

İKİLİ BAĞLILIK: HEM SENDİKAYA HEM DE İŞLETMEYE BAĞLI OLUNABİLİR Mİ?

Doç. Dr. Tunç DEMİRBİLEK*
Dr. Özlem ÇAKIR**

Özet

İkili bağlılık şeklinde ifade edilen sendikali işçilerin işletmelerine ve sendikalarına yönelik tutumları arasındaki ilişki, 1950'lerden beri artan bir ilgi konusu olmuştur. İşletmeye ve sendikaya bağlılık, çalışanların tutum ve davranışlarını anlamak bakımından önem taşıdığı gibi, her iki örgütün de sürekliliğine yaptığı katkı nedeniyle incelenmesi gereken bir konudur. İşletmeye bağlılık işçi devri ve yabacılaşmayı azaltıp, doyumu artırırken, sendikal bağlılık özellikle katılımı desteklemektedir. Bu çalışmada ikili bağlılığın teorik çerçevesi çizilmeye çalışılmıştır.

Abstract

The relationship between unionized employees' attitudes of commitment to their company and to their representing union, popularly termed dual commitment, has gained increasing interest among organizational researchers since 1950s. Company and union commitment have a great importance to understanding of attitudes and behaviors of employees. And that issue have to research, because it has assist to both of company and union's continuousness. While company commitment is negatively related to turnover and absenteeism and is positively related to satisfaction, union commitment is especially related positively to union participation. In this study we try to explain theoretical framework dual commitment.

* Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

** Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

GİRİŞ

Çalışma yaşamında bağlılık, işyerinde verimlilik, etkinlik, devamsızlığın önlenmesi, çalışanların doyumu ve dolayısıyla rekabet edebilirlik açısından günümüzde üzerinde dikkatle durulan konulardan birisi haline gelmiştir. Örgütsel bağlılık araştırmaları ile başlayan çalışmalar, daha sonra çalışma yaşamındaki diğer objeler ile çalışanlar arasındaki ilişkinin farklı nitelikler taşıdığı fark edilmesi ile bağlılık türlerinin ayrıştırılması gereğini doğurmuştur. Bu bağlılık türleri; işe bağlılık, mesleki bağlılık, çalışmaya bağlılık ve sendikal bağlılık olarak sınıflandırılmıştır. İş, meslek ve çalışmaya bireyin bakışı ve duygusal yaklaşımı birey-çalışma temelinde incelenirken, örgütsel bağlılık ve sendikal bağlılık, bireylerin ait oldukları, katıldıkları, üyesi oldukları örgütlere yaklaşımları temelinde incelenmektedir. Bireyler birden fazla ögeye bağlılık duyabilirler. İşletmeye bağlılık** ve sendikal bağlılık birlikte ortaya çıktığında ne gibi etkilerinin olduğu, böyle bir durumda çalışanların ve yöneticilerin nasıl bir rol üstleneceği soruları ikili bağlılık kavramını ortaya çıkarmıştır.

Bu çalışmada öncelikle örgütsel bağlılık ya da işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık kavramları tanımlanacak, daha sonra ikili bağlılık kavramı teorik ve uygulamalı araştırmalar ışığında tanım, unsurlar ve etkilediği değişkenler bakımından incelenerek, günümüzde endüstri ilişkileri alanında çalışanlar ve yöneticiler için ne gibi sonuçlar doğurduğu tartışılacaktır. Çalışmada, konuya ilişkin literatürden ve uygulamalı araştırmalardan yararlanılarak, ikili bağlılık kavramı incelenecektir.

1. İŞLETMEYE BAĞLILIK VE SENDİKAL BAĞLILIK KAVRAMLARI

1.1. İŞLETMEYE BAĞLILIK

Özellikle 1960'li yıllardan itibaren çalışma psikolojisi alanının önemli bir araştırma konusu olan işletmeye bağlılık, günümüzde araştırmacı ve uygulamacıların ilgisini çekmeye devam etmektedir. İşletmeye bağlılıkla ilgili araştırmalar, kavramı bireylerin çalıştıkları örgüte, bir başka ifadeyle işletmeye

** Bu çalışmada sendikanın da bir örgüt olması gerçeğinden yola çıkılarak, kavram karışıklığını gidermek bakımından, örgütsel bağlılık kavramı yerine işletmeye bağlılık kavramı kullanılacaktır.

ilişkin olumlu tutumlarından biri olarak ele almışlardır (Becker, 1960:32-33; Etzioni, 1968: 499-517; Porter vd., 1974: 604).

Örgütsel üyeliğin statüsü ve niteliği bakımından incelenen işletmeye bağlılık, bireyin rol davranışına ne denli uygun davrandığını ve örgütüne olan sadakat, inanç ve benimseme davranışlarını içermektedir. Mowday vd.'leri (1982) işletmeye bağlılığı; bireyin işletmenin değerlerine, amaçlarına inanması ve benimsemesi, işletme yararına önemli derecede gönüllü çaba harcaması, işletme üyeliğini sürdürmeye güçlü bir istek duyması boyutlarıyla açıklamışlardır (Mowday vd., 1982: 2, 27).

Benzer bir yaklaşım Meyer ve Allen (1984) tarafından gerçekleştirilen işletmeye bağlılık tanımıdır. Başlangıçta örgüte katılma, onunla özdeşleşme, benimsemeyle ilgili olumlu duyguları ifade eden duygusal bağlılık ile başka iş ya da gelir alternatiflerinin azlığı, çalışılan iş ve örgüt için vazgeçilemeyecek derecede yatırım yapmış olması gibi nedenlerle örgüt üyeliğini sürdürmeyi ifade eden devamlılık bağlılığı boyutlarını tanımlamışlardır (Meyer/Allen, 1984: 372-378). Daha sonra işletmeye bağlılığın açıklanmayan yönlerinden yola çıkarak, bu boyutlara "normatif" ya da "ahlaki" bağlılık denilen üçüncü bir boyut eklemiştir (Allen/Meyer, 1990: 1-18). 'Normatif bağlılığın', kişinin işletmede çalışmayı bir görev olarak görmesi ve işletmeye bağlılık göstermenin "doğru" olduğunu hissetmesi yönüyle 'duygusal bağlılık'tan, işletmeden ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmediği için de 'devamlılık bağlılığı'ndan farklı olduğu öne sürülmektedir (Wasti, 2000: 202). Belirtmek gerekir ki, bu durumlardan birinin ağırlığının daha fazla olması söz konusu olabilir ancak, tam bir işletmeye bağlılık sağlamak için üç boyutunda gerçekleşmesi beklenir.

1.2. SENDİKAL BAĞLILIK

Çalışma yaşamında, bireylerin bağlılık gösterebilecekleri bir diğer örgüt de sendikadır. İşletmeye bağlılık konusunda olduğu gibi burada da, üyelik statüsü ve niteliği bağlılığı açıklamada önem kazanmaktadır. 1950'li yıllarda sendikaya bağlılık (allegiance) ve sadakat (loyalty to the union) araştırmalarıyla incelenen konu, sonraları örgütsel bağlılık araştırmalarının ışığında incelenmeye başlanmıştır.

Gordon vd.'leri (1980) sendikal bağlılığı ikisi tutumsal, ikisi davranışsal yapıda olan dört boyut ile açıklamışlardır (Gordon vd., 1980). Tutumsal boyutlar "sendikal sadakat" ve "sendikal inanç", davranışsal boyutlar ise "sendikal sorumluluk" ve "sendikal gönüllü çaba harcama" dır (Ayrıntılı bilgi için bkz., Demirbilek/Çakır, 2004: 23-26).

Sendikal sadakat boyutu, üyenin sendikadan gurur duyması, mübadele ilişkisinde ihtiyaçlarını karşılaması ve bu nedenle de sendika üyeliğini sürdürmeye istekli olması unsurlarıyla açıklanmaktadır (Barling vd., 1992: 72). Sendikal inanç da, üyelerin sendikalarına yönelik kökleşmiş tutumlarını, değer ve amaçlarına olan inançlarını ifade etmektedir. Sendikal sorumluluk ise, üyelik rolünün gerektirdiği günlük davranışlar ve yükümlülüklerle ilgilidir. Örneğin, şikayet ve uyuşmazlık prosedürünün kullanılması ve işyerindeki gelişmelerden sendikayı bilgilendirme bu davranışlara örnek olarak verilmektedir (Clark, 2000: 22). Nihayet sendikal gönüllü çaba, üyenin normal üyelik davranışlarının ötesine geçen davranışları sergilemedeki gönüllülüğünü açıklamaktadır. Dolayısıyla sendikal gönüllü çaba, sendikal sorumluluğun içeriğindeki günlük rol davranışlarının ötesinde, ekstra görev ve çaba gösterme davranışını ifade etmektedir (Gordon vd., 1980: 485). Sonuçta bir üyenin sendikal bağlılığını açıklamada, bu dört boyut bakımından değerlendirilmesi doğru olacaktır.

2. İKİLİ BAĞLILIĞIN TANIMI VE GELİŞİMİ

Örgütlenme mücadelesinde işçi sendikalarının farkında olması gereken tutumların diğer bir yönü olan ikili bağlılık, aynı zamanda işletmede doyum ve sadakatin göstergesi olarak da dikkat çeken bir kavramdır. İkili bağlılığın genellikle kişisel sıkıntı ya da gerginlik yarattığına inanıldığından, sendika ve işletmenin her ikisine eş zamanlı bağlılığın ortaya çıkmayabileceği varsayılmıştır. Bununla birlikte, işletme ve sendikaya ikili bağlılık konusu dikkat çekici olmayı sürdürmüştür.

2.1. TANIMI

Bireyin hem çalıştığı işletmeye hem de üyesi olduğu sendikaya bağlılık gösterip göstermeyeceği ikili bağlılık kavramı ile açıklanmaktadır. İkili bağlılık araştırmaları temelde Purcell'in (1954) tanımına dayanmaktadır. Purcell ikili bağlılığı, bireyin bir yandan işletmenin tüm politikalarını, amaçlarını ve

varlığını benimserken, aynı zamanda üyesi bulunduğu sendikanın da politika, amaç ve varlığına sahip çıkması olarak tanımlamıştır (Purcell, 1954: 49).

İkili bağlılık kavramının tanımı, konuya olan yaklaşımlara göre farklılıklar göstermektedir. Bunlar; sınıflandırma yaklaşımı, boyutsal yaklaşım ve paralel yaklaşım şeklindedir. Sınıflandırma (taxonomic approach) yaklaşımında ikili bağlılık, bireylerin işletmeye ve sendikaya olan bağlılık düzeylerine göre sınıflandırılmasına dayanmaktadır. İşletmeye ve sendikaya bağlılık düzeylerinin her ikisi de yüksek olanların, ikili bağlılık tutumuna sahip olduğu belirtilmektedir. Boyutsal yaklaşımda ise araştırmalar, sendikaya yönelik olumlu tutumlar ile çalıştığı işletmeye yönelik olumlu tutumlar arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelmiştir. İşletmeye bağlılık ve sendikaya bağlılık arasında güçlü ve olumlu bir ilişkinin bulunması "ikili bağlılık" olarak tanımlanmıştır (Gordon/Ladd, 1990: 51). Diğer bir yaklaşım olan paralel yaklaşımda, ikili bağlılığın yine işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin varlığı halinde ortaya çıkan bir olgu olduğu kabul edilmekle birlikte, daha çok iki bağlılık türünü de etkileyen değişkenlerin benzerlik ve farklılıkları üzerinde durulmuştur (Fukami/Larson, 1984: 368; Angle/Perry, 1986: 38-40; Magenau vd., 1988: 366-367). Örneğin, işyeri kıdemi işletmeye bağlılığın önemli bir göstergesi iken, sendikal bağlılığın göstergesi olmayabilir.

Belirtmek gerekir ki, paralel ve boyutsal yaklaşımlar arasındaki benzerlik, bu iki yaklaşımın birlikte değerlendirilmesine neden olmuştur (Gordon/Ladd, 1990: 45-51; Johnson vd., 1999: 86). Gordon ve Ladd (1990) bu yaklaşımlardan hareketle ikili bağlılığı, işletmenin ve sendikanın birlikte var olmasını sağlayacak olan görev ve yükümlülükler olan inanç şeklinde tanımlamıştır (Gordon/ Ladd, 1990: 37).

İkili bağlılık tanımları, hem çalıştıkları işletmenin, hem de üyesi oldukları sendikanın başarısı ve gelişmesi açısından, her iki örgütte de işçilerin kendilerine düşen görev ve sorumlulukların bilinci ile hareket etme, amaç ve politikaları benimseme konuları üzerinde durmuştur.

2.2. GELİŞİMİ

Purcell bağlılığı (allegiance), "sendikaya ya da onun tüm politikalarını onaylamaya yönelik destek veren bir tutum" biçiminde tanımlamıştır. Stagner ise, sendikal bağlılığı grup içinde üyeliğin kabulü ve gruba yönelik destekleyici duyguların ifade edilmesi şeklinde belirtmiştir. Stagner'e göre "allegiance" ve

“commitment” arasındaki farklılık şu şekilde ifade edilebilir: Allegiance, commitment ile karşılaştırıldığında “derinliği ve yoğunluğu az olan bir kavram” iken, pasif üyelikten daha fazla güç ve etkiye sahiptir. Rosen ve Rosen da allegiance’in durumsal değişkenlerle çok az ilişkili statik bir fenomen olduğunu ileri sürmüştür. Aynı zamanda sendikal bağlılık; (1) daha iyi ücret ve çalışma koşullarının, (2) ek yardımlar üzerinde kontrolün, (3) üst yönetimle iletişime ve kendini ifade edebilmeye ilişkin isteğin ve sendikayla ilgili ölçülebilir nitelikteki bağlılığın bir sonucu (çıktısı) olarak görülmüştür (Barling vd., 1992: 71).

Sendikal psikolojinin özelliklerini anlamak amacıyla, sendikal bağlılık hem sendikaya, hem de işletmeye yönelik ikili bağlılık kapsamında da araştırılmıştır (Dean, 1954: 526-535). İşletme ve sendikaya yönelik ikili bağlılığa ilişkin ilk araştırmalar, bilişsel uyumsuzluk ve rol teorisinden hareket etmiştir. Bu teoriler, işletmeler ve sendikalar arasındaki hasmane ilişkilerin kaçınılmazlığını zımnen kabul etmiş ve araştırmacılar bireylerin aynı anda her iki örgüte bağlı olup olamayacağını incelemiştir. Elde edilen sonuçlar hem olumlu, hem de olumsuz ilişkiler olabileceğini göstermiştir. 1980’lerden itibaren daha yoğun işbirliğine dayalı işçi-işveren ilişkilerini gerektiren yeni toplu pazarlık biçimlerinin gelişimi ve sendikalaşma oranlarındaki azalmayı bir ölçüde durdurmak amacıyla ikili bağlılık yeniden ilgi konusu haline gelmiştir. Ancak bu kez sendika ve işletme bağlılığı arasındaki zıt ilişkileri açıklamak yerine, bağdaştırıcı ya da ılımlatıcı hipotezlere başvurulmuştur. Bu bağlamda, durumsal değişkenlerin, işletme ve sendika bağlılığı arasındaki karşılıklı ilişkiyi güçlendirdiği ileri sürülmüştür (Angle/Perry, 1986: 31; Barling vd., 1990: 50; Fullagar/Barling, 1991: 130). Kuşkusuz, bunda son yıllarda artan işyeri düzeyindeki sendikal örgütlenme ve toplu pazarlığa bağlı olarak “ taraflar arasında uzlaşma temeline dayalı, karşılıklı sorumluluklar ve ortak amaçlar” doğrultusunda hareket etmeyi ilke edinen sendikacılık anlayışının etkisi vardır (Lordoğlu, 2000: 505).

1990’lı yıllarda yapılan araştırmalar ise, uzlaşmacı endüstri ilişkileri iklimi, mavi-beyaz yakalı çalışanlar arasındaki farklılıklar, çalışma değerlerinin ikili bağlılığa etkisi üzerinde durmuştur. Örneğin, Kanada, Amerika Birleşik Devletleri, İsveç ve Japonya endüstri ilişkileri yaklaşımlarının ikili bağlılığa etkisinin incelendiği bir araştırmada, sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık arasındaki ilişkinin güçlü olması ikili bağlılık ölçütü olarak ele alınmıştır. Bu araştırmada ikili bağlılığın, uzlaşmacı endüstri ilişkileri kültürüne sahip olan

Japonya ve İsveç'te yaklaşık üç kat daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine toplulukçu kültür, bireyci kültür özelliğine sahip ülkeler karşılaştırmasında (Ayrıntılı bilgi için bkz. Kağıtçıbaşı, 1990) ikili bağlılığın toplulukçu kültürlerde daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Reed vd., 1994:1284). Ancak Deery ve Iverson'un(1990) Avusturalya'da yaptıkları araştırmada, işbirliğine dayalı endüstri ilişkileri ikliminin işletmeye bağlılığı artırdığı, sendikal bağlılığı ise azalttığı tespit edilmiştir (Deery/Iverson, 1994: 592). Bilindiği gibi toplulukçu kültürde, yakın çevreye maddi ve duygusal bağımlılık, sıkı bağlarla örülmüş kişiler arası ilişkiler, karşılıklı yardımlaşma ve dayanışma, gruba sadakat özellikleri sergilenirken, bireyci kültürde bireysel bağımsızlık ön plandadır (Kağıtçıbaşı, 1990: 33-34). Bu sonuç, işyerlerindeki diğer değişkenler ile bireysel değişkenlerin de ikili bağlılık araştırmalarında dikkate alınması gereğini ortaya koymuştur.

Gordon ve Ladd (1990)'e göre, işletme ve sendikaya ikili bağlılığa yönelik gündemdeki ilginin iki temel nedeni söz konusudur. İlki, dış sınırlamalar (rekabet gibi) gelişmiş nitelikteki işbirliği açısından işçi ve işveren üzerindeki baskıları artırdığından, ikili bağlılık nosyonu revaçta olmaktadır. İkincisi, sendikal bağlılığı ölçen güvenilir ve doğru kriterlerin gelişimi ampirik araştırmanın geçerliliğini desteklemiştir (Gordon/Ladd, 1990: 38, 42). Sonuç olarak, işçi ve işverenin uzlaşmacı bir tutum içerisinde olmasını gerektiren rekabet ortamında ikili bağlılık konusu, yapılan araştırmaların da ışığı altında gelişimini sürdürmüştür.

3. İKİLİ BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI VE İKİLİ BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DEĞİŞKENLER

3.1. İKİLİ BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

İkili bağlılık araştırmaları temelde üç yaklaşıma dayanmaktadır. Bunlar; sınıflandırma yaklaşımı, boyutsal yaklaşım ile paralel yaklaşımdır.

Sınıflandırma yaklaşımı, birbiriyle benzer obje ve yapıların açıklanmasında sınıflandırma yöntemini esas almaktadır. Endüstri ilişkilerinde sınıflandırma, sendika tiplerini belirlemede (saldırgan, korucuyu vb.), kolektif sendikal eylemler (grev uygulaması gibi) ile uyuşmazlık çözüm prosedürlerini (ihtiyari hakemlik gibi) saptamada kullanılmaktadır. Davranış bilimciler, yaklaşımı sendikanın örgüt içi ilişkilerinde, özellikle sendika demokrasisi ve

üye tutumlarının değerlendirilmesinde dikkate almışlardır. Sınıflandırma yaklaşımı ikili bağlılığı, çalışanları sınıflandırmaya tabi tutarak açıklamaktadır (Gordon/Ladd, 1990: 45). Buna göre sendika üyesi çalışanlardan bir kısmı hem sendikaya hem de işletmelerine bağlılık tutumu sergilemekte, bir kısmı sendikaya, bir kısmı da sadece işletmeye bağlılık duymaktadır. Bir grup çalışan ise, ne üyesi olduğu sendikanın amaç ve değerlerini benimseyerek buna uygun davranmakta, ne de işletmeye bağlı olduğunu gösteren davranışlar sergilemektedir. Bu yaklaşımda çalışanlar sendikaya bağlılık duyanlar, işletmeye bağlılık duyanlar, ikili bağlılık içerisinde olanlar ve her iki örgüte de bağlılık duymayanlar olarak dört grupta toplanmaktadır.

Boyutsal yaklaşımda, işletmeye bağlılık ile sendikal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu yaklaşımda, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılık arasında güçlü ve olumlu bir ilişkinin varlığı, ikili bağlılığın yüksek bir düzeye sahip olduğunun göstergesi olarak kabul edilmektedir (Reed vd., 1994: 1272). Bazı araştırmalar sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık arasında olumlu ve güçlü bir ilişki tespit ederken (Schriesheim/Tsui, 1980^(*), aktaran: Gordon/Ladd, 1990: 40), bazılarında bu iki tutum arasında önemli bir ilişki bulunamamıştır (Sherer/Morishima, 1989). İki bağlılık türü arasında düşük düzeyde bir ilişki saptayan araştırmalar da mevcuttur (Fukami/Larson, 1982^(**), aktaran: Gordon/Ladd, 1990: 40).

Paralel yaklaşım, işletmeye bağlılık ve sendikal bağlılığın bir grup değişken ile olan ilişkisini inceleyerek, bu bağlılık türlerini etkileyen değişkenler ve göstergeleri arasındaki benzerlikler ve farklılıkları araştırmaktadır (Fukami/Larson, 1984: 368). Ancak sendika ve işletme arasındaki ilişkinin bölüştürücü ve birleştirici yapısı (Ayrıntılı bilgi için bkz. Demirbilek, 1996) nedeniyle, işletmeye ve sendikaya bağlılığın her ikisine olumlu etki eden genel ve tek bir değişkenden söz etmek mümkün olamamaktadır (Fukami/Larson, 1984: 371).

(*) Schriesheim C.A./ Tsui A.S.; "Measures of Attitudes Toward Company and Union: Development and Application", Paper abstract submitted to American Institute for Decision Sciences for presentation at Annual Meeting, Las Vegas, 1980.

(**) Fukami C.V./Larson E.W., "The Relationship Between Union Commitment and Organizational Commitment: Dual Loyalty Reexamined", Paper presented at the 42nd Annual Meeting of the Academy of Management, New York, 1982.

3.2. İKİLİ BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DEĞİŞKENLER

İkili bağlılığı etkileyen değişkenler, sendika üyesine ait özellikler, sendika-işveren ilişkileri ve iş ortamı özellikleri şeklinde ele alınmıştır (Fukami/Larson, 1984; Sherer/ Morishima,1989; Deery vd., 1994). Bu özellikler aşağıda sırasıyla incelenecektir.

3.2.1. Sendika Üyesine Ait Özellikler

Gordon ve Ladd'in (1990) belirttiği gibi sınıflandırma yaklaşımına uygun olarak, araştırmacılar sendika üyeleriyle ilgili özellikler ve durumun yapısı üzerinde odaklaşmıştır Sendika üyelerine ait özellikler üzerinde odaklaşan araştırmalara bir örnek olarak Magenau vd.'leri (1988), işyeri sendika temsilcileri ve tabandaki üyelerin ikili bağlılığını karşılaştırmıştır. İkili bağlılık sadece sendika temsilcilerinde – sendika ve işletmeye bağlılık arasında olumlu ve yüksek bir korelasyon olması nedeniyle – ortaya çıkmıştır (Magenau vd., 1988: 372). Bir diğer araştırma yolu da Conlon ve Gallagher (1987) gibi, sendika ve işletme bağlılığı arasındaki ilişkinin gücünü üç alt grup üzerinde incelemektir. Bu alt gruplar; sendika üyesi olan mevcut işçiler, sendikaya hiç üye olmamış işçiler ve sendikalarından ayrılmış olan işçilerdir. Sonuçlar, üç gruba ilişkin ikili bağlılık kalıpları arasında önemli farklılıklar olduğunu göstermiştir. “Hiç üye olmayan işçi” grubu bakımından korelasyon bulunmazken, diğer ikisi için olumlu korelasyon söz konusudur (Conlon/Gallagher, 1987: 157-158).

Beyaz yakalı ve mavi yakalı sendika üyelerini karşılaştıran bir diğer araştırmada da, ikili bağlılık uzmanlaşmamış beyaz yakalılarda ortaya çıkarken, tüm beyaz yakalılar bakımından ikili bağlılık olgusuna ilişkin bulgu elde edilememiştir. Öte yandan, mavi yakalılarda sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılık düzeyleri arasında zayıf fakat olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu bulgu toplu pazarlığın bölüştürücü yönünü ifade eden ücretler ve sosyal yardımlar ile daha fazla ilgileniyor olmalarına bağlanmıştır (Johnson vd., 1999: 97).

3.2.2. Sendika-İşveren İlişkileri

İkili bağlılığı açıklamada daha tutarlı sonuçlar verdiği için, bazı araştırmalar da sendika-işveren ilişkilerinin niteliğine odaklanmıştır. Sendika-

işveren arasındaki ilişkiler olumlu (işbirliğine yönelik) ya da gergin (çatışmaya yönelik) olabilir.

3.2.2.1. Olumlu ya da İşbirliğine Dayalı Sendika-İşveren İlişkileri

Sendika-işveren ilişkileri uygun ya da olumlu olduğunda, işletme ve sendikaya bağlılık arasında olumlu korelasyonlar meydana gelecektir. Aksine sendika-işveren ilişkileri gergin olduğunda ise, olumsuz korelasyonlar ortaya çıkacaktır (Barling vd., 1992: 91). Bazı araştırmalar bunu destekler mahiyettedir. Örneğin, Gallagher vd.'leri (1988), işletme ve sendika arasındaki olumlu korelasyonu, olumlu sendika-işveren ilişkilerin bulunduğu Japonya örneğinden elde etmiştir (Bkz., Barling vd., 1992: 91). Fukami ve Larson (1984) da sendikanın işten çıkarmama garantisi karşılığında işverenle işbirliğine girme konusunda anlaştığı bir durumda ikili bağlılığı incelemiştir. Sonuçlar işletme ve sendika bağlılığı arasındaki korelasyonun güçlü ve olumlu olduğunu ortaya koymuştur (Fukami/Larson, 1984: 368). Ayrıca, ikili bağlılığın, toplu sözleşmenin imzalanmasından sonraki barışçı dönemde, toplu pazarlığın başlangıcındaki çatışmacı dönemdekinden daha yüksek olduğu saptanmıştır (Beauvais vd., 1991: 187). Bu sonuç, işbirliğine dayalı ortamların ikili bağlılığa olumlu etkisini destekler niteliktedir. İkili bağlılık sendika-işveren ilişkilerindeki çatışmaların yapıcı bir şekilde çözümü ve işbirliğinin oluşturulmasına katkı sağlayabilecek bir olgu olarak değerlendirilmiştir (Stagner, 1954: 68).

3.2.2.2. Gergin ya da Çatışmaya Dayalı Sendika-İşveren İlişkileri

Sendika-işveren ilişkilerinin gergin olduğu durumlarda, sendika ve işletmeye bağlılık tutumları arasındaki ilişki olumsuzdur. Örneğin, Barling vd.'lerinin (1990) yasal bir grevi müteakip kamuda çalışan öğretmenleri inceleyen araştırmalarında, sendika ve işletme bağlılığı arasında olumsuz ilişki olduğu saptanmıştır (Barling vd., 1990: 52, 56). Böylece, sendika-işveren arasındaki ikili bağlılık ilişkilerinin güç ve yönünün, sendika-işveren ilişkilerinin niteliğinden etkilendiği açıktır. Belirtmek gerekir ki, daha 1950'li yıllarda Dean (1954) ikili bağlılığın sendika-işveren ilişkilerinin niteliğini gerginlikten uzaklaştırarak ılımlılaştırabileceği belirtmiştir (Dean, 1954: 535-536).

Öte yandan, ikili bağlılığın diğer bir göstergesi de sendikanın yapısıdır. Sendikanın koruyucu (protective) veya saldırgan (aggressive) bir yapıda olması ikili bağlılığı etkilemektedir. Üyeleri esasen, işe yabancılaşmış işçilerden oluşan saldırgan sendikalarda ikili bağlılık korelasyonu olumsuz iken; üyeleri işte nispeten yetkilendirilmiş işçilerden oluşan koruyucu sendikalarda ise bu korelasyon olumludur (Ayrıntılı bilgi ve ilgili araştırmalar için bkz., Barling vd., 1992: 91). Dolayısıyla ikili bağlılığın varlığı sadece sendika-işveren ilişkilerine değil, aynı zamanda sendikanın yapısına da güçlü şekilde bağlıdır (Angle/Perry, 1986: 36).

3.2.3. İş Ortamı Özellikleri

İkili bağlılık olgusu, iş ortamı özelliklerinden de etkilenmektedir. İşteki yetki düzeyi, iş stresi, iş doyumu, ücret adaleti, yönetici ile ilişkiler, sosyal katılım (Fukami/Larson, 1984), işyerinde yönetim ve çalışan ilişkilerini düzenleyen mekanizmalar ve yönetime katılma olanağı (Verma/McKersie, 1987; Sherer/Morishima, 1989), ikili bağlılık ile ilişkisi araştırılan özellikler arasında yer almaktadır.

Yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkinin olumlu olması ve yönetime katılma mekanizmalarının ikili bağlılığı artırdığı saptanmıştır (Fukami/Larson, 1984: 369). Kalite çemberlerine katılanlar ve katılmayanların ikili bağlılık düzeylerinin karşılaştırıldığı bir araştırmada, sendikal bağlılık ve işletmeye bağlılığın farklı düzeylerde etkilendiği görülmüştür. Buna göre kalite çemberlerine katılanların işletmeye bağlılıkları daha yüksek iken, katılmayanların sendika seçimlerinde oy kullanma ve sendika yayınlarını okuma gibi sendikal katılım davranışlarını daha fazla sergiledikleri belirlenmiş, ancak her iki grupta yer alanların da sendikal bağlılık düzeylerinin birbirine yakın olduğu saptanmıştır (Verma/McKersie, 1987: 565). Çalışanların kendileriyle ilgili kararları etkileme olanağı tanıyan bir iş ortamı algılarının olması halinde ise, hem sendikal bağlılığın hem de işletmeye bağlılığın yükseldiği tespit edilmiştir (Sherer/Morishima, 1989: 325).

Bir diğer araştırmada da iş ortamının adaletli olup olmadığına ilişkin algıların ve iş özerkliğinin derecesinin işletmeye ve sendikaya bağlılığa etkisi incelenmiştir. Söz konusu iki değişkenin işletmeye bağlılığı artırdığı, ancak sendikal bağlılıkla bir ilişkisinin olmadığı saptanmıştır (Deer vd., 1994: 592).

İkili bağlılığın çalışanın kendi ihtiyaçları ile her iki örgütün amaçları arasındaki uyum ya da uyumsuzluğa dayalı olarak ortaya çıkması (Gruen, 1954: 75), iş doyumunu ve sendikal doyumun ikili bağlılığa etkisinin araştırılmasını da gündeme getirmiştir. Çalışanların hem sendikadan, hem de işletmeden beklentilerinin karşılanma düzeyi artıkça ikili bağlılığın oluşması için uygun bir zemin hazırlanacaktır (Rosen, 1954: 68). Sendika üyesi işçilerin ücret ve çalışma koşullarından memnuniyetinin daha yüksek olduğu, dolayısıyla sendikal doyum ve iş doyumunu arasında önemli bir ilişkinin bulunduğu belirtilmiştir (Evans/Ondrack 1990: 416). Bir başka araştırmada da sendikal doyumun işletmeye bağlılığı artırdığı, sendikal doyum ve iş doyumunun her iki bağlılık türünü etkileyen en önemli değişkenler olduğu saptanmıştır (Johnson/Johnson, 1993: 6).

4. İKİLİ BAĞLILIK VE SENDİKAL ÖRGÜTLENME İLİŞKİSİ

Sendikal bağlılığın işletmeye bağlılık ile birbirine zıt olmadığı konusunda, örgütlenme kampanyaları esnasında bazen sendikaların işvereni ikna etmesi gerekir. Örneğin, 1987 ve 1988 yıllarında Harvard Üniversitesinde çalışan sekreter işçileri örgütlemek için ABD'deki AFSCME (The American Federation of State, County, and Municipal Employees) Sendikası, örgütlenme kampanyalarında "Sendika Lehinde Olmak Harvard Karşısı Olmak Değildir" sloganını kullanmış ve başarılı olmuştur. Burada önemli olan husus, sendikalar örgütlenme kampanyalarında başarılı olmak istiyorsa, işçilerin işvereni nasıl betimlediğini dikkatli bir şekilde hesaba katmaları gerektiğidir. ABD'de ülke genelindeki 24 bin işçiyi kapsayan araştırmaya göre, işçilerin % 54'ü çok fazla, % 32'si de biraz işverene karşı bağlılık taşımaktadır. İşverene bağlılığın yüksekliğinin yanı sıra, çoğu işçi sendika gibi geleneksel işçi temsil mekanizmasından çok, işbirlikçi ve katılımcı gruplar aracılığıyla işinde başarılı olmayı istemektedir. Bu durum, saldırgan-çatışma temelli-işveren karşıtı örgütlenme stratejisinin profesyonelleri örgütlemeye etkili bir araç olmayabileceği fikrini desteklemektedir (Clark, 2000: 37).

Dolayısıyla sendikalara yönelik insanların tutumları, örgütlenmede sendikaların lehinde ya da aleyhinde oy verme kararlarında önemli bir rol oynamaktadır ve özellikle de aşağıdaki hususlar önem kazanmaktadır (Clark, 2000: 38-39):

- İş doyumsuzluğu, sendikalaşmaya yönelik temel ilgi ve isteği uyarmada önemli bir role sahiptir.
- İş doyumsuzluğu, sendika lehinde karar verme kararı üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir.
- Sendikalara yönelik genel tutumlar ile işçileri örgütleyen sendikaya yönelik tutumlar, sendikalaşma kararında kritik bir rol oynar.
- İşçinin sendikanın etkinliğini algılaması önemli bir faktördür ve sendikalaşma sürecini destekler niteliktedir.
- Sendikalar sendikaya bağlı olmak ile işverene bağlı olmanın birbirine zıt olmadığı konusunda, üye olması muhtemel işçileri ikna etmelidir.

Öte yandan, ikili bağlılık ve yetki düşürme oylaması arasındaki ilişkiyi araştıran Angle ve Perry (1984), yetkiyi düşüren gruptaki işçilerin sendika ve işletmenin her ikisine yönelik ikili bağlılık beyanının daha düşük olduğunu saptamıştır (Angle/Perry, 1984^(*), aktaran Barling vd., 1992: 161). Bu ilişkiden belki de daha önemli olan işletmeye bağlılık ve yetki düşürme oylaması arasındaki bağlantıdır. Bigoness ve Tosi (1984) yetki düşürme oylaması üzerinde işletme bağlılığının herhangi bir etkisini bulamamıştır (Bigoness/Tosi, 1984: 654-659).

Görüldüğü gibi, işçilerin işverene ilişkin algı ve görüşleri ile iş ortamındaki doyum kaynakları sendikal örgütlenme başarısı üzerinde etkili olabilmektedir. Ancak, işletmeye bağlılığın artırılmasında sendikal örgütlenmenin niteliği ile sendikal etkinlik aynı ölçüde etkili değildir.

(*) Angle H.L./Perry J.L., Union Member Attitudes and Bargaining Unit Stability in Urban Transit, Proceedings of the 36th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association, Edt: Dennis B., Madison, 1984.

SONUÇ

İkili bağlılık araştırmalarının iki önemli sonucu olduğuna işaret edilmektedir. İlki, ikili bağlılığın ortaya çıkmasının daha fazla olası olduğu özel durumlar saptanabilmiştir. İkincisi, ikili bağlılığın temel örgütsel süreçlerin bir nedeni olmaktan çok, bir sonucu olarak görülmesi gerektiğidir (Bkz., Barling vd., 1992: 92). Buradan hareketle, ikili bağlılığın değerlendirilmesinde “endüstri ilişkileri sistemi” ile “çalışma değerleri” üzerinde durulmasının Türk sendikacılığı ve endüstri ilişkileri açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Johnson vd.’lerinin (1999) 7 ülkeyi kapsayan kültürler arası çalışma değerlerini ve endüstri ilişkileri sistemlerini ele alan incelemesinde aşağıdaki husus saptanmıştır. İkili bağlılık; “hedonistik temelli batılı iş değerlerinden (ABD, Kanada, Güney Afrika, İsveç, Avustralya, İsrail) çok, kolektif refah ve fedakarlık temelli batılı olmayan iş değerlerine sahip işçilerde (Japonya)” ve “beyaz yakalı işçilerden çok mavi yakalılarda” daha güçlüdür (Johnson vd., 1999: 93-96). Buna göre, endüstri ilişkilerinde uzlaşmacı bir yaklaşım sergileyen bir ülkede ikili bağlılık için gereken özel durum oluşmuştur. Türk endüstri ilişkileri sistemi açısından ise, Dereli’nin belirttiği gibi özellikle sendikaların faaliyetlerindeki işlevsel genişleme, katılımcı sendikacılık anlayışının ortaya çıkışı ile işveren tutum ve davranışının sendikalaşma lehinde dönüşümü (Ayrıntılı bilgi için bkz Dereli, 2003: 8-22) ikili bağlılığa katkı sağlayabilir.

Çalışmayla ilgili kültürel değerler açısından Türk çalışanları, bazı özellik farklılıkları olsa da, toplulukçu kültüre sahiptir. Toplulukçu kültürde iyi bir çalışan güvenilirlik, sadakat ve diğer çalışanlarla uyum özelliklerine sahiptir (Wasti, 2000: 205-206). Dolayısıyla, çalışma değerleri açısından Türk çalışanı ikili bağlılık özelliği gösterebilecek bir yapıdadır. Ancak, öncelikle gerek iş piyasasındaki, gerekse ekonomik yapıdaki olumsuz özellikler işçinin işletmeye ve sendikaya bağlılık duymasının önünde engeller oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, ülkemizdeki gerek endüstri ilişkileri sistemi, gerekse çalışma değerleri ikili bağlılığın oluşumu açısından sorunlu bir yapı arz etmektedir. Uzun yıllardır araştırmalara konu olan ikili bağlılık olgusu, işbirliği ve uzlaşma eğilimlerinin yaygınlaşmasıyla günümüzde daha da önem kazanmıştır. Özellikle sendikaların üye kayıpları ve güçlerindeki azalmayı önlemek ve işyerinde işçi-işveren ilişkilerinde olumlu tutumların sergilenmesini sağlamak açısından ikili bağlılığın gerçekleşmesinin faydalı olacağı ileri sürülebilir.

KAYNAKLAR

- ALLEN, J.N./MEYER, P.J. (1990): "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, s. 1-18.
- ANGLE, Harold L./PERRY, James (1986): "Dual Commitment and Labor Management Relationship Climates", *Academy of Management Journal*, Vol. 29, No. 1, s. 31-50.
- BARLING, Julian/FULLAGAR, Clive/KELLOWAY, E. Kevin (1992): *The Union and Its Members: A Psychological Approach*, Oxford University Press, Oxford.
- BARLING, Julian/WADE, Bill/FULLAGAR, Clive (1984): "Predicting Employee Commitment to Company and Union: Divergent Models", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 3, s. 654-659.
- BEAUVAIS, Laura L./SCHOLL, Richard W./COOPER, Elizabeth A. (1991): "Dual Commitment Among Unionized Faculty: A Longitudinal Investigation", *Human Relations*, Vol. 44, No. 2, s. 175-192.
- BECKER, B.E. (1960): "Notes on the Concept of Commitment", *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, s. 32-40.
- BIGONESS, William J./TOSI, Henry, L. (1984) : "Correlates of Voting Behavior in a Union Decertification Election", *Academy of Management Journal*, Vol. 27, No: 3, s. 654-659.
- CLARK, Paul F. (2000): *Building More Effective Unions*, Cornell University Press, New York.
- CONLON, Edward J./GALLGHER, Daniel G. (1987): "Commitment to Employer and Union: Effects of Membership Status", *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 1, s. 151-162.
- DEAN, Loris R. (1954): "Union Activity and Dual Loyalty", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 7, No. 4, s. 526-536.
- DEERY, Stephen J./IVERSON, Roderick D./ERWIN, Peter J. (1994): "Predicting Organizational and Union Commitment: The Effect of Industrial Relations Climate", *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 32, No. 4, s. 581-597.
- DEMİRBELEK, Tunç (1996): *Toplu Pazarlığın Davranışsal Boyutu*, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları: 28, İzmir.
- DEMİRBELEK, Tunç/ÇAKIR, Özlem (2004): *Sendikal Bağlılık*, Petrol-İş Yayın:91, İstanbul.
- DERELİ, Toker (2003): "21. Yüzyıla Girenken Batıdaki Gelişmeler Karşısında Türk Endüstri İlişkileri Sistemi: Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme", *Sosyal Siyaset Konferansları*, 45. Kitap, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayın No: 573, İstanbul, s. 3-23.
- ETZIONI, A. (1968): "A Comparative Analysis of Complex and Social Organization, A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", *American Sociological Review*, Vol. 33, s. 499-517.

- EVANS, Martin G./ONDRACK, Daniel A. (1990): "The Role of Job Outcomes and Values in Understanding the Union's Impact on Job Satisfaction: A Replication", *Human Relations*, Vol. 43, No. 5, s. 401-418.
- FUKAMI, Cynthia V./LARSON, Erik W. (1984): "Commitment to Company and Union: Parallel Models", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 3, s. 367-371.
- FULLAGAR, Clive/BARLING, Julian (1991): "Predictors and Outcomes of Different Patterns of Organizational and Union Loyalty", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 64, s. 129-143.
- GORDON, Michael E./PHILPOT, John W./BURT, Robert E./THOMPSON, Cynthia A./SPILLER William E. (1980): "Commitment to the Union: Development of a Measure and an Examination of Its Correlates", *Journal of Applied Psychology Monograph*, Vol. 65, No. 4, s. 479-499.
- GORDON, Michael E./LADD, Robert T. (1990): "Dual Allegiance: Renewal, Reconsideration, and Recantation", *Personnel Psychology*, Vol. 43, s. 37-69.
- GRUEN, Walter (1954): "A Theoretical Examination of the Concept of Dual Allegiance", *Personnel Psychology*, Vol. 7, s. 72-80.
- JOHNSON, W.Roy/JOHNSON, Gloria, J.(1992): "Differential Predictors of Union and Company Commitment: Parallel and Divergent Models", *Psychology, A Journal of Human Behavior*, Vol. 29, No. 3/4, s. 1-12.
- JOHNSON, W.Roy/JOHNSON, Gloria, J./PATTERSON, Christine R. (1999): "Moderators of the Relationship Between Company and Union Commitment: A Meta Analysis", *The Journal of Psychology*, Vol. 133, No. 1, s. 85-103.
- KAĞITÇIBAŞI, Çiğdem (1990): *İnsan-Aile-Kültür*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- LORDOĞLU, Kuvvet (2000): "Yeni Yüzyılda Sendikasıız Bir Sendikacılık Olasıığı Üzerine Bir Tartışma", Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armađan, TÜHİS Yayın No: 38, Ankara, s. 501-509.
- MAGENAU, John M./MARTIN, James, E./PETERSON, Malenie, M. (1988): "Dual and Unilateral Commitment Among Stewards and Rank-and-File Union Members", *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 2, s. 359-376.
- MEYER, P.J./ALLEN, J.N. (1984): "Testing the Side-bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, s. 372-378.
- PORTER, L.W./STEERS R.M./MOWDAY, R.T./BOULIAN, P.V. (1974): "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, s. 603-609.
- REED, Celeste S./YOUNG, Willard R./MCHUGH, Patrick P. (1994): "A Comparative Look at Dual Commitment: An International Study", *Human Relations*, Vol. 47, No. 10, s. 1269-1293.

İKİLİ BAĞLILIK: HEM SENDİKAYA HEM DE İŞLETMEYE BAĞLI OLUNABİLİR Mİ? 141

- ROSEN, Hjalmar (1954): "Dual Allegiance: A Critique and a Proposed Approach", *Personnel Psychology*, Vol. 7, s. 67-71.
- SHERER, Peter/MORISHIMA, Motohiro (Summer 1989): "Roads and Roadblocks to Dual Commitment: Similar and Dissimilar Antecedents of Union and Company Commitment", *Journal of Labor Research*, Vol. X, No. 3, s. 311-330.
- STAGNER, Ross (1954): "Dual Allegiance to Union and Management", *Personnel Psychology*, Vol. 7, s. 41-47.
- VERMA, Anil/MCKERSIE, Robert B. (July 1987): "Employee Involvement: The Implications of Noninvolvement By Unions", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 40, No. 4, s. 556-568.
- WASTI, S.A. (2000): "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış", *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Edt: Zeynep AYCAN, Türk Psikologlar Derneği Yayını, 1. Basım, Ankara, s. 201-224.