

## ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNDE BİREY

**Doç.Dr.Leman BİLGİN**

Anadolu Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

### ABSTRACT

Emotions, perceptions, abilities, attitudes and behavior of individual in industrial relations have gained more importance during recent years. Especially unions' getting stronger at participation and commitment of their members, and being more successful during the process of collective bargaining mostly depends on their concern on each of their members, whether active or not, individually. In this study , results of some theoretical and empirical research in which the theories and methods of psychology are applied to industrial relations are examined, and the urgency of focusing on "individual" as well, in industrial relations is emphasized.

### ÖZET

Endüstri ilişkilerinde "birey" in duyguları, algıları, yetenekleri, tutumları ve davranışları son yıllarda giderek önem kazanmaktadır. Özellikle sendikaların, üyelerinin katılımı ve bağlılığı açısından güçlenmeleri ve toplu pazarlık sürecinde daha başarılı olmaları, büyük ölçüde aktif olan veya olmayan tüm üyelerine gösterdikleri bireysel ilgiye bağlıdır. Bu çalışmada, psikoloji biliminin kuram ve yöntemlerinin endüstri ilişkileri alanına uygulandığı bazı kuramsal ve görgül araştırmaların sonuçları incelenmiş; endüstri ilişkilerinde "birey" in de inceleme birimi olarak ele alınmasının kaçınılmazlığı vurgulanmıştır.

## GİRİŞ

Endüstri ilişkileri kapsamında sadece kollektif davranışların incelenmesi, bunların altında yatan bireysel dinamiklerin ve ortaya çıkan bireysel sonuçların gözardı edilmesi anlamına gelir. Oysa aktif sendika üyeliği, toplu pazarlık süreci gibi endüstri ilişkileri alanındaki temel konular; psikoloji biliminin bakış açısına, kavramlarına, kuramlarına ve ilgili odağı olan bireysel duygu, tutum ve davranışlara da inilmesini gerektirecek derecede karmaşıktır.

Çalışan bireyin sendikaya katılma kararı vermesinin, güven ve sadakat duymasının kökenindeki güdü ve tutumlarla pazarlık sürecindeki iletişim ve etkileşimin başarısını belirleyen kişilik özellikleri; endüstri ilişkilerinin psikolojiyi ilgilendiren başlıca yönleridir.

## I.SENDİKAYA BİREYSEL KATILIM, GÜVEN VE BAĞLILIK

Çalışan bireyin, işyerinin sendikalaşmasını isteme ve sendikaya üye olma davranışı, özellikle Amerikan literatüründe birçok kuramsal ve görgül araştırmaya konu olmuştur.

Bu konudaki bir görüş, çalışanların rasyonel davrandıkları; fayda-maliyet dengesini gözönüne alarak, faydalar maliyetlerin üstünde olduğu sürece sendikalaşma yönünde tavır aldıkları yolundadır.<sup>1</sup>

Diğer görüş ise, bireyi sendikalaşmaya iten neden olarak tatminsizlik veya yoksunluğu göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında, sendikalaşma isteğini duygusal nedenlerin başlattığı kabul edilmektedir. İşinde tatminsizlik yaşayan ve bu sorununu çözmek için çeşitli yollar deneyen bireyin, sonunda çare olarak sendikayı gördüğü savunulmaktadır.<sup>2</sup>

Bireyin sendikalaşmayı istemesinde etkili olan faktörler olarak genellikle işine, işletme yönetimine ve sendikalara ilişkin tutumları, ilgili sendikanın etkinliğine ilişkin algıları ve o sendikanın kampanya sırasında

<sup>1</sup> N.J. BEUTELL ve D.L. BIGGS, "Behavioral Intentions to Join a Union: Instrumentality, Valence, Locus of Control and Strike Attitudes", Psychological Reports, C.55, 1981, s.215-222; M.FLORKOWSKI ve M.SCHUSTER, "Predicting Decisions to Vote and Support Unions in Certification Elections: An Integrated Perspective", Journal of Labor Research, C.8, 1987, s.191-205.

<sup>2</sup> S.L.PREMACK ve J.E.HUNTER, "Individual Unionization Decisions", Psychological Bulletin, C.103, 1988, s.223-234; T.P.SUMMERS, v.d., "Voting For and Against Unions: A Decision Model", Academy of Management Review, C.11, 1986, s.643-655.

uyguladığı etkileme taktikleri gösterilmektedir. Mc Clendon ve diğerleri (1998), bireylerin sendikal örgütlenmeden yana olmalarında ve o yönde aktif rol almalarında bu faktörlerin etkilerini araştırmışlardır<sup>3</sup>. Araştırma sonuçlarına göre; çalıştığı işyerinde yönetimin kendisine saygı duymadığını düşünen, iş güvenliğinin olmadığını hisseden, yönetime öfke duyan, genel olarak sendikaların etkinliğine inanan ve sendikalaşmanın çalışma koşullarının iyileşmesinde etkili bir yol olduğunu algılayan bireyler, çoğunlukla işyerinde sendikal örgütlenmeden yana olmakta ve sendikalaşmanın yaygınlaşması için yürütülen kampanyada aktif rol almaktadır. Bireyin işveren tarafından bu nedenle cezalandırılmaktan korkması ile sendikayı desteklemesi arasında ise, tahmin edilenin aksine, pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

İşe ilişkin çok önemli bir tutum olan iş tatmini/tatminsizliği de bireyin sendikalaşma isteğini ve sendikadan beklediklerini etkileyebilmektedir. İşyerinde alt düzey ihtiyaçların (ücret, çalışma koşulları, gözetim şekli, vb.) karşılanması bakımından tatminsizlik duyan çalışanların, örgütlenmiş işgücü kavramına önem verdikleri ve sendikaları lehine çalışmaya daha gönüllü oldukları görülmüştür.<sup>4</sup> Deshpande ve Fiorito'nun (1989) araştırmasında da sendikaların; ücret ve maddi olanaklardaki artışlardan başka, üyelerinin işlerini daha anlamlı hale getirme, işyerinde kararlara katılımlarını sağlama gibi onların, işlerine içten (kendiliklerinden) güdülenmelerini sağlayıcı değişiklikleri de gerçekleştirmeye talip olmaları gerektiği ortaya çıkmıştır. Söz konusu araştırmada ayrıca; işverenin, adil ve içten olduğu imajını oluşturmuş olması durumunda, çalışanların sendikayı destekleme eğilimlerinin azaldığı görülmüştür.<sup>5</sup>

Borjas'ın (1979) sendikalılarda saptanan iş tatminsizliğinin gerçek durumu yansıtmadığı görüşü, "çekip gidenler-kalıp söyleyenler" (exit-voice) hipotezinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Buna göre; işinde tatminsizlik duyan sendikasız çalışanlar işten ayrılma yoluna giderken, aynı durumdaki sendikalılar işlerinde kalıp, sendikaları aracılığı ile şikayetlerini dile getirme olanağı bulmaktadırlar. Bu nedenle onların iş tatminlerinin daha düşük

---

<sup>3</sup> J.A.McCLENDON, vd., "The Individual Decision to Unionize", **Labor Studies Journal**, C.23, S.3 (1998), s.34-54.

<sup>4</sup> M.E.GORDON, vd., "Commitment to the Union: Development of a Measure and the Examination of its Correlates", **Journal of Applied Psychology Monograph**, C.65, S.4 (1980), s.479-499.

<sup>5</sup> S.P.DESHPANDE ve J.FIORITO, "Specific and General Beliefs in Union Voting Models," **Academy of Mngement Journal**, C.32, S.4 (1989), S.883-897.

olduğu yanılığısı söz konusu olabilmektedir. Son yıllarda kabul gören görüş ise (Bender ve Sloane, 1998), bu sonucun yanılığ olmadığı, çoğu kez gerçek durumu yansıttığı yolundadır. Bu görüşün savunucuları gerekçe olarak, sendikalaşmaya iş tatmininin zaten düşük olduğu yerlerde gidildiğini, ayrıca endüstri ilişkilerinin beklenen düzeye ulaşamamasından kaynaklanan hayal kırıklığının da iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini göstermektedirler.<sup>6</sup> Böylece sendikalaşmanın, sendikanın etkinlik düzeyine bağlı olarak, iş tatminini yükseltici veya düşürücü etkisi olacağını söylemek mümkün görünmektedir.

Sendikaların güçlülüğü için üye sayısını arttırmanın yanısıra, üyelerin sendikaya bağlılığının sağlanması da gereklidir. Bu bakımdan “sendikaya bağlılık” da araştırmalara konu olmaktadır. Gordon ve diğerleri (1980) buna ilişkin bir ölçek geliştirmişler ve sendikaya bağlılık (üyeliği sürdürme isteği) derecesinin aşağıdaki dört faktöre göre belirlenebileceğini öne sürmüşlerdir.<sup>7</sup>

1. Sendikaya sadakat duyma (sendikanın üyesi olmakla gurur duyma ve üyelik yoluyla sağladığı yararların farkında olma)

2. Sendikaya karşı sorumluluk duyma (üyeliğin gerektirdiği rutin görevlerini yerine getirme, pazarlık sonucu alınan kararlara işletme yönetiminin ne derece uyduğunu izleme)

3. Sendika lehine çalışmaya istekli olma (sendikanın başarısı için üyelerden beklemenin ötesinde çaba sarf etmeye istekli olma)

4. Genel olarak “sendikalı olma”nın yararına inanma.

Söz konusu çalışmada ayrıca sendikalara, sendikal güçlülüğü belirleyen üye bağlılığını artırıcı yollar olarak; üyelerinin genelde işgücünün örgütlenmesine ilişkin olumlu tutumlarını güçlendirecek programlar geliştirmeleri ve yeni üyelerin aktif görevler alarak sendikayı benimsemelerine fırsat tanımaları önerilmiştir.

---

<sup>6</sup> K.A.BENDER ve P.J.SLOANE, “Job Satisfaction, Trade Unions and Exit-Voice Revisited”, Industrial and Labor Relations Review, C.51, S.2 (1998), s.222-240; Ayrıca bkz: G.Z.BORJAS, “Job Satisfaction, Wages and Unions”, Journal of Human Resources, C.14, S.1 (1979), s.21-40.

\*Rol çatışması; kişinin, kendi rolüne ilişkin beklentilerinin birbiriyle çeliştiği (rol içi çatışma) veya üstlendiği bir role ilişkin beklentilerin diğer rolünün gereklerini yerine getirmesini güçleştirdiği (roller arası çatışma) yolundaki algılarıyla oluşur. Rol belirsizliği ise, kişinin, üstlendiği rolün gereklerinin açık seçik, belirgin olmadığı yolundaki algıları nedeniyle ortaya çıkar. Her ikisi de, iş stresinin başlıca nedenleridir.

<sup>7</sup> GORDON, vd., s.485-488..

Aktif üyelerin (işyeri sendika temsilcilerinin) sendikaya katılım ve bağlılık nedenlerini araştıran bir çalışma sonunda (Martin, 1986) buna yönelten dört güdü saptanmıştır.<sup>8</sup>

1.Sendikacılık: Sendikaya destek vermeye istekli ve sendika amaçlarına inanır olma.

2.Yardımsızlık: Çalışma arkadaşlarına yardım etmeye ve değişimin sağlanmasına katkıda bulunmaya istekli olma

3. Güç ve prestij elde etme

4.Kişisel kazanç sağlama

Bunlardan ilk ikisiyle (kurumsal güdülerle) hareket edenlerin, sendika ve üyeler yararına çalışan ve rolleriyle ilgili fazlaca sorun yaşamayan kişiler oldukları görülmüştür. Diğer iki güdünün (kişisel, benliğe ilişkin güdülerin) ağır bastığı sendika temsilcilerinin ise, daha çok rol belirsizliği ve rol çatışması yaşadıkları belirlenmiştir. Dolayısıyla kişisel güdülerle hareket eden sendika temsilcileri için daha fazla rol stresi söz konusu olacaktır.

Kişisel güdülerle hareket eden temsilciler, dengeyi sağlarken sendika-çalışanlar-yönetim üçgeninin yanısıra kendi çıkarlarını da gözönüne almak zorundadırlar. Bu nedenle sendikaların; temsilcilerini sendikaya bağlılıklarının artması ve kurumsal güdülerinin gelişmesi doğrultusunda eğitmeleri gerektiği vurgulanmıştır.<sup>9</sup>

“Sendikaya bağlılık” konusu Avrupa literatüründe de güncelliğini korumaktadır. İsveç’te bu konuyla ilgilenen ve sendikaya bağlılık türü ile üyelik davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran Sverke ve Sjöberg, şu sonuca ulaşmışlardır:<sup>10</sup> Sendikalarına duydukları bağlılık “değerlere dayalı” (value based) olan üyelerin sendikal faaliyetlere katılım oranı ve üyeliği sürdürme isteği daha yüksek olmaktadır. Sadece “işlevsel temele dayalı” (instrumentally based) bağlılık hisseden üyeler ise yalnızca az süre ve çaba gerektiren faaliyetlere katılmaktadırlar. Üyeliği sürdürme isteği bakımından her iki tür bağlılık arasında fark bulunmamakla birlikte, işlevsel temele

---

<sup>8</sup> J.E.MARTIN ve R.D.BERTHIAUME, “Stress and the Union Steward’s Role”, Journal of Organizational Behaviour, C.14 (1993), s.433-446; ayrıca bkz. J.E.MARTIN, “Reasons for Becoming a Union Steward: Their Correlates and Relation to the Role”, Industrial Relations Research Association kongresinde sunular bir tebliğ (New Orleans: Aralık, 1986).

<sup>9</sup> MARTIN ve BERTHIAUME, s.444.

<sup>10</sup> M.SVERKE ve A. SJÖBERG, “Union Membership Behavior: The Influence of Instrumental and Value Based Commitment”, içinde:L.E.TETRICK ve J.BARLING (Der.) Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives, (Washington: American Psychological Association,1995), s.229-254.

dayalı bağlılık duyan üyelerin sendika için gönüllü olarak çalışacaklarına güvenilemez. Sendikalar, eğer üyelerini daha aktif hale getirmeyi amaçlıyorsa, değerlere dayalı bağlılığı yaygınlaştırmanın yollarını aramalı, onların sendikaya fayda/maliyet açısından değil, ahlaki ve ideolojik açıdan bakmalarını sağlamalıdır.

## II. TOPLU PAZARLIK GÖRÜŞMELERİNDE BİREY

Toplu pazarlık görüşmeleri sırasında gelişen bireysel duygu ve davranışlar, hem pazarlığın sonucu, hem de bireyin ruh sağlığı üzerinde etkili olabilmektedir.

Walton ve McKersie (1965) toplu pazarlık sürecini; bölüştürücü pazarlık (distributive negotiation), birleştirici pazarlık (integrative negotiation), tutum ve davranışların biçimlendirilmesi pazarlığı ve örgüt içi pazarlık olmak üzere dört alt süreç olarak incelemişlerdir.<sup>11</sup> Toplu pazarlık sırasındaki performansın başarısı, özellikle iki farklı ölçütle; bölüştürücü pazarlık ve birleştirici pazarlık boyutlarındaki kazanımlarla ölçülebilir. Ortada var olan pasta üzerinde karşı tarafın payını azaltarak kendi payını büyütme bölüştürücü pazarlıkta, pastayı büyütme, dolayısıyla her iki tarafın payını aynı oranda arttırmak birleştirici pazarlık sayılmaktadır.

Pazarlığın bir boyutu için uygun olan etkileme taktikleri, diğer bir boyut için uygun olanlardan farklıdır. Bölüştürücü taktiklerde işçi ve işveren tarafları arasındaki uyuşmazlıklar önem taşırken; birleştirici taktikler, taraflar arasında işbirliği sağlamayı amaçlamaktadır.<sup>12</sup>

Pazarlık sürecinin farklı boyutlarında etkinliğin farklı taktiklerle sağlanmasının, bu boyutlardaki başarıya katkı yapan duyguların da birbirinden farklı olacağını düşündürmesi doğaldır. Bu görüşle yola çıkan Allred ve diğerleri (1997) için; birbirlerine karşı öfke dolu olan tarafların, gelecekte birlikte çalışma arzusu ve ortak kazanımlar gibi birleştirici pazarlık boyutundaki olumlu sonuçlara ulaşmalarının daha az mümkün olduğunun ortaya çıkması, beklenen bir sonuç olmuştur. Araştırmalarının ilginç olan sonucu ise; öfkeli tarafın, kendisi için daha fazla avantaj elde

---

<sup>11</sup> M.Y.TINAR, *Çalışma Psikolojisi* (İzmir: Necdet Bükey A.Ş., 1996), s.79-81; ayrıntılı bilgi için bkz. R.E.WALTON ve R.B. Mc KERSIE, *A Behavioral Theory of Labor Negotiations* (New York: Mc Graw-Hill, 1965).

<sup>12</sup>T.DEMİRBILEK, *Toplu Pazarlığın Davranışsal Boyutu:Teorik Esaslar, Hazırlık ve Yürütüm Aşamaları, Strateji ve Taktikler* (İzmir: BASISEN Eğitim ve Kültür Yayınları, 1996),s.150-191.

etmede (bölüştürücü pazarlıkta) başarılı olamamasıdır. Oysa bir tarafın daha öfkeli olması durumunda o tarafın, karşı tarafın beklentilerine daha duysuz olup kendi lehine daha fazla imtiyaz koparabileceği düşünülmüştür.<sup>13</sup> Bu beklentinin dayanağı ise, iki tarafın aynı derecede rekabetçi ve saldırgan olduğu durumlarda, karşılıklı olarak birbirlerinin avantajını yok edip, çatışmayı kızıştıracakları, çıkmaza sokacakları yolundaki önceki görüş<sup>14</sup> olmuştur.

Allred ve diğerlerinin (1997) araştırmasının ulaştığı, öfkeli tarafın kendi avantajını yok edeceği yolundaki sonuç, bireyin kendi olumsuz duygularını yönetmesi gereğini<sup>15</sup> bir kez daha ortaya koymuştur. Sosyal Psikoloji' nin "yükleme" kuramından çıkarım yapılan "bireyin, kendi olumsuz davranışlarının nedenini çevre faktörlerine yüklediği halde karşısındakinin bu tür davranışlarının nedenini o kişinin kendi özelliklerine atfetme eğilimi"<sup>16</sup> 'nden kaynaklanan yanlılığın toplu pazarlık görüşmelerinde de olumsuz etkileri olabilmektedir. Olumsuz davranışların nedenini çevreye değil de kişiye yüklemek, onu bu davranışından sorumlu tutmak anlamına gelir. "Bilişsel heyecan kuramı" na göre, bir olay karşısında bireyin hangi duyguyu (sevinç, öfke, merhamet, üzüntü...) yaşayacağını belirleyen faktör, onun ortamı algılayış, yorumlayış biçimidir.<sup>17</sup> Allred ve diğerleri (1997) bireyin, karşıdaki insanın davranışını yorumlarken, onun o şekilde davranmasına neden olan kontrolü dışındaki faktörlerin varlığını göz önüne almasının, aşırı öfke ve acımasızlık

---

<sup>13</sup> K.G.ALLRED, vd."The Influence of Anger and Compassion on Negotiation Performance", **Organizational Performance and Human Decision Processes**, C.70, S.3 (Haziran 1997), s.175-187.

<sup>14</sup> K.W. THOMAS, "Conflict and Negotiation Processes in Organizations", içinde: M.D.DUNNETTE ve L.M.HOUGH (Der.)**Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, C.3 (Palo Alto, C.A: Consulting Psychologists Press, 1992, ayrıca bkz. J.Z.RUBIN, v.d., **Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement** (New York: Mc Graw-Hill, 1994)

<sup>15</sup> A.R. HOCHSCHILD, **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling** (Berkeley: University of California Press, 1983), s.35-55, L.BİLGİN, **Örgütsel Yaşamda Olumsuz Duygular ve Bireysel Başa Çıkma Yolları** (Eskişehir:Eğitim,Sağlık Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayını, 1998), s.5-8, 79-81

<sup>16</sup> D.CÜCELOĞLU, **İnsan ve Davranışı** (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1992), s.518.

<sup>17</sup> P.C.ELLSWORTH, "Some Implications of Cognitive Appraisal Theories of Emotion", içinde: K.T. STRONGMAN (Der.) **International Review of Studies of Emotion** (New York: John Wiley & Sons, 1991), s.143;159.

duygularının üstesinden gelmesine yardımcı olabileceğini savunmaktadırlar. Olumsuz duygularını bu şekilde yöneten temsilciler, hem birleştirici hem de bölüştürücü pazarlık boyutlarında avantaj sağlayabilirler.<sup>18</sup>

İşyeri sendika temsilcileri (aktif sendika üyeleri), “ortadaki adam” pozisyonları nedeniyle yoğun rol çatışması ve rol belirsizliği yaşayan kesimdir. Bu durum kendini en çok, katıldıkları takdirde, toplu pazarlık sürecinde gösterir. Her üç tarafın (sendika, çalışanlar, yönetim) birbiriyle çelişen çıkarlarını gözetmek, dengelemek durumunda olan temsilcilerin toplu pazarlık sürecindeki yaklaşımlarıyla, rol çatışmasına düşmeleri veya rol belirsizliğine kapılmaları arasında ilişkiler olduğu görülmektedir. Martin ve Berthiaume’un (1993) araştırması sonunda; temsilci olarak kalmayı kurumsal nedenlerle isteyen, ancak toplu pazarlık sırasında “tutum ve davranışların biçimlendirilmesi” boyutunda başarı sağlayamayan temsilcilerin daha fazla rol belirsizliği yaşadıkları saptanmıştır. Öte yandan; temsilci olmak isteme nedenleri yine kurumsal olan ve toplu pazarlık sırasında yönetime karşı bölüştürücü olmaktan çok birleştirici yaklaşımı benimsemiş olan temsilcilerin çok daha az rol çatışması hissettikleri anlaşılmıştır.<sup>19</sup>

Ülkemizde işyeri sendika temsilcilerinin toplu pazarlık görüşmelerine katılmaları sık rastlanan bir durum değildir. Yine de bu kişiler sendika, çalışanlar ve işletme yönetimi arasındaki iletişimi sağlama, dengeyi koruma, her üçüne karşı sorumlu olma pozisyonundadırlar. Bu yüzden işyeri sendika temsilcilerinin bu üçlü arasındaki uyumu sağlayıcı davranışlarda bulunmalarını kolaylaştırıcı tutum, beceri ve kişilik özelliklerine sahip olmaları gerekir.

## SONUÇ

Özellikle son yıllarda insan kaynakları yönetiminde kaydedilen gelişmeler (kariyer yönetimi, toplam kalite yönetimi, vb), işletmelerde çalışanların yönetim tarafından ihtiyaçları, amaçları ve katkıları bakımından “birey”ler olarak ele alınmaları sonucunu getirmiştir. Aynı şekilde sendikaların da üyelerine “birey”ler olarak bakmaları; bireysel ihtiyaç ve amaçlarını iyi saptamaları, katkılarını iyi değerlendirmeleri gerekir. Ayrıca bugün sendikaların, bir amacıda, üyelerinin sendikaya, sağladığı çıkarların

---

<sup>18</sup> ALLRED, v.d., s.184-185.

<sup>19</sup> MARTIN ve BERTHIAUME, s.444.



ötesinde, duygusal ve düşünsel anlamda bağlanıp destek vermelerini sağlamak olmalıdır

Sendikaların en önemli başarı göstergesi sayılabilecek olan toplu pazarlık sürecindeki etkinlikleri, büyük ölçüde görüşmelere katılan temsilcilerinin kişilik özelliklerine ve karşı tarafa olan yaklaşımlarına bağlıdır. Bu nedenle bu kişilerin en etkin yöntemlerle seçilmeleri ve eğitilmeleri gerekir. İletişim becerileri gelişmiş, olumsuz duygularını kontrol edebilen, sendikaya (ve çalıştığı işletmeye) bağlılık duyan (kurumsal güdülerle hareket eden), birleştirici pazarlık yaklaşımını benimseyen temsilciler, endüstri ilişkilerinin gelişimine katkıda bulunabilirler.

### **YARARLANILAN KAYNAKLAR**

ALLRED, K.G., MALLOZZI, J.S., MATSUI, F. ve RAI, C.P. "The Influence of Anger and Compassion on Negotiation Performance", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, C.70, S.3, 1997

BENDER, K.A. ve SLOANE, P.J. "Job Satisfaction, Trade Unions and Exit-Voice Revisited", **Industrial and Labor Relations Review**, C.51, S.2, 1998

BEUTELL, N.J. ve BIGGS, D.L. "Behavioral Intentions to Join a Union: Instrumentality, Valence, Locus of Control and Strike Attitudes," **Psychological Reports**, C.55, 1981.

BİLGİN, L. **Örgütsel Yaşamda Olumsuz Duygular ve Bireysel Başa Çıkma Yolları** (Eskişehir: Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları), 1998

CÜCELOĞLU, D. **İnsan ve Davranışı** (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1992.

DEMİRBILEK, T. **Toplu Pazarlığın Davranışsal Boyutu: Teorik Esaslar, Hazırlık ve Yürütüm Aşamaları, Strateji ve Taktikler** (İstanbul: BASİSEN Eğitim ve Kültür Yayınları), 1996.

DESHPANDE ve FIORITO, "Specific and General Beliefs in Union Voting Models", **Academy of Management Journal**, C.32, S.4, 1989.

ELLSWORTH, P.C. "Some Implications of Cognitive Appraisal Theories of Emotion", içinde: K.T.STRONGMAN (Der.) **International Review of Studies of Emotion**, (NewYork: John Wiley and Sons, 1991).

FLORKOWSKI, M. ve SCHUSTER, M. "Predicting Decisions to Vote and Support Unions in Certification Elections: An Integrated Perspective", **Journal of Labor Research**, C.8, 1987.

GORDON, M.E., PHILPOT, J.W., BURT, R.E., THOMPSON, C.A. ve SPILLER, W.E. "Commitment to the Union: Development of a Measure and an Examination of its Correlates", **Journal of Applied Psychology Monograph**, C.85, S.4, 1980.

HOCHSCHILD, A.R. **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling** (Berkeley: University of California Press, 1983.

MARTIN, J.E. ve BERTIAUME, R.D."Stress and the Union Steward's Role", **Journal of Organizational Behavior**, C.14, 1993

MC CLENDON, A., WHEELER, H.N. ve WEIKLE, R.D., "The Individual Decision to Unionize", **Labor Studies Journal**, C. 23, S.3, 1998.

PREMACK, S.L. ve HUNTER, J.E." Individual Unionization Decisions", **Psychological Bulletin**, C.103, 1988.

SUMMERS, T.P., BETTON, J.H. ve DE COIIS, T.A., "Voting For and Against Unions: A Decision Model", **Academy of Management Review**, C.11, 1986.

SVERKE, M. ve SJOBERG, "Union Membership Behavior: The Influence of Instrumental and Value Based Commitment", içinde: L.E. TETRICK ve J.BARLING(Der.) **Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives** (Washington: American Psychological Association, 1995).

THOMAS, K.W. "Conflict and Negotiation Processes in Organizations, içinde: M.DUNNETTE ve L.M. HOUGH (Der.) **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, C.3 (Palo Alto, C.A.: Consulting Psychologists Press, 1992.

TINAR, M.Y. **Çalışma Psikolojisi** (İzmir: Necdet Bükey A.Ş., 1996).