

ÇALIŞANLARIN İŞLETMEYE İŞTİRAKLERİ HAKKINDAKİ TECRÜBELER VE TÜRKİYE

Ord. Prof. Dr. Ferit H. SAYMEN

İşverenler umumiyetle işçilerin işletmeye ve işletmenin mukadderatına karşı gösterdikleri ilgisizlik ve kayıtsızlıktan, ihmallerinden, gayret göstermemelerinden, v.s. şikâyet eder, dururlar. Bu hale, işçileri işletmenin çerçevesi içine almakla, bir birlik, ruh ve gaye beraberliği yaratılmak suretiyle son verilmek istenmektedir. İşçiler, bilhassa Fransa'da, işverenlerin baskısından şikâyetçidirler; başkasının yanında, başkasının emrinde ve başkası hesabına ve onun menfaatine yapılan işten zevk almamakta ve bundan şuur - altı bir izdirap dahi duymaktadırlar (1). «İşçi bu halden kurtulmak için kendisinin de işletmenin içine alınmasını arzu eder ve hatta bazen işçilik ve işverenlik rejiminin yıkılması» buna erişmeyi ister. (C.G.T. ve C.G.T. — F. O. statüsü).

Menşeleri ve muhtevaları bakımından ayrı olan bu iki cereyan aynı değilse de benzer hedeflere götürür: işçinin işletmeye iştirak etmesi. Klasik ücret rejiminin üstüne çıkan bu iştirak sisteminin muhtelif dereceleri mevcuttur. Bu dereceler şöylece sıralanabilir :

- 1) İşletmenin neticelerine iştirâk
- 2) İşletme idaresine iştirâk
- 3) İşletmenin kendisine iştirâk.

Birinci hal sadece ücret tediyesinin değişik bir şeklidir; halbuki ikinci hal bundan çok daha ileri gidip, işletme idaresine işçiyi iştirak ettirir; nihayet üçüncüsü, işçiyi şu veya bu şekilde işletmeye hissedar yapıp onu işletmenin müşterek maliki kılar.

Fakat bundan daha ileri bir hamle de yapılmış ve bu sistem bazı yerlerde tecrübe edilmiştir; işçilerin doğrudan doğruya işveren ile yer değiştirmesi bahis konusudur; bu yer değiştirmenin de esasen türlü şekilleri vardır. Yukarıda belirtilen üç noktayı sıra ile inceleyelim ve bunlara «işçi muhtariyeti» adı verilen son tecrübeleri de ekleyelim.

I — İşletmenin neticelerine iştirak :

1842 yılında, Leclaire tarafından ortaya atılan ve «bir çok mütefekkir tarafından bütün sosyal derlere deva teşkil edecek bir çare» (2). olarak kabul edilen işletmenin neticelerine iştirak usulü, işçilerin işletmenin meyvalarını paylaşmasını sağlamaktadır. İşletmenin gayesi kâr olduğundan, işçiyi bu kâra iştirak ettirerek sadece daha adil bir ücret sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda işçi, çalıştığı işletmenin mukadderatına da iştirak ettirilmiş olacaktır.

Neticelere iştirakın muhtelif şekilleri vardır :

1. Kâra iştirak :

Bu sistemde, işveren işçiye esas ücretinden ayrı olarak önceden tayin edilen kârlardan bir hisseyi ödemeyi, mukavele ile kabul eder. Görüldüğü gibi, kâra iştirak, prim ve ikramiyelerden ayrı bir ilâve ücret olup, bunu işçi bu nam altında alır; burada ortaklık bahis konusu değildir.

Kâra iştirâkin özel bir şekli de, aksiyonerlere bölünen kâr hissesi nisbetinde işçilere de birer hisse ayırmak, veya masraflardan yapılan tasarruflara işçileri de iştirak ettirmektir.

Bu câzip buluş, tatbikatta bütün ümitleri kırmış bulunuyor. Meselâ, İsviçrede bu sistem pek az yayılmış ve Fransada başarısızlığa uğramıştır; Belçikada hemen hemen hiç tatbikatı yoktur. Halbuki bu memlekette işçiler yıl sonu primlerine karşı son derece hassas olup, işletmenin faaliyetinden meydana gelen semereler üzerinde haklarına düşeni talep etmekte titiz davranmaktadırlar. Almanya'da pek az miktarda ve önemli olmayan işletmelerde tatbik edilir. Türkiyede bu usul «bazı akademik çevrelerde tartışıldığı» (3) ve Borçlar kanununun 323. maddesi hükümlerine girdiği halde, henüz tatbikata intikal etmemiş bulunmaktadır. Sanayinin Devlet sektörü için-

de böyle bir usulün deneneceği hususu son günlerde bahis konusu olmakta fakat henüz müspet bir netice ortaya çıkarılmış bulunmamaktadır. Bu başarısızlığın sebepleri herkesçe malumdur; ücret sistemlerinden bahseden bütün eserlerde bu husus incelenmiştir (4). Mevzuu işveren ve işçiler açısından şu şekilde özetlemek mümkündür :

a) İşverenler, işletmenin kârını kendileri için muhafaza etmek arzusundan ziyade sistemin arz ettiği zorluklar dolayısıyla buna muarızdırlar. Hakikaten garb memleketlerinde yapılan tecrübeler en iyi niyetli işverenlerin dahi cesaretini kırmış ve en samimî denemeleri durdurmuştur.

Zira ilk karşılaşılan zorluk **kârın hesabında** kendisini göstermektedir. Tedbirli işverenler (veya ortaklar) ihtiyat akçelerini çoğaltmak yahut yatırımları artırmak isteyeceklerdir. Belki bu tutum işletmenin mustakbel kârlarının fazlaşmasını sağlayacaktır; fakat bu husus işçileri ilgilendirmemektedir, zira işçiler o senenin kârından hisse almadıkları için inkisara uğrarlar; kâr getirecek gelecek senelerde de o işletmede çalışıp çalışmayacaklarını bilmezler. Bu itibarla kâra iştirak işletme içerisinde zıt iki cereyan yaratılmakta ve bu yüzden uyumsuzluklara yol açabilecek bir seciye taşımaktadır.

Bundan daha az önemli olmayan ikinci bir zorluk ta, **işletmenin hesaplarını kontrol** mevzuundan doğmaktadır. Kâra iştirak edenlerin hakikî kârı bilmeleri ve icabında bunu kontrol etmeleri tabiidir. Halbuki işverenler, işçilerinin durumu hakkında meydana gelecek ifşaattan ekseriya çekinirler. Ayrıca ortaya konulan kârın hakikaten az olduğu meydana çıkarsa, bu netice işletmenin iyi idare edilmediği sahibine bağlanacak ve işçilerin idareye iştirak etmeleri talebini de doğurabilecektir. Bu da işverenlerin pek hoşuna gidecek bir sonuç olmasa gerektir.

Nihayet üçüncü olarak ileri sürülen bir mahzur da şudur: işçileri işletmenin zararına iştirak ettirmeden kârına iştirak ettirmek ne âdil ne de hukukîdir. Halbuki işveren (veya ortaklar) zarar halinde, yalnız kârdan mahrum olmazlar, fakat sermayelerini, yani geçim vasıtalarını da kaybederler. Fakat buna mukabil denilirki, işveren sermayesini kaybederse işçi de işinden olur. Bununla beraber işverenin kaybı kesindir, daimîdir, giden gitmiştir; halbuki işçi

çalışma gücünü muhafaza ettiğinden onun kaybı geçicidir: her zaman yeni bir iş bulur ve zararını telâfi eder. Binaenaleyh her ikisinin karşılaştığı tehlike eşit değildir.

b) Bu sistem **işçiler** açısından da mahzurlu sayılmaktadır. Sendikacı olan işçiler, kâra iştiraki işverenlerin bir manevrası olarak telâkki ederler ve güdülen gayenin işçiyi işletmeye sıkı surette bağlayarak sendikasıdan ayırmak olduğunu düşünürler. İşçiler sendikanın müşterek menfaatlerinden ziyade işletmenin menfaatlerine bağlanacak ve bu suretle sendika ile olan ilgisi gittikçe zayıflayacaktır, denilir.

Sendikacı olmayan işçilerin de bu sisteme karşı tevcih ettikleri bir tenkid, bunun pek çekici olmayışıdır; zira kendisine düşecek kâr payı ekseriya pek azdır. Bilhassa büyük işletmelerde durum başka türlü de olamaz. Zira kâr pek çok iştirakçi arasında bölünmektedir. Esasen paylaşılacak olan meblağ yüksek olursa, işçi ücretinin düşmesinden endişe edebilir, zira iş piyasası mekanizmasının tesiri ile umumî ücretler ortalaması aynı seviyeye göre ayarlanacaktır.

2. Diğer sistemler :

Bu sebeplere binaen işçilerin kâra iştiraki sistemi pek iyi neticeler vermediğinden, bu kadro içerisinde başka usuller aranmıştır. Bir işletmenin iş hacmini tayin etmek kârını tâyinden daha kolay olduğundan, neticelere iştirak sisteminin yeni metodu bu istikamete doğru yönelmiştir. Bu metod «işletmede çalışan ücretlilerin tümüne o işletmenin iş hacminin sâbit bir yüzdesini teşkil eden meblağın paylaşılmasından ibarettir» (5). Bu sistem nisbî ücret, veya istihsale göre ücret sistemidir. Fransa'da buna Schueller sistemi de denir.

Bu sistem ilk olarak Fransa'da 1938 yılında tatbik edilmiş, ve bir kriz ve enflasyon devrinde, mütehavvil bir ıskala (échelle mobile) rolü oynamakla büyük bir başarı sağlamıştı; fakat para istikrar bulup fiat artışı da durunca, ilân ve ücret ödenmesine yer kalmadığından sistem hemen her yerde tatbikattan kalkmıştır (6). İsviçrede de bazı işletmelere bu sistem ithal olunmuş, ve Almanya'da, her çeşit işletmenin % 15 inde ve bilhassa seri halinde imalât yapan müesseselerde halen tatbik edilmektedir. Bununla beraber, en çok

temsil kudretine haiz olan sendika muhitlerinde, ücretlileri refaha götürmek, ve ellerinde bir sermaye teşkilini mümkün kılmak amacını güttükleri halde, kâra iştirak sistemlerine karşı daima «şüpheli ve kötümser bir tutum takınmışlardır.» Halbuki, işveren çevreleri, işçi gelirlerinin işletmenin produktivitesi nisbetinde arttırılması prensibini desteklemektedirler.

Bu neticelerin geçici veya pek fazla inkişaf etmemiş olmasının sebebini, bilhassa şu veya bu şekilde işletmenin semerelerine iştirak ile hiç bir suretle işçinin tâbi durumdan kurtulamamış, istikrarını sağlayamamış ve «ücretlileri işletmede kaynaşmış ortaklar» haline geçirememiş olmasında aramak lâzımdır.

Bundan sonraki merhaleler bu gayeye yönelecektir.

II — İşletmenin idaresine iştirak :

Burada, esas mes'ele işverenin gelirini paylaşmak olmayıp, işçiyi onun selâhiyetine ortak kılmaktır. İşçiler, serbestçe seçilmiş temsilcileri vasıtası ile, muhtelif selâhiyet dereceleri ve değişik kudretler ile işletmenin idaresine iştirak ederler.

Bazı memleketlerde bu haklar çok tahdid edilmiş olup, sadece «işçi temsilcilerine» bazı yetkiler verilmiştir; diğer bazı memleketlerde ise bu yetkiler «işletme komiteleri» tarafından icra edilmektedir. Bazen her iki sistem de birden, aynı memlekette tatbik olunmaktadır (7). Her birini ayrı ayrı inceleyelim.

1. İşçi temsilcileri.

Türk İş Kanunu, iş mevzuatına tâbi olup 10 işçiden fazla işçi çalıştıran işletmelerde 2 - 5 işçi seçilmesini emreder. Bu temsilcilerin adedi işçi adedine göre değişir. Seçim her iki yılda bir gizli oylama yolu ile yapılır. Sendikalar buna doğrudan doğruya hiç bir şekilde iştirak etmezler. Tekrar seçime gitmek mümkündür; fakat işçi mümessilinin azli, ancak idari bir tasarruf veya bir hakem kararı ile ve kanunda belirtilmiş sebepler için vaki olabilir (8).

Bu temsilcilerin ilk ödevi, işletme içinde tek başlı veya toplulukla iş uyuşmazlıklarını mümkün merteye bertaraf ederek sükûn ve ahengi korumaktır. Fakat ihtilâf meydana çıkınca, uzlaştırma

safhasında aracılık ve tahkim safhasında ise temsil ettikleri kimse-lerin menfaatlerinin koruyucusu rolünü oynamaktadır. Bundan başka, asgarî ücretin tayıni ile görevli olan komisyonlarda, işveren temsilcisi ile müsavi hakka sahip buldukları gibi, meslekten bir hâkimin riyaset ettiği iş mahkemelerinde de, aynı suretle temsilci-lik görevlerini yaparlar; aynı zamanda Çalışma Meclisinde, İşçi Si-gortaları Genel Kuruluşunda, İş ve İşçi Bulma Kurumunun Danış-ıma Kurulunda da üyeliklere sahiptirler.

Böylece, işçi temsilcileri işletmelerin idaresine ne fiilen ne de istişarî mahiyette iştirak etmezler; bununla beraber, iş ihtilâfları mes'elelerinde çok faal rol oynarlar, ve toplu sözleşme, grev im-kânları bulunmadığı yerde, ücretlilerin taleplerini aksettiren tek vasıtayı temsil ederler (9). Bu sistem 274 sayılı Sendikalar Kanunu ile değiştirilmiştir. 24 Temmuz 1963'te yürürlüğe giren bu kanunun geçici 2. maddesi «işçi temsilcileri» yerine «sendika temsilcilerini» geçirmiş; fakat bunlar seçilinceye kadar eski temsilcilerin görevle-rine devam edeceği bildirilmiştir. Bu Kanunun 20. maddesine göre de, işyerinde en çok üyesi olan bir sendika, işçilerin çoğunluğunu temsil etmese bile, işçi sayısına göre 2 - 8 temsilci seçer. Bunlar iş-yerinde işçi sayısıyle orantılıdır. Bunlardan biri baştemsilci olarak seçilir. Toplu iş sözleşmesiyle bu sayılar artırılabilir veya, yarıdan aşağı olmamak üzere, azaltılabilir. Bunlara ait teminatı da Kanunun 20. maddesinin (c) bendi tanzim ve tayin etmektedir. Fakat tem-silcilerin görevleri Kanunda yazılı değildir. Bunlar toplu iş sözleş-mesi ile tespit edilecektir.

Fransada, işletme komitelerinden ayrı olarak işçi temsilciliği öteden beri tesis edilmiş bir sistem olarak mevcuttur. İşletme komi-teleri umumî mahiyet arz eden problemlerle iştigal ederler; halbu-ki işçi temsilcileri ferdi meselelerle ilgilendirilmiştir. 12 Aralık 1938 tarihli bir kanun, ondan fazla işçi çalıştıran işyerleri için temsilci se-çimini mecburî kılmıştır. 16 Nisan 1946 tarihli bir kanun da mües-sesenin şümülünü genişletmiş, temsilcileri bazı teminat ile techiz etmiş, bunların sendikalar ve iş müfettişleriyle olan münasebetleri-ni nizamlamıştır (10).

2. İşletme Komiteleri :

a) **Almanya** : İlk defa olarak Avrupa Kıt'asında 1920 yılında, 5 işçiden fazla işçi çalıştıran âmme veya hususî sektöre dahil bilu-

mum müesseselerde işletme komiteleri kurulmuştur. On seneden fazla bir süre için ortadan kalktıktan sonra, bunlar 1952 yılında yeniden nizamlanmışlardır. Sovyet nüfuzu altında bulunan Orta Almanya bölgelerinde ise, İkinci Dünya Harbinden sonra geçici olarak tesis edilmiş bulunan «işletme meclisleri» sonradan kaldırılmış ve yerlerine — hakikatte Devlet idare organlarının temsilcilerinden başka bir şey olmayan — sendikaların «işletme yöneticileri» ikame edilmiştir.

Hususî sektör işletmelerinde işçiler tarafından gizli ve direkt oylama ile 1 - 35 delege seçilir; bu adet işletmenin önemine göre değişir. Bu heyetler işverenin ve siyasî partilerin tesirine tâbi olmadıkları gibi; işçilerin, işletmenin ve umumî nizamın hayrına işbirliği yaptıkları için sendikalara karşı da tarafsız kalırlar (11).

Âmme hukuku işletmelerinde ve âmme hizmeti gören müesseselerde, serbestçe seçilmiş personel hey'etleri mevzuubahis olmakta ve bunlar yukarıda bildirilen heyetlerin vazifelerine müşabih vazifeler ifa etmektedirler.

İşletmelerden daha geniş ünitelerde, müessese (veya teşebbüslerde) işçilerin iktisadî menfaatlerinin korunması bazı icra organları tarafından ifa edilmektedir.

Anonim şirket şeklinde kurulmuş olan bütün işletmelerde, limited şirketlerde veya 1000 işçiden fazla işçi çalıştıran maden işletmelerinde nezaretçi heyetler teşkil edilir. Bundan başka, işçiler «bir işçi temsilcisi» tarafından idare meclisinde temsil edilir; bu temsilci diğer üyelere eşit haklara sahiptir. Nezaretçi heyet üyeleri vetolarını kullandıkları takdirde, bu temsilciler seçilemez.

Daha az önemli olan şirketlerde idareye iştirak nisbeti zayıflar ve küçük işletmelerle amme müesseselerinde — bunların iktisadî gayeleri olsa dahi — bu sistem tatbik edilmez.

Bu hükümler âmir bir mâhiyet taşır; bununla beraber, her hangi bir iş koluna dahil bazı işletmelerde mevcut bir takım hususiyetlerden dolayı, kanunî hükümlerin tatbikinde, zorluklar meydana geldiği müşahade edilirse, kanun bu halde bazı istisnalar kabul eder. Böyle hallerde en yüksek Çalışma makamının muvafakatı şarttır. Fakat müşterek hukuk kaidelerinden inhiraf eden bu gibi temsilciler konseyleri, işletme konseylerine verilen salahiyetleri haiz değildir. (Misal: inşaat işletmeleri toplu iş sözleşmesi 1953).

İşletme komitelerine gelince, bunların vazifeleri sadece istişarî değildir ve sadece nezaretçi olmakla da kalmaz; fakat bazı hallerde işverenin alacağı kararlara ve ittihaz edeceği tedbirlere doğrudan doğruya komite üyelerinin katılmalarını sağlar. Meselâ, komite, işçilerin işe alınmasına, yer değiştirme ve becayişine ve gruplar haline sokulmasına karşı koyabilir; işverenin buna itirazı üzerine mahkemeye müracaat edebilir. Aynı zamanda normatif işletme sözleşmelerinde, yani iş yeri seviyesindeki toplu iş sözleşmelerinde işverenin karşısına komite anlaşmanın âkid tarafını teşkil ederek çıkabilir.

İşletme konseyi, sosyal mes'eleler ve çalışma şartlarına dair her türlü kararın alınmasına iştirak eder (bu müşterek kararda işverenle eşit oy hakkına sahiptir). ihtilaf zuhur ederse bu, bir uzlaştırma organı tarafından halledilir. İşletme konseyi bundan başka, işletmenin nizam ve sükûnunu bozan bir işçinin çıkarılmasını talep edebilir; işçiler için büyük mahzurlar doğurabilecek olan işletmenin herhangi bir değişiklik plânına komite itiraz edebilir. Nihayet, kendisini işvereni ile aynı seviyeye getiren işletmenin sosyal faaliyetleri hususunda müşterek idare hakkına sahiptir. Bir işletme sözleşmesiyle bu hak, tamamen komiteye de devredilebilir.

Kendisine tanınan bütün bu geniş selâhiyet ve haklara rağmen, işletme komiteleri, işletmenin idaresine iştirak etmeye mezun değildir; bu hak işletmenin iktisadî risklerini taşıyan işverene mal sahibi olarak tanınmıştır.

Bu hususta fikir ve kanaatler çok değişik olmakla beraber, işçilerin işletmenin idaresine iştirak ettirilmeleri fiilî tecrübelere göre Almanyada iyi neticeler vermiştir.

b) **Fransa** : Fransada işletme komiteleri kanunen 1945 yılında tesis edilmişlerdir; 50 işçiden fazla işçi çalıştıran işletmelerde bunların tesisi mecburîdir.

Komite üyeleri, sendikaların gösterdikleri namzetler listesi üzerinden işletme personeli tarafından seçilir. İlk turda bu namzetler kâfi derece oy alamazlarsa, ikinci turda namzetler serbestçe seçilir. Bir işletme, bir kaç işyerine bölünmüş olduğu takdirde, bunların her birinde bir iş komitesi ve bunların üstünde de bir işletme merkez komitesi kurulur. Sendikalar, komite toplantılarında kendi-

lerini temsil ettirebilirler. Bu komitelerin fonksyonları çok değişiktir. Şöyleki:

1) Teknik alanda, verimi arttıracak teklifleri incelerler, veya kendileri bu hususta teklifler yaparlar; 2) İktisadî alanda, hesapları tetkik etmeğe yetkilidirler; her yıl, işletmenin gidişine ait rapor istemeye hakları vardır; işletmenin organizasyonu, idaresi ve umumî gidiş hakkında mecburî olarak istişarî mütalealarına müracaat olunur; kârların kullanılması hususunda teklif yapabilirler. Anonim şirketlerde hesap uzmanlarının yardımını isteyebilirler, ve iki üyelerinin istişarî olarak idare hey'eti toplantılarına katılmalarını istemeye hakları vardır. 3) Buna mukabil, sosyal işler mevzuunda yetkileri daha genişleyip, istişare hududunu aşar; bazan sosyal işleri kendileri bizzat idare ederler, bazan sadece kontrol ederler, bazan da idarecilerin yarısını seçerler.

Almanya'dakinin aksine olarak bu sistemin tatbikatı Fransa'da bir çok müşküllerle karşılaşır. İşverenler yönünden ileri görüşlü ufak bir azınlık bu tecrübenin muvaffakiyeti için çalışırken; bir kısım büyük işletmeler ise kanuna harfiyen riayet etmekle yetinmektedirler; fakat küçük işletmelerin ekseriyeti idareye işçileri karıştırmayı reddedip, işçi mümessillerine sosyal işler icad ederek onlarla meşgul etmeye ve «uyuşturmaya» çalışırlar. İşçiler yönünden ise, asıl güçlük bunların bir çoklarının formasyon noksanlığından gelmektedir; diğer taraftan, sendikaların bu hususta, temayüllerine göre çok değişik tutumlar göstermeleri bu tecrübe edilen sistemin muvaffak olmasına büyük çapta sekte vermektedir.

Bütün bu mülâhazalara rağmen, işletme komiteleri hijiyen, emniyet, rahatlık ve konfor bakımından getirdikleri yenilikler sayesinde teknik alanda faydalı bir rol oynamışlardır; sosyal alanda ise, muhtelif şekillerde başardıkları işler çok büyüktür; halbuki, iktisadî alanda oynadıkları rol çok daha küçük olmuştur; zira en fazla güçlüğe bu alanda rastlanılmıştır. Bununla beraber, bazı hallerde, bir yandan işçiler tarafından daha iyi bir yetiştirme ve eğitim uygulanması, ve işverenler tarafından işçi psikolojisine karşı daha derin bir anlayış sağlanması için sarfedilen gayretler sayesinde bu güçlüklerle kısmen yenilmiş nazariye bakılabilir.

Bütünü ile Fransa'da girişilmiş olan bu tecrübeye tam bir başarısızlık olarak bakılamaz. İşletme komiteleri, git gide daha şuurlu

bir hal almağa başlayan «Çalışma Birliği» nin bir ifade vasıtası olmuştur denebilir.

3. Karma sistem :

İsviçrede işçilerin işletme içinde istişare veya icra fonksiyonları görmelerine pek nadir olarak tesadüf edilmekle beraber, diğer alanlarda «personel komisyonları» na ve «personel temsilcileri» ne rastlanmaktadır.

a) Kanun hükümleri «personel komisyonları» teşkilini ancak Federal Kamu İdareleri ve bazı kantonlar için derpiş etmiştir (Zürich gibi). Kanunî mevzuat, pek nadir olarak, bazı âmme sektörü işletmelerinin idare hey'etlerinde işçi mümessillerinin bulunmasını mümkün kılar. (Genève'de olduğu gibi). Bu husus hiç bir suretle hususî sektöre tatbik edilmez. Buna mukabil toplu iş sözleşmeleri ve işletme mukaveleleri ile işçi komisyonlarının tesis edildiği hal-ler pek çoktur. Bazı hallerde, bu komiteler, işyeri iç yönetmeliği gereğince, işveren tarafından bizzat tesis edilir. Federal demir yolları idare hey'etinde fiilen bir işçi temsilciliği mevcut bulunmaktadır.

b) «Personel temsilcileri» ise bunun aksine olarak, işletmenin sosyal faaliyetlerinde tamamiyle istişarî bir fonksiyona sahibirdirler. Bununla beraber, personel yararına kurulmuş olan yardım tesislerinin idare ve işletmesine iştirak etmeye kanunen hakları vardır; fakat bunun için de personelin bu tesislere aidat ödemesi şarttır.

Kaide olarak, personel komisyonu üyeleri işletmenin çalışanları tarafından seçilir; fakat fiiliyatta seçimlere doğrudan doğruya sendikalar tesir etmektedir. Şehirlerde ve büyük sanayilerde çalışanlar ekseriya muhtelif sendikaların güvenilir adamlarını seçerler.

Tatbikatta, sendikaların çokluğu yüzünden bazı güçlüklerin meydana gelmiş olmasına rağmen, İsviçrede girilen tecrübe genel olarak iyi telâkki edilebilir; ayrıca yardım tesislerinin işletme ve idaresine iştirak tecrübeleri ise bir muvaffakiyet sayılabilir.

III — İşletmeye iştirak :

Umumiyetle, işletme bir sermayeyi temsil eden ve gayesi kâr olan iktisadî bir unite olarak telakki edilir. Fakat ekseriya, işletme-

nin beşerî unsuru unutulur, halbuki bu husus ihmal edilince bir işletme hiç bir şey ifade etmez. İşçiler ile sermaye arasında sıkı bir bağ bulunduğundan kârlar gibi işletmenin de yalnız «sermaye koyanlara» ait olması ve bunların bir şahsî mülkiyeti olarak telâkki edilmesinin doğru olmayacağı da iddia edilir.

Bu suretle, sermaye ile emek arasında bulunan zıddiyetin, bir nevi karşılıklı bağıllık hissi ve menfaatler arasındaki tesanüd gerçeği sayesinde, yavaş yavaş ortadan kalkabileceği ileri sürülür. Bu fikre dayanarak, çalışanları işletmenin özüne iştirak ettirmek amacını güden bir çok sistemler meydana getirilmiştir.

Böylece ve yapılan cesurane değişiklikler sâyesinde, ücretli işçiliğin klâsik sınırlarının ve hatta bunları hafifleten bazı sosyal tedbirlerin aşılmasına ve işçinin çalıştığı işletmenin mülkiyetine hissedar kılınmasına gayret edilmiştir.

Biz bu usulün ancak iki esaslı şekli üzerinde duracağız.

1 — İşçi aksiyonerliği :

Burada mes'ele, isminden de anlaşıldığı gibi, işçiyi çalıştığı işletmeyi idare eden anonim şirketin aksiyoneri haline getirmektir. Tabii, işçinin kendi tasarrufları ile, bu aksiyonları külliyetli miktarda temin etmesi beklenemez. Umumiyetle işçilerin tasarrufları bulunmadığı gibi, olsa bile, bu az miktarda tasarrufu da bir sanayi işletmesi hisse senetlerine yatırması kendinden beklenmez (11).

Anglo Saksonların «copartnership» sistemi, bu aksiyonları, işçilere ferdî, toplu veya münavebeli bir şekilde dağıtılan kârlardan meydana gelen hususî bir fon'un işletilmesi yolu ile temin eder. Kârlara iştirak (ilk merhale) ve aksiyonlara sahip olma (ikinci merhale) sistemlerinin birleşmesinden meydana gelen bu sistem Kara Avrupasında pek tutunamamıştır.

Meselâ, İsviçrede «kârlara iştirak sistemleri, işçilerin işletmenin aksiyonlarını satın almaları sistemleri pek az yayılmış bulunmaktadır..... İşçi aksiyonerliği ancak pek münferid bir kaç halde görülür». İsviçrede olduğu gibi, Almanyada da, işçilere tevzii gerekirken, tevzi edilmeyen kârların işçiler adına işletmeye ödünç olarak bırakılması veya müteselsilen mesul sermaye olarak yatı-

rılması tarzları pek revaç bulmamıştır. Buna mukabil, malî sene sonunda hususî olarak işçilere tevzi edilen ikramiyeler ile elde edilen aksiyonlar sayesinde, bu işçilerin çalıştıkları işletmeye iştiraklerine on iki kadar önemli işletmede tesadüf olunur. Personelin iştirak nisbeti % 10 ile % 30 arasındadır. Fransa'da ise son yıllarda işçilerin ferden işletmeye aksiyoner olmaları sistemi bir kaç büyük işletmede tatbik olunmuştur; fakat bu olay da neticede, işçilerin yine kâra iştirâk etmelerine müncer olmakta; ve işçilerde küçük bir spekülâtör zihniyeti yaratmaya, yoksa hiç bir şekilde hakikî bir ortaklık fikri meydana getirmeye elverişli bulunmamaktadır. «Buna mukabil, kollektif aksiyonerlik hususî bir kanunla (26.4.1917) ihtiyarî olarak nizamlanmış ve işçilerin genel kurul ve yönetim kurullarına iştirakini mümkün kılmış olmasına rağmen; bu sistem sadece onbeşe yakın müessesede tatbik edilmiş fakat büyük çoğunluğun iltifatına mazhar olamamıştır; tatbik olunduğu işletme veya müesseselerde de yeni bir ruh yaratmıştır denilemez.» (12).

2 — Sermaye - Çalışma birliği :

Sermayenin temsil ettiği maddî unsurlar yanında her işletme işçilerinin temsil ettiği beşerî elemanlara da bu ikinci sistem yer verir. İşletme nizamı içinde bir araya gelen bu unsurlar «idarenin meydana getirdiği kârları paylaşmak üzere de tam olarak bileşmişdirlər». Bu fikir Fransa'da çok rağbet görmüş ve işletmeler bu esas üzerinde büyük yenilikler meydana getirmişlerdir. İzerde, Bonfertus Demir ve Çelik işletmeleri «işletme ödeneği» ismi altında enteresan bir usulü tecrübe etmiştir. Profesör Laserre bu sistemi şöyle hülâsa eder: «Personele, her hangi bir mâmul için, sarfettikleri iş karşılığında ve normal ücret tarifelerine uygun olarak, götürü fiat ile satılan mal miktarından husule gelen toptan bir ödeme yapılır. Böylelikle de verimlilik kazançları personele ve konjonktur yahut ticarî kazançlar da, riskler ile beraber işletmeye kalır».

Birlik halinde işletmelere dair bir kanun tasarısını, Hürriyet Cumhuriyetçi Partisi ve bir diğerini de Halkçı Cumhuriyet Partisi, sermaye ile işi eşit olarak birleştirmeye teşebbüs ederek personel ile işletme arasında ortaklık mukaveleleri yapılmasını teşvik etmiştir. Fakat bütün bu tecrübeler bir kaç sene devam ettikten sonra bu gün terk edilmiş bulunuyorlar.

IV. İşçi muhtariyeti :

«Tesanüd ahlakına ve çalışmaya hürmet mülâhazalarına dayanan muhtariyet arzuları, tatbikatı heüz tamamlanmış addedilmeyen bir çok tecrübelerle sevk etmiştir.» Bu tecrübelerin esas gayesi hiç şüphesiz ki işçi ve işveren arasında vücut bulan tâbiyet bağlarını ortadan kaldırmaktır. Bunlardan en önemlileri şunlardır :

1 — İstihsal kooperatifleri :

On dokuzuncu yüz yılda «fransız idealist sosyalizm çevrelerinde tecrübe edilen ve ne ücret ödeyen patron, ne de ücret alan işçisi bulunmayan ve bütün üyeleri çalışan ortaklardan mürekkep bir birlik olan istihsal kooperatifleri maalesef, kendilerinden beklenen neticeleri vermemiştir» (13).

2 — Çalışma birlikleri :

Bununla beraber, İkinci Dünya Harbinden sonra, Fransa'da müştereken işletilen yeni bir tip kooperatif ortaya çıkmıştır. Bu sistemde «mülkiyet — hiç değilse tamamen — ferdi parçalara bölünmemektedir.» Ücret ödemeleri yalnız yapılan işe göre değil, fakat aynı zamanda her insanın beşerî kıymeti ve kabiliyeti de dikkate alınarak hesaplanmaktadır; ferdi ve sosyal bir ahlâk kaidesi kabul edilmiş, ve bu kaideye herkes riayet etmeyi teahhüt etmiştir; mühim kararlar oybirliğiyle alınmaktadır.

Bu işletmelerden en meşhuru ve «parlak bir başarı» telâkki edileni hiç şüphesizki saat kapaklarını imal eden ve Valans civarında bir park içinde kurulan «Boimondeau Birliği» olmuştur (14). Buna benzer altmış kadar birlik tesis edilmiş ise de, büyük faaliyet göstermemişler ve az zamanda, karşılaştıkları güçlükler önünde bunların yarısından fazlası ortadan silinmiştir. Bunların en büyük iç meselelerinden biri, vasıflı ve sözünü geçirebilir bir idareyi, aktif bir rol oynayarak, canlı demokrasiyi teşkil eden alt kademelerle bağdaştırmak zorluğudur. Girişilen tecrübe ibret vericidir: çalışanların kendilerini hür ve işletmenin efendisi hissettikleri zaman deren şuurlu çalışma imkânları, üzerine mes'uliyet alma duygusu ve işletmenin mes'eelerine vukuf derecesini arttırma arzusunu ortaya çıkarmaktadır. Diğer taraftan bu tecrübe, ücretli işçilik sisteminin

ekonomik ve beşerî fena tesirlerini de meydana çıkarmış bulunmakta olduğu ileri sürülmektedir.

Bir nev'i iman ifadesi olan bu görüşe karşı, ilmi bitaraflığa sadık kalmak için Prof. Baudin tarafından müdafaa edilen aksi bir kanaatı da belirtmeliyiz: «Çalışma Birlikleri, ilham aldıkları istihsal kooperatiflerinin daha üst bir nümunesidir; yalnız işçiyi değil, fakat bir bütün olarak, insanı dikkate almakla sadece iktisadî ve sosyal terakkiyle değil, fakat aynı zamanda manevî inkişafa da önem vermekle bu üstünlüğü tesis edebilmiştir». Bu müellif «henüz çocukluk çağında olan ve olayların tarihçesini pek karıştırmış bulunan bu sistemin geleceği hakkında» bir fikir yürütmekten çekiniyor; fakat şunu da ilâve ediyor: «Bu tecrübe ancak küçük bir birliğin dar çerçevesi içinde muteber olabilir; büyük bir işletmeye tabiki hususunda kanaat verici olacağı düşünülemez. Büyük ve küçük birlikler arasında sadece derece farkı değil, fakat aynı zamanda mahiyet farkı da mevcuttur» (15).

3 — Mustakil ekipler :

Çalışma karşılığı kollektif ücret ödeme sisteminin en çok tanınan şekilleri işletme - işbirliği, atölye komanditi ve mustakil ekiplerdir. Biz sadece bu son şekli tetkik edeceğiz; buna sebep de en yeni bir usul olmasından ziyade (16) işçileri, aynı zamanda maddî (faaliyetin mahsulünü paylaşarak) ve manevî (idare ve icrada hürriyet, işten mânevî tatmin, ekibe ve işletmeye iştirak duygusu) yönlerden ilgilendirmesidir. Bu tecrübe, bazan işverenlerin teşebbüsü ile yapılmış, bazan da işçilerin gayretleri ile tesis edilmiştir.

Bu sistem, işletmeyi, atelyeler halinde birleştiren bir çok iş gruplarına bölmekten ibarettir. Her ünite, kollektif bir iş ile görevlendirilen, ve muhtariyeti haiz olan bir ekip teşkil eder. Yine her ünite kendi üyelerini bizzat tâyin eden bir nevi imâlat kooperatifi karakterini de haizdir. İşverenin ödeyeceği ücret kollektif bir prim olarak veya işlenmiş mal üstünde kollektif bir ücret olarak tayin edilir. Ferdî bölüştürmeye işveren müdahale etmez, ve ekipte saat paylarına göre tevziat yapılır. Ekipin her üyesine çalıştığı saatler ve ehliyeti göz önünde tutularak bu toplu ücret üzerinden pay ayrılır.

Bu sistem bazı değişik şekiller alabilir. Meselâ, işletmenin bütçesinin kontrolü, veya atelyenin istihsal maliyetinden elde edilen

her türlü tasarruflara iştirak, veya ekibin iş saatlerini tâyin hususunda bizzat ekibe tanınan genişletilmiş yetki, kolektif ücretin tak-simi hususunda alınan kararlar, ekip şeflerinin seçimi gibi hallerde sistemde bazı değişiklikler yapılmaktadır.

Prof .Laserre'e göre mustakil ekipler sistemi şu faydaları sağlar:

- a) Ferdî menfaat yerine kolektif bir menfaatin yaratılması;
- b) Büyük bir işletmeye karşılık, bir ekip veya atölye seviye-sinde zuhur eden tekniğe ve bilhassa organizasyona dair mes'elele-rin daha açık ve daha mükemmel olarak kavranması;
- c) Daha mükemmel bir teşkilat ve bir iş koordinasyonu ile ba-zı küçük teknik yenilikler sayesinde, ve serbestçe kabul edilen bir disiplin, hürriyet, tesanüd ve işten zevk alma havası içinde verimin — ve kazancın — mühim miktarda artması.

Mr. Laserre şunu da ilâve ediyor: «Sağlanan bütün bu faydala-ra rağmen işin bu sistem ile tanzim edilme şekli Fransa'da az taam-müm etmiştir; buna sebep te, işin yukarı kademelerden organize edilmesi lüzumunun git gide kuvvet kesbetmesi; böyle bir sistemin teknik otonomiye daha az yer bırakması; teknik ilerlemelerin hızı yüzünden ekiplerin sık sık değişmesini icap ettirilmesidir. Ayrıca işverenler de işçilerin eline bu derece büyük bir serbestî bırak-makta tereddüt etmektedirler; bu kadar yeni fikir ve tasavvurları benimseyebilmek için sevk ve idare personeli de bazı endişeler gös-termektedirler. Bunları izale etmek ise hususî bir formasyona ihtiyaç göstermesidir.»

Bu sistem Belçikada da lâyük olduğu ehemmiyet ile incelenmiş-tir (17). Elde edilen neticeler şu şekilde hulâsa edilebilir: «Teorik olarak son derece cazip görünen bu proje, pratikte bir çok güçlük-lerle karşılaşır. İşletmenin etrafı bir analitik muhasebesi bulunma-sı; organizasyon mütehassıslarının mevcudiyeti, ve bunların iştirak sistemi usullerine bihakkın vakıf olması; sistemi tatbikata koyma-dan evvel tecrübî mahiyette kullanılmasını mümkün kılmak üzere bazı atölyelerin sosyal laboratuvarlar haline getirilmesini temin ede-bilecek malî kaynaklara sahip bulunulması icabetmektedir. Bir Bel-çika işletmesinin iki senelik bir tecrübe devresi sonunda vardığı ne-ticeler şunlardır :

- «a) Ekipler 40 kişiyi aşmamalıdır, bu adet aşıldığında grup di-namizmasının kaybolduğu görülmüştür;

«b) İşçiler teferruatlı bir işletme bütçesine hakim olamamaktadırlar; bunun için işçiler bütçenin ancak direkt olarak tesir edebilecekleri kısımlarına ilişmeye çalışmakla yetinmektedirler.

«Alınan bütün tedbirlere rağmen, sistemin tatbikatının hiç bir zaman tamam olduğu düşünülmemiştir, zira işçilerin bir kısmı hiç bir zaman bu sistemi benimseyip ona bağlanmamıştır... Diğer taraftan bazı hallerde, ekipler arasında veya ekipler ile idare arasında gerginlikler de meydana gelmiştir.

Mustakil ekipler prensibi, bir yandan tatbikatının gerektirdiği masrafları sağlayacak kaynaklara sahip olmadıkça; diğer yandan millî seviyede ve işletme seviyelerinde tahakkuk ettirilmedikçe ancak çok mahdut sahalarda tatbik edilmesi mümkün olur ve bu yüzden umumileşemez.»

Bu prensip, ancak teknik, mesleki ve sosyal eğitimin işçi ve personel kadrolarında yaygınlaşmasından ve lüzumlu malî kaynaklara sahip olunmasından sonra tam manasiyle tatbik edilebilir. Bu yüzden bu yeni sistemlerin hiç birisi az gelişmiş memleketlerde henüz tecrübe edilmiş değildir. Hatta bunları düşünmek için bile henüz iktisadî ve sosyal şartlar, işverenlerin ve işçilerin karşılıklı durum ve tutumları müsait değildir.

V — Türkiyedeki gelişmeler :

1. Türkiyede bu güne kadar **işletmenin idaresine iştirak** sadece, yukarıda bildirilen işçi temsilcileriyle olmuş ve 1963 ortalarından beri de bunların yerine sendika temsilcileri ikame olunmuştur. Ancak, bu temsilcilerin işyerlerinde ne gibi görevler yapacaklarına dair kanunda bir sarahat bulunmadığından bu boşluk toplu iş sözleşmeleriyle doldurulmaya çalışılmaktadır. Umumiyetle sendikal faaliyetler (üye kaydı, şikâyetleri hal etme, toplu iş sözleşmesinin uygulanmasını izleme gibi) öngörülmekte ise de; bazı sendikalar idare komiteleri, iş emniyeti ve işçi sağlığı komiteleri, şikâyet ve müracaatlar için kurullar tesisi talebinde bulunmaktadır; bunların bazan istişarî, bazan da icraî yetkilere sahip olmalarını da istemektedirler. Fakat bu gibi taleplerin henüz gerçekleşmemiş olduğu söylenebilir. Hiç değilse özel sektörde durum genel olarak bu merkezdedir.

Kamu sektörüne gelince, burada bir ayırım yapmak icab eder. Şöyleki: İktisadî Devlet Teşekkülü niteliği taşımayan bu sektördeki işyerlerinin bir kısmı statülü bir durumda bulduklarından, yani idare tarz ve usulleri önceden bir teşriî veya idarî tasarrufla düzenlenmiş bulunduğundan, bunlarda işçilerin her hangi bir surette idareye iştirakleri bahis konusu olmamaktadır. Bu durumda olmayan diğer kamu işyerleri ise, özel sektördeki gibi bir yetki paylaşmasını arzulamamaktadırlar. Zira, yetkiye iştirak, sadece yönetim kararlarına katılma ile olmaz, sorumluluğu da birlikte yüklenmeyi icab ettirir. Halbuki kamu işyerlerinde sorumluluklar da teşriî veya idarî kararlarla tespit olunmuştur.

Halbuki, İktisadî Devlet Teşekküllerinde idareye iştirak 12.3.1964 tarihli ve 440 sayılı kanunla şu şekilde tanzim olunmuştur. Teşekküllerin yönetim kurulları: üçü (genel müdür dahil) kendi bünyesinden, biri ilgili Bakanlığın inhası ve diğeri Maliye Bakanlığının inhası ile Bakanlar Kurulunca atanan 5 kişiden tereküb eder. Ayrıca, «Sanayi, tarım ve ulaştırma alanlarında çalışan teşekküllerden geniş ölçüde işçi çalıştıranların yönetim kurullarında bir işçi üye bulunur. Yönetim Kurulunda işçi üye bulunacak Teşekkül, Teşekkülün özel kanununda belirtilir. İşçi üye bu göreve devam ettiği sürece ücretsiz izinli sayılır. İşçi üyenin seçim şekli tüzükte gösterilir.» (mad. 8, fık. 5). Müesseselerin Yönetim Komiteleri de şöyledir: «Müessesenin en yüksek seviyedeki idarecileri arasından seçilen üç görevli ile kuruluş maksat ve gayesine göre geniş ölçüde işçi çalıştırdığı Bakanlar Kurulunca belli edilen müesseselerde bir işçi üyeden kurulur. İşçi üyenin seçim şekli tüzükte gösterilir.» (mad. 13, fık. 3). Müdür Yönetim Komitesinin başkanıdır.

2. Türkiyede işçilerin **kâra iştirakleri** hakkında her hangi bir usul mevcut değildir. Kanun veya işyeri içyönetmeliği icabı olan, yahut bugün bazı toplu iş sözleşmelerinde yer alan hükümler dolayısıyla işçilere verilen ikramiyeler (bonus) bu mefhuma girmez. İş uyuşmazlığı veya toplu iş sözleşmesiyle ücret tespitinde, zaman zaman işletmenin kârı nazara alınmakta ise de, buna sadece ödeme kabiliyetinin tayini için başvurulduğu söylenebilir. Halbuki adı geçen 440 sayılı İktisadî Devlet Teşekkülleriyle Müesseseleri ve iştirakler hakkında Kanun'un 30. maddesi kenar başlığında «İkramiyeler» diyorsa da, metinden bunun kısmen de kâra iştirak olduğu anlaşılmaktadır. Bu madde de aynen şöyledir :

«Teşekküllerin Yönetim Kurulu başkan ve üyeleri dahil olmak üzere her çeşit personeline (işçiler dahil), geniş ölçüde işçi çalıştıran teşekküllerden Bakanlar Kurulunca belli edilenlerde kârın % 10'unu, bunlar dışında kalanlarda kârın % 5'ini geçmemek ve bir aylık ücret tutarını aşmamak üzere yönetim kurulunun teklifi ve ilgili Bakanın onayı ile ikramiye verilebilir.

«Kârlarından, yukarkı fıkra gereğince, ikramiye olarak ayrılacak meblağlar bir aylık maaş veya ücret tutarında ikramiye verilmesine yetmiyen teşekküllerle fiatları Bakanlar Kurulunca belli edilen mal ve hizmetlerin üretimi veya satışı ile uğraşan teşekküllerin her çeşit personeline ne suretle ikramiye verileceği hususu tüzükte gösterilir. Bu teşekküllerin her çeşit personeline verilecek ikramiye bir aylık maaş veya ücret tutarını aşamaz.

«Görevlerinde olağan üstü gayret göstermek suretile kârlılık veya verimliliği artıranlara veya işletme faaliyetlerine yararlı buluş getirenlere yönetim kurulunun teklifi ve ilgili bakanlığın onayı ile üç aylık ücret tutarına kadar ikramiye verilebilir. Bu sınırın üstünde ikramiyeye lâyük görülenler Bakanlar Kurulu kararıyle 6 aylık ücret tutarını aşmamak üzere, 7244 sayılı kanuna tâbi olmaksızın ikramiye ve Bakanlar Kurulu takdîrnamesi ile taltif olunabilir. Bu ikramiye ve takdîrnamenin verilmesine ait esaslar Tüzükte belirtilir.»

Bütün bu hükümler pek yeni olup henüz uygulanma safhasına girmediğinden, neticelerinin ne olacağı kestirilemez. Toplu iş sözleşmelerinde işçilerin işletmenin idaresine ve kârına iştirakleri konularındaki taleplerinin ne yolda inkişaf edeceği bilinemez. Hele, toplu iş sözleşmesi sistemi ile idareye iştirakin ne dereceye kadar bağdaşabileceği de düşünülecek bir meseledir. Bununla beraber 440 sayılı kanunun meydana getirdiği bu yeni sistemin kendi alanında vereceği neticelere göre, durumun özel sektöre de intikal edip etmeyeceği düşünülebilir. Her halde, bu yeni sistem, işletme içerisinde, işçi - işveren arasındaki iktisadî ve beşerî münasebetler yönlerinden büyük bir merhale ve ileri bir adım sayılabilir.

(1) Laserre, Le régime du Salarlat (Rapport français, sah. 1)

(2) Guitton, Economie Politique. C. II. Paris 1957, sah. 214; Laserre, Fransız raporu sah. 2.

(3) Saymen, Türk İş Hukuku sah. 499.

- (4) Guitton age. sah. 216 - 218; Encyclopédie française, Cilt IX, sah. 9-44-4.
- (5) Guitton age. sah. 220: A. Fan, «Le salaire proportionnel» Paris 1943.
- (6) R. Goetz - Girey, Le salaire proportionnel: Bilan d'une controverse (Droit social, juillet - août 1943, sah. 249).
- (7) La participation des salariés à la gestion de l'entreprise, bak Hayrettin Erkmen doctora tezi, Genève 1948.
- (8) İstifade ettikleri teminat ta kanunda ayrıca ve geniş şekilde nizamlanmıştır.
- (9) Saymen, age 211 vd.
- (10) Tafsilat için bak Danel - Mercier, Les délégués du personnel, 4. bası, 1954; Brun - Galland, Droit du Travail, sah. 831 vd.
- (11) Almanyada sendikalar seçimlere karışmazlar; hatta aday listesi dahi göstermezler; fakat gayrı - nizamî bir seçime mahkemeye müracaat ile itiraz edebilirler. Tek istisna Kömür Çelik sanayiindedir.
- (11) Guitton, age. Cilt II, sah. 218; Encyclopédie française (IX, sah. 9-44-5).
- (12) Gafflot, L'actionariat ouvrier, Paris 1924, Guitton, age. c. II, sah. 219 - 220.
- (13) Guitton age. C. I, sah. 409 ve C. II sah. 205 Baudin, age. C. 3, sah. 416.
- (14) Tafsilat için bak. **R. Duteil**. Une expérience communautaire de la vie totale (Académie des sciences morales et politiques'e yapılan tebliğ, 27 mayıs 1946); Communauté de travail, l'expérience révolutionnaire de Marcel Barbu, Paris 1949; «Communauté» adlı derginin «Boimondeau» başlığı taşıyan özel nüshası, 1951.
- (15) Baudin, age. C. II, sah. 490 ve 491 note 109; C. I, sah. 293.
- (16) Guitton, age. C. II sah. 171.
- (17) M. Bolle de Bal ve G. Dejean, La structure des rémunérations en Belgique, Bruxelles, 1959. s. 46 - 49.