1998.
- SIMS Ronald R., *Organizational Success through Effective Human Resources Management*, Quorum Books, London, 2002.
- SNAPE Ed, Tom REDMAN, Andy W. CHAN, "Commitment to The Union: A Survey of Research and The Implications for The Industrial Relations and Trade Unions", *Journal of Management Reviews*, Vol.2(3),2000,pp. 205–230
- SNAPE Ed, Tom REDMAN, "Industrial Relations Climate and Union Commitment: An Evaluation of Workplace-Level Effects", *Industrial Relations*, Vol. 51(1), 2012, pp.11-28.
- SRIVASTAVA Sushmita, "Commitment & Loyalty to Trade Unions: Revisiting Gordon's & Hirschman's Theories", *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 47(2),2011, pp. 206-218.
- STEGER MANFRED B., *Küreselleşme*, Çev. Abdullah Ersoy, 2. Baskı, Ankara: Dost Kitapevi,2013.
- STRAUSS George, "HRM in the USA: Correcting Some British Impressions", *The International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 2001,pp. 873-897.
- SULIMAN Abubakır M. , Paul A. ILES, "The Multi-Dimensional Nature of Organisational Commitment in A Non-Western Context", *Journal of Management Development*, Vol. 19(1), 2000, pp.71-83,
- SULIMAN, Abubakır "Is It Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship", *Journal of Management Development*, Vol. 21(3), 2002, pp. 170-185.
- SVERKE Magnus, Anders SJÖBERG , "Union Membership Behavior: The Influence of Instrumental and Value-Based Commitment", *Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives*, Ed. L. E. Tetrick & J. Barling, 1995, pp. 229-254.
- SVERKE Magnus, Anders SJÖBERG, "Dual Commitment to Company and Union in Sweden: An Examination of Predictors and Taxonomic Split Methods", *Economic and Industrial Democracy*, 15(4), 1994,pp. 531-564.
- ŞAHİN Ramazan, Erkan KAVAS, "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, C. 7, S. 14, 2016, ss. 119-140.
- ŞENKAL Abdülkadir, *Küreselleşme Sürecinde Sosyal Politika*, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005.

- ŞENKAL Abdülkadir, *Sendikasız Endüstri İlişkileri*, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/sendikasizendustriabdul.pdf>, 1999, (20/05/2015).
- TAGRAF Hasan, "Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 2002, ss. 33-47.
- TALAS Cahit, *Toplumsal Ekonomi: Çalışma Ekonomisi*, 7. Baskı, Ankara: İmge, 1997.
- TALAS Cahit, *Toplumsal Politika*, 4. Baskı, Ankara: İmge, 1995.
- TAYEB Monir, *International Human Resource Management: A Multinational Company Perspective*, Oxford University Press, New York, 2005.
- TAYLOR W. Frederick, *Bilimsel Yönetim İlkeleri*, Çev. H. Bahadır Akin, 7. Baskı, Ankara: Adres Yayınları, 2014.
- TETRICK Lois E. , "Developing and Maintaining Union Commitment: A Theoretical Framework" *Journal of Organizational Behavior*, 16(6), 1995, pp. 583-595.
- TETRICK Lois E., Lynn M. SHORE, Lucy McCLURG, Robert VANDERBERG, "A Model of Union Participation: The Impact of Perceived Union Support, Union Instrumentality, and Union Loyalty", *Journal of Applied Psychology*, 92, 2007, pp.820-828.
- TİYREK Ramazan, "Türkiye’de Endüstri İlişkileri", *Karşılaştırmalı Endüstri İlişkileri*, 2. Baskı, Bursa: Dora, 2016.
- The B Team, 2017, <http://bteam.org/>, (02/05/2017)
- THOMAS Mark P., "Küresel Sendikalar, Yerel İşgücü ve Uluslararası Çalışma Standartlarının Düzenlenmesi: ITF'nin İşçi Hakları Stratejilerini Saptamak", *Sendikalar ve Küresel Kriz*, Çev. Alparslan Zengin, 2013, ss.79-93.
- TOKOL Aysen, *Türk Endüstri İlişkileri Sistemi*, 4. Baskı, Bursa: Dora, 2015.
- TOKOL Aysen, *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*, Bursa: Dora, 2017.
- TOKOL Aysen, *Uluslararası Sosyal Politika*, 3. Baskı, Bursa: Dora, 2017.
- TOKSÖZ Gülay, Seyhan ERDOĞDU, *Sendikacı Kadın Kimliği*, İmge, Ankara, 1998, Abramo, Lias, Maria Elena Valenzuela, "Women Labour Force Participation Rates in Latin America", *International Labour Review*, Vol. 144, No: 4, 2005, pp. 369-399
- TOPALOĞLU Cafer, Taner DALGIN , "Algılanan Liderlik Tarzı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Marmaris’te Yer Alan Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 29, 2013, ss.277-301.
- TOPALOĞLU Hakan, Gökhan ARASTAMAN, "Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme", *Ihlara Eğitim Araştırma Dergisi*, 1(2), 2016, ss. 25-36

- TRAUB - MERZ Rudolf , "*Industrial Relations in China, South Korea and Germany*", Comparative Industrial Relations: China, South Korea and Germany/Europe, Ed. Rudolf Traub-Merz and Jungua Zhang, 2010, pp. 1-24.
- TRIMPOP Rüdiger M., "Union Commitment: Conceptual Changes in the German Context", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, Special Issue: Union Commitment, 1995, pp. 597-608.
- TRIPTI Singh, GINNI Chawla, "Antecedents and Consequences of Union Participation: A Review," *Journal of Advanced Management Science*, Vol. 3(1), 2015, pp. 44-49.
- TRUSS Catherine, Lynda GRATTON, Veronica HOPE-HAİLEY, Patrick MCGOVERN, Philip STİLES, "Soft and Hard Models of Human Resource Management: A Reappraisal", *Journal of Management Studies*, Vol. 34(1), 1997, pp.53-73.
- TÜFEKÇİ Ulviye, "*Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*",(Yüksek Lisans Tezi), Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalı, Bursa. 2016.
- UNTACD,*World Investment Report 2017*, Investment and The Digital Economy, 2017, http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf, (08/06/2017).
- UNTACD, *World Investment Report 2009: Transnational Corporations, Agricultural Production and Development*, United Nations, Geneva, 2009.
- UNTACD, *World Investment Report 2016: Investor Nationality: Policy Challenges*, United Nations, Geneva, 2016.
- URHAN Betül, Ahmet SELAMOĞLU, "İşçilerin Sendikalara Yönelik Tutum ve Davranışları; Kocaeli Örneği", *Çalışma ve Toplum*, Cilt: 18 (3), 2008, ss.171-197.
- URHAN Betül, *Sendikal Örgütlenme Bunalımı ve Türkiye'deki Durum*, Petrol-İş Yayınları:97, 2005.
- UYGUN Akyay, *Bir Araştırma ile Örgütsel ve İşe Bağlılık*, Ankara: Barış Kitap, 2015.
- ÜNSAL Engin, *Sendika Yazıları*, İstanbul: Boyut Kitapevi,1997.
- VIRMANI B.R., "Redefining Industrial Relations",*Indian Journal of Industrial Relations*,Vol. 31, No. 2, 1995, pp.153-177.
- VISSER Jelle, "Union Membership Statistics in 24 Countries", *Monthly Labor Review*, January, 2006, pp.38-49.
- WAN David, Ong Chin HUAT, Lim Huey YUEE , "Industrial Relations Climate in the Manufacturing Sector in Singapore", *Asia Pasific Journal of Management*, Vol.14, 1997, pp.123-141.

- WASTİ Arzu, Çetin ÖNDER (2003), "Kültürlerarası Çalışmalarda Yöntem:Örgütsel Bağlılık Yazınından Dersler", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2),ss. 125-145.
- WASTİ Arzu, "Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncülleri ve Sonuçları", Çalışma Yaşamında Davranış, Ed.Aşkın Keser/Gözde Yılmaz/Senay Yürür, 3. Baskı, Umuttepe Yayınları, 2015, ss. 17-38
- WASTİ, Arzu, "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış", *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Ed. Z. Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları (21), Ankara, 2000,pp. 201-224.
- We Mean Business, 2017, <https://www.wemeanbusinesscoalition.org>, (02/05/2017).
- WEBB Sidney and Beatrice, *The History Of Trade Unionism*, New York, Longmans, 1894.
- WEBER Max, *Bürokrasi ve Otorite*, Çev. H. Bahadır Akın, 7. Baskı, Ankara: Adres Yayınları, 2014.
- WHEELEN Thomas L., J. David HUNGER, *Strategic Management and Business Policy*, 13. Thirteenth Edition,Pearson, 2012.
- WIENER Yoash, "Commitment in Organizatons: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol.7, No.3, 1982, pp.418-428.
- WOODEN Mark, Joanne LOUNDES, Yi TSENG, "Industrial Relations Reform and Business Performance: An Introduction", Melbourne Institute of AppliedEconomic and Social Research Working Paper, No:2, 2002.
- WU Wei-ping and Yuan-Duen LEE, "Participatory management and industrial relations climate: a study of Chinese, Japanese and US firms in Taiwan", *Int. J. of Human Resource Management*, Vol.12 (5) 2001, pp.827–844.
- YALÇIN Azmi, İPLİK Fatma Nur , "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, 2005, ss. 395-412.
- YAZICI Erdiç, *Osmanlıdan Günümüze Türk İşçi Hareketi*, 7.Baskı, Akitap,2010.
- YAZICIOĞLU İrfan, TOPALOĞLU Işıl Gökçe, "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 2009, ss.3-16.
- YENİGÜRBÜZ Salih, *Örgütsel Bağlılık Değişime Direnç İlişkisi ve Örgütsel Bağlılığın Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- YEŞİLKAYA Mukaddes, "Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Demografik Özellikler Açısından Gösterdiği Farklılıkların İstatistiksel Yöntemlerle İncelenmesi", *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,C. 6, S. 9, 2015, ss.185-194.

- YILDIRIM Engin, "Sendikaları ve Kriz", *Çalışma ve Toplum*, 18(3), 2008, ss.199-206.
- YILDIRIM Engin, Banu UÇKAN, "İşverenlerin Sendikasızsızlaştırma Modelleri Ve Türkiye Örneği", *Çalışma ve Toplum*, 25 (2), 2010, ss.163-184.
- YILDIRIM Engin, *Endüstri İlişkileri Teorileri - Sosyolojik Bir Değerlendirme*, İstanbul: Değişim Yayınları, 1997.
- YILMAZ Kürşad, "Devlet Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (1), 2010, ss. 579-616.
- YORGUN Sayım, "Küreselleşme Sürecinde Sendikalar", *MESSMercek*, Sayı 12, 1998.
- YORGUN Sayım, *Dirilişin Eşiğinde Sendikalar Yeni Eğilimler Yeni Stratejiler*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2007.
- YÜRÜR Senay, "Örgütsel Adalet", *Çalışma Yaşamında Davranış*, Ed.Aşkın Keser/Gözde Yılmaz/Senay Yürür, 3. Baskı, Umuttepe Yayınları, 2015, ss. 189-233.
- ZHOU Lian, Min LÍ, "Distributive Justice Climate and Job Performance: The Mediating Role of Industrial Relations Climate", *Social Behavior and Personality An International Journal*, Vol. 43(1), 2015, pp.145-152.

EK - 1: ANKET FORMU

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formuna vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel bir çalışma için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Çalışmanın güvenilirliği açısından lütfen isminizi belirtmeyiniz. Vereceğiniz yanıtların sizin duygu, düşünce ve davranışlarınızı yansıtmaması oldukça önemlidir. Katkılarınız ve soruları yanıtlamada göstereceğiniz içtenlik için teşekkür ederiz.

Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

Yaşınız:

18-25 26-30
 31-35 36-40
 41-45 46-50 51 ve üzeri

Bulduğunuz İşletmedeki Çalışma Süreniz:

1-5 6-10
 11-15 16-20 21 ve üzeri

Medeni Durumunuz:

Evli Bekâr Boşanmış/Dul

Öğrenim Durumunuz:

İlköğreti Önlisans
 Lise Lisans
 Lisansüstü

Çalışma Şekliniz:

Beyaz Yakalı Mavi Yakalı

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ CÜMLELERE ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ İŞYERİ AÇISINDAN NE ÖLÇÜDE KATILDIĞINIZI İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ.

**1 - Kesinlikle Katılmıyorum 2 - Katılmıyorum 3 - Kararsızım
4 - Katılıyorum 5 - Kesinlikle Katılıyorum**

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Kariyer hayatımın geriye kalanını bu işyerinde geçirmekten mutluluk duyarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Çalıştığım işyerinin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Bu işyerinde kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Bu işyerine karşı duygusal bir bağ hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Çalıştığım işyerine karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Çalıştığım işyerinden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Şu an bu işyerinden ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Şu an bu işyerinde kalmam, istekten ziyade gerekliliktir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Bu işyerinden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Benim için bu işyerinden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir işyerinin burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Başka bir iş ayarlamadan bu işyerinden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, yeni bir iş bulmamın çaba gerektirmesidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım işyerinden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Bu işyeri benim sadakatimi hak ediyor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Bu işyerinden şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Çalıştığım işyerine çok şey borçluyum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Bu işyerinden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Şuan ki işimde kalmak için manevi bir yükümlülük hissediyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| LÜTFEN AŞAĞIDAKİ CÜMLELERE NE ÖLÇÜDE KATILDIĞINIZI İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1- Kesinlikle Katılmıyorum2 - Katılmıyorum3 - Kararsızım4 - Katılıyorum5 - Kesinlikle Katılıyorum | | | | | |
| 1. İşyeri yönetiminin toplu sözleşme hükümlerine harfiyen uyup uymadığımı izlemek,her sendika üyesine düşen bir sorumluluktur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Sendika yararına olabilecek bilgilere “kulak kabartmak” her işçinin görevidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. İşyerinde yükselmek, sendikada kalmaktan daha önemlidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Üyeler davranışta bulunurken sendikanın adını, imajını göz önünde bulundurmalıdırlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Üyesi bulunduğum sendikaya fazla bağlılık duymuyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Şimdiki işim gibi bir iş yaptığım sürece, bu sendikanın üyesi olup olmamak benim için önemli değildir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Bir diğer işçiye itiraz hakkını kullanmada destek olmak veya yardım etmek, her sendika üyesinin görevidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Sendikanın başarılı olması için, normal olarak bir üyeden beklenenin çok üstünde bir çaba göstermeye hazırım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Yapacağım işin aynı özellikte olması koşuluyla sendikasız iş yerinde de rahatlıkla çalışabilirim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Bu sendikadaki üyelerin çoğuna fazla güvenim ve inancım yoktur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Arkadaşlarıma sendikamdan, üye olmak gereken önemli bir örgüt olarak bahsederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Sendikaya üye olmak çok şey kazandırabilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Sendikanın yayınlarını (bülten, vb) okumaya değer bulmuyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Sendikaya yardımım dokunsun diye özel bir çalışma yapacağımı pek sanmam. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15.Üyeler, sendikaya ödedikleri aidata karşılık yeterince yarar elde edemiyorlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Sendikada aktif olmayarak, işyeri yönetimiyle ilişkilerimi geliştirmeyi düşünüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Sendikaya katılma kararımın kendim için doğru bir adım olduğunu düşünüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18.Sendikanın değerleriyle benim kişisel değerlerim birbirinden biraz farklıdır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19.İstendiği takdirde, sendika için kurulan bir komitede hizmet verebilirim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Sendika bülteninde yararlı bilgiler yer almıyor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21.İstendiği takdirde, sendikanın yerel şubesinde görev alabilirim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22.Sendikaya üye olmanın tek nedeni yaptığım işin karşılığını (ücret artışı,terfi gibi) almayı garantilemektir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23.Sendikadan çok işime bağlıyım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24.İşyeri yönetiminin sözleşmeye uyup uymadığımı izlemek, üyenin değil,işyeri sendika temsilcisinin görevidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25.Bu sendikanın bir parçası olmakla gurur duyuyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26.Bugüne kadar olanlara ve bundan sonra neler bekleyeceğine dayanarak, bu iş yerinde çalıştığım sürece bu sendikanın üyesi olarak kalmak niyetindeyim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27.Bu sendikanın başardıkları, kendini bir amaca adanmış insanların neler yapabileceğinin bir kanıtıdır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28.Bu sendikada, üyelerin isteklerine pek önem verilmiyor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| LÜTFEN AŞAĞIDAKİ CÜMLELERE ŞU ANDA ÇALIŞTIĞINIZ İŞYERİ AÇISINDAN NE ÖLÇÜDE KATILDIĞINIZI İŞARTLEYEREK BELİRTİNİZ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1- Kesinlikle Katılmıyorum2 - Katılmıyorum3 - Kararsızım4 - Katılıyorum5 - Kesinlikle Katılıyorum | | | | | |
| 1. Sendika ile işveren çalışma şartlarını iyileştirmek için birlikte çalışırlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Sendika ile işveren birbirlerinin amaçlarına saygı duyarlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Bu işyerinde, sendika ile işveren birbirlerine verdikleri sözleri tutarlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Bu işyerinde, ortak kurullar (iş güvenliği komisyonu, performans değerlendirme komisyonu, eğitim komisyonu gibi) somut sonuçlar üretir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Sendika ile işveren birbirlerinin düşüncelerine büyük önem verirler. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Bu işyerinde, sendika ile işveren arasındaki müzakereler iyi niyet çerçevesinde yürütülür. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Bu işyerinde çalışanların ortak kurullar (iş güvenliği, performans değerlendirme ve eğitim kurulları gibi) hakkındaki düşünceleri olumludur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Toplu sözleşme bu şirketin çalışanları tarafından adil bulunur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Bu şirketin çalışanları, çalışma şartlarını benzer şirketlerdekilere göre adil bulurlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Bu işyerinde sendika ile işverenin birbirlerine karşı adil oldukları düşüncesi hâkimdir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Bu işyerinde çalışanlar genel olarak sendika-işveren ilişkilerinin iyi ya da kötü olması ile ilgilenmez | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Bu işyerindeki insanlar kendilerini sendikanın bir parçası gibi görmezler. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Sendika, bu işyerindeki üyelerinden tam destek görür. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Bu işyerinde çalışanlar, toplu sözleşmenin sonuçlarına nadiren ilgi gösterirler. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Bu işyerinde, sendika yöneticileri saygı görür. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Bu işyerinde, sendika ile işveren birbirlerinden pek hoşlanmazlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Bu işyerindeki sendika-işveren ilişkileri düşmancadır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. İşveren, sendikanın taleplerine çoğunlukla karşı çıkar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Sendika ile işveren ufak konular yüzünden münakasa ederler. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Bu işyerinde sendika ve işverenin amacına ulaşması için mücadelecilik olması gerekir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Ortak kurullar (iş güvenliği, performans değerlendirme ve eğitim kurulları gibi) çalışma şartlarında değişiklik yapmanın yaygın bir yoludur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Bu işyerinde sendika ile işveren, bilgiyi birbirleriyle serbestçe paylaşır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Bu işyerinde, işveren ile sendika arasında fazla iletişim yoktur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. İşveren, çalışma şartlarında değişiklik yapmadan önce sendikanın fikrini sorar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. Normal şartlar altında bu işyerinde işçi şikâyetleri hızla sonuca bağlanır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Bu işyerinde işveren ile sendikanın fikir ayrılıklarını çözmesi uzun zaman alır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Anketimiz Bitmiştir, Teşekkürler.

EK- 2: ETİK KURUL RAPORU

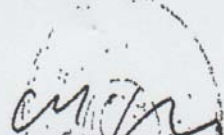
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)
TOPLANTI TUTANAĞI

OTURUM TARİHİ
29 Eylül 2017

OTURUM SAYISI
2017-14

KARAR NO 7: Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ahmet GÖKÇE'nin "*Çokuluslu Şirketlerde Endüstri İlişkileri İklimi ve İkili Bağlılık İlişkisi: Türkiye Örneği*" konulu doktora çalışması kapsamında uygulanacak anket sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ahmet GÖKÇE'nin "*Çokuluslu Şirketlerde Endüstri İlişkileri İklimi ve İkili Bağlılık İlişkisi: Türkiye Örneği*" konulu doktora çalışması kapsamında uygulanacak anket sorularının, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.


Prof. Dr. Mehmet YÜCE
Kurul Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

| | | | |
|-------------------------------|---|------------------------------|-------------------------|
| Adı-Soyadı | Ahmet | | Gökçe |
| Doğum Yeri ve Yılı | Erzincan | | 1986 |
| Bildiği Yabancı Diller | İngilizce | | YökDil: 67,50 |
| Eğitim Durumu | Başlama-Bitirme Yılı | Kurumun Adı | |
| Lisans | 2005 | 2009 | Cumhuriyet Üniversitesi |
| Yüksek Lisans | 2009 | 2012 | Cumhuriyet Üniversitesi |
| Doktora | 2012 | 2018 | Uludağ Üniversitesi |
| Çalıştığı Kurumlar | Başlama- Bitirme Yılı | Çalıştığı Kurumun Adı | |
| 1. | 2010 - 2012 | | Gümüşhane Üniversitesi |
| 2. | 2012 - 2018 | | Uludağ Üniversitesi |
| Yayımlar: | <p>Aytaç S., Akalp G., Gökçe A. (2016), "İşe Bağlı Stres ve Tükenmişlik Sendromu: İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,C: 30, S:5, ss. 1207-1224.</p> <p>Gökçe A.(2015). Hayatta Kalmak İçin Çalışma Hakkı, <i>Türk Metal Sendikası Dergisi</i>, S: 195, 28-31.</p> <p>Aytaç S., Dursun S., Gökçe A., "Mobbing as a Psycho-social Risk at Work: A Study in Turkey", Springer International Publishing Switzerland 2017, R.H.M. Goossens (ed.), <i>Advances in Social & Occupational Ergonomics, Advances in Intelligent Systems and Computing Vol. 487</i>,DOI 10.1007/978-3-319-41688-5_34 pp. 369-376</p> <p>Akalp G., Aytaç S.,Yamankaradeniz N., Çankaya O.,Gökçe A., Tüfekçi C., (2015) "<i>Perceived safety culture and occupational risk factors among women in metal industries: A study in Turkey</i>", ". 6th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics (AHFE 2015) and the Affiliated Conferences, AHFE 2015. Procedia Manufacturing Journal. 3 (2015) pp. 4956 – 4963. Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license.(http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Peer-review under responsibility of AHFE Conference</p> | | |
| İletişim (e-posta): | ahmet.gokce.12@gmail.com | | |
| Tarih | | 11/01/2018 | |
| Adı-Soyadı | | Ahmet GÖKÇE | |

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

| | |
|--------------------------------|---|
| Yazar Adı Soyadı | Ahmet GÖKÇE |
| Tez Adı | Endüstri İlişkileri İklimi ve İkili Bağlılık İlişkisi: Bir Araştırma |
| Enstitü | Sosyal Bilimler Enstitüsü |
| Anabilim Dalı | Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri |
| Bilim Dalı | Yönetim ve Çalışma Psikolojisi |
| Tez Türü | Doktora Tezi |
| Tez Danışmanı | Prof. Dr. Serpil AYTAÇ |
| Çoğaltma (Fotokopi Çekim) İzni | <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input checked="" type="checkbox"/> Tezimin sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum |
| Yayımlama İzni | <input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasının ertelenmesini istiyorum 1 yıl <input type="checkbox"/> 2 yıl <input type="checkbox"/> 3 yıl <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin vermiyorum |

Hazırlamış olduğum tezimin yukarıda belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih: 12.02.2018,

İmza:

