T.C. Dokuz Eylül Universitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt: 6, Sayı: 2, Yıl: 1991

AMERİKAN SENDİKALİZMİ VE ÇALIŞANLAR SERMAYE ORTAKLIĞI PLANLARI (ESOP) - SENDİKA İLİŞKİLERİ

Mehmet Ali GÜROL (*)

ÖZET

Aşağıdaki metin işgücü tarafından benimsenen ve benimsenmeyen türden proje örneklerini göz önüne sererek, okuyucuyu günümüzdeki Birleşik Devletler işçi sendikaları görüş uygulaması konusunda aydınlatmayı amaçlamaktadır. ESOP (Çalışanların sermaye'ye ortaklığı planı) uygulanan kuruluşlarda çalışanların istekleri doğrultusundaki plan türünün seçimi sonucu verimlilikte gözle görülür artışların elde edilebileceği yolundaki kanıtlar, ESOP'ların geliştirilmesinde bu kesimin görüşlerinin göz önüne alınmasının isabetli olacağını ortaya koymaktadır. Gerçek anlamda katılımlı bir ESOP un isabetli bir seçim olmasına karşılık, yalnızca vergi yükünden kaçınmak amacıyla oluşturulan ESOP'ların, sendikanın ilgi alanına giren konular planlama sürecinin ağırlıklı bir bölümü olarak ele alınarak değerlendirilmedikçe, gözardı edilemeyecek sorunlar ortaya çıkarabileceği anlaşılmaktadır.

1 . GİRİŞ

Birleşik Devletler'de çalışanların çalıştıkları kuruluşların sermayesine ortaklıkları uygulamasının 150 yılı aşkın bir geçmişi bulunmaktadır. 1950'li yılların ortalarında ilk örneklerine şahit olunan bu yaklaşım 70'lerde ivme kazanmıştır. Günümüzde ise on milyonun çok üzerinde katılıcısı bulunan 10000'i aşkın çalışanlar sermaye ortaklığı planı (employee stock ownership plan-ESOP-) bulunmaktadır. ESOP'lara olan ilginin başlıca nedeni bu planın işveren ve pay sahiplerine (mavi ve beyaz yakalı) sağladığı potansiyel avantajlar olmaktadır. Bu avantajların başlıcaları büyüme için gerekli finansmanın sağlanabilmesi, anapara ve faiz odemelerinin vergi öncesi dolarlarla yapılabilmesi, nakit akım hızının arttırılabilmesi, etkin bir yönetici ve denetici kadro oluşturulabilmesi, personel motivasyon ve dolayısıyla verimliliğinin yükseltilebilmesi, işletmenin güçlü kuruluşlar tarafından devralınmasının önlenebilmesi (takeover defense), gelir vergisi istisnalarından yararlanılabilmesi vd. olarak sıralanabilir. Sendikalarla iyi ilişkilerin geliştirilmeleri de bu avantajlar kapsamında yer almaktadır.

(*) Uzman, Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkanlığı Özelleştirme İdare Başkan Yardımcılığı

Günümüzde Amerikan sendikalizmi içerisinde bulunduğu darboğaz nedeniyle nerede ise bir yaşam savaşı verir duruma gelmiştir. Sendikalılaşma oranının % 16'ya düştüğü günümüzde sığa çıkmak için kaçınılmaz olarak yeni stratejiler geliştirmek ve günün değişen şartlarına adapte olmak durumundadır. Bunun sonucu olarak, aşağıda da değinileceği üzere, başta AFL-CIO ve USWA gibi güçlü işgücü organizasyonları başta olmak üzere sendikalar işyerinde ybu yeni uygulama ile ilgili politikalar geliştirmeye çalışmakta ve konu ile ilgili yasal düzenlemeler üzerinde etkin olma çabası göstermektedirler. ESOP'ların esnek yapıda, tüm çalışanlar için yararlı olabilecek finansman ymekanizmaları olmaları yanında iş güvenliği sağlamaları ve katılımlı yönetime olanak vermeleri de bu çabanın önemli nedenlerindendir. ESOP'un sendikanın işyeri ile ilişkisinin kesilmesi amacıyla oluşturulması türünden uygulamalı da bulunmakla birlikte, yukarıda sözü edilen nedenlerle sendikaların bu planlar ilgilerinin arttığı ve bugün konuya dünden daha fazla eğildikleri de bir gerçektir.

II . AMERİKAN SENDİKALİZMİ

İşçi sendikalarını yasal pazarlık birimleri olarak kabul eden Wagner Yasası Amerika Birleşik Devletleri Kongresi tarafından 1935 yılında kabul edilmiştir (Carnoy, 1983: 42) Ulusal İşçi İlişkileri (Wagner) Yasası'nın kabulü ile (demiryolları için bu amaçla 1926 tarihinde Demiryolları İşçi Yasası yürürlüğe konulmuştur) işçilere temsilcilerini seçme ve toplu pazarlık hakkı tanınmış bulunmaktadır (Edelman, 1900: 1405) . Bu ülkede sendikaların benzerlerinin özel bir türü olmasında Sınıf akışkanlığı (Sınıf Atlama), Kaynaklar ve Arazi, Pazarın Büyüklüğü, Nüfusun Heterojenliği ve Sosyal ve Hukuki Zemin gibi beş temel özellik rol oynamıştır (Blomm, 1981: 41)

Karşılaştıkları pek çok güçlükler göz önüne alındığında sendikaların yine de oldukça başarılı oldukları anlaşılmaktadır. Birleşik Devletler'de işçi hareketi, diğer pek çok ülkedekine benzer şekilde, bastırılan şiddet olayları ve sayılı da olsa karşılaşılan terörist girişimler içerisinden filizlenmiştir. 1930'lu yılların sonları kadar yakın tarihlerde Birleşik Devletler'de şirketler grevleri önlemek veya sendika organizatörleri ve onların ardındaki kişilere gözdağı vermek için grev kırıcı gruplar oluşturmuşlardır. (Toffler, aynı yöntemlerin geçmişte bu konuda Yakuza ile işbirliği yapan Japon hükümetleri tarafından da uygulandıklarını belirtmektedir (Toffler, 1990 : 38)) .

Birleşik Devletler'de son yıllarda inişe geçmiş bulunan endüstri yanında, işçi sendikaları da bugüne kadar karşılaşılmamış bir çöküntü süreci içerisine girmiş bulunmaktadır. (Birleşik Devletlerin yönetim bilimi alanındaki otoritelerinden Bennis, Amerikan iş çevrelerinin uluslararası pa-

zardan aldıkları kaymak payını yitirmelerinin nedenini işgücünün tembel ve umursamazlığı olarak açıklamaktadır. Ancak Bennis, aynı umursamazlık ve tembelliğin Amerikan iş adamları için de geçerli bulunduğu ve dış pazar kaybına şirketlerin kısa vadeli karları ön plana almalarından kaynaklanan üretimde kalite düşüklüğünün neden olduğu düsüncesindedir (Bennis, 1989. 87)) .

Ulusal ekonomi, teknolojideki akıl almaz gelişme ve gittikçe artan yabancı rekabetten kaynaklanan ve işçi sendikalarının güç ve prestijini kıran bir değişim sürecinden geçmekte olan Birleşik Devletler işgücünün II Dünya Savaşı sonrası yaklaşık üçte bir olan sendikalılaşma oranı, günümüzde beşte bire kadar düşmüş bulunmaktadır (Heckscher, 1988 : ix). Sendikalılaşma oranındaki bu düşüş hemen tüm sektörlerde kendini göstermektedir. Örnek olarak inşaat sektöründeki sendikalar son yirmi yıldır ulusal düzeyde kan kaybetmektedirler. Birleşik Devletler Çalışma Bakanlığı tarafından yıllık olarak yayınlanan veriler, 1973 yılında bu alandaki sendikaların inşaat sektöründeki tüm işgücünün % 40.1'ini temsil etmelerine karşın, bu oranın 1989 yılında % 22.6'ya düştüğünü göstermektedir. Buna karşın inşaat endüstrisindeki işçi adedinin 1973 yılında 4.3 milyondan 1989 yılında 5.3 milyona çıkmış bulunması, bu devre içerisinde söz konusu sektörde sendika kapsamındaki işçi sayısındaki düşüşün en güzel örneğidir (Northrup, 1990: 9) .

İşçi sendikaları kapitalist sisteme prensipte karşı olmadıkları gibi şirket yönetimlerinde yer alma heveslisi de bulunmamakta, çabaları genelde varlıklarını kabul ettirebilme ve ekonomik pastadan pay alma yönünde olmaktadır (Simmons ve Mares, 1985: 30) Birleşik Devletler'de sendikaların günümüze dek önemli bir fonksiyon gördükleri ve halen de görmekte olduklarına inanılmaktadır. Belli bir süreden beri işçi sendikaları firma dahilindeki otorite yapısını sorun çözme komiteleri ve kabul ettirdikleri bir takım kurallar yoluyla bir dereceye kadar değişikliğe uğratmışlardır (Arrow, 1974: 67). Ancak, bugün göze çarpan durumları ile hızlı bir inişe sahne olmalarını, yeni gelişmelere ayak uyduramamalarının bir göstergesi olarak kabul etmek gerekmektedir.

Uzmanların genel kanısı sendikal krizin etkin bir sistemin geliştirilmesi ile atlatılabileceğidir. Bu konuda getirilen alternatifleri genelde işçi yasasında reform, devletin bu alanda kurallar koyarak doğrudan müdahalesi, yönetim fonksiyonuna tüm işgörenlerin katılımı ve kurumsal sendikacılık olarak dört başlık altında toplamak mümkün bulunmaktadır.

İş Yasası'nda reform denilince akla ilk gelen nokta işçi-işveren ilişkilerini düzenleyen 1935 tarihli Wagner Yasası'nda günün şartlarına uygun değişiklikler yapılmasıdır. Bu değişiklik yönetim ve sendikalar

arasındaki güç dengesinin yeniden belirlenmesini sağlayacaktır.

Mimarı Senatör Robert F. Wagner olan Wagner Yasası ile ortaya konulan ve yaklaşık elli yıldır uygulanan sistemin kendine has bır mantığı bulunmaktadır. Bu yasa çerçevesinde yer verilen temel düşünce işçi temsil mekanizmasının, işçilerin benzer bir organizasyon geliştirmeleri yoluyla yönetimin gücüne karşıt bir denge oluşturmasıdır. Bu mantık çerçevesinde amaçlanan üstün bir gücün karşıtı ile kontrolüdür. Nitekim tek başına hareket ettiklerinde etkili olamayacaklarını hisseden işçi, alt kademe yönetici ve profesyonel kadro (mühendisler vd.) bir araya gelerek işverene karşı toplu bir güç oluştürmaktadır. Blake ve Mouton'a göre kişileri sendikalara üye olmaya iten nedenlerin çok sayıda olmasına karşın, bu tür girişimler hemen daima yönetim karşıtı bir güç oluşması ve işverenin eğilim ve uygulamalarına karşı direnme ile sonuçlanmaktadır (Blake ve Mouton, 1987: 31). (Blake ve Mouton, gelecekte yönetim ızgarasında 9,1 ile gösterilen otoriter boyun eğdirici türden yönetim süre geldikçe beyaz yakalılar, yüksek teknoloji gerektiren işlerde çalışan personel, öğretim kurumlarındaki eğitici kadro ve kamu çalışanlarının arasında sendikalılaşmanın da devam edeceğini söylemektedirler) .

Bu konudaki ikinci öneri devletin koyacağı kurallar yoluyla doğrudan müdahalesidir. Uygulama zaten son iki yüzyıldır bu merkezde olmakta, işçi - işveren ilişkileri toplu sözleşmelerden ziyade devletin bu alanda getirdiği yasal düzenlemelerle rayına oturtulmaya çalışılmaktadır. Örnek olarak tekal - karşıtı yasalar aşırı ücret ve ücret eki talebi halinde işverene yargı mercilerine başvurarak sendikaya karşı dava aşma hakkı tanımıştır (Ancak böyle bir dava her durumda işveren lehine sonuçlanamayabilmektedir) (Miller, 1985: 81).

Gerek kamu tarafından düzenleyici kurallar konulması ve gerekse İş Yasası'nda reform yapılması durumlarında temsil getirilecek formel kurallar yoluyla gerçekleşmektedir. İkisi arasındaki değişiklik, kuralları yapanlar arasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır. Ancak günümüzde çalışan kesimin temsili ile ilgili daha yaratıcı ve vaad edici yaklaşımlar, çalışanların doğrudan veya temsilcileri yoluyla katıldıkları, kişilerin hiyerarşinin tüm kademelerinde sürekli tartıştıkları ve karar aldıkları bir sisteme doğru gelişme göstermektedir.

Son alternatif sendikacılığın çalışan kesimin bugünkü sisteme oranla daha esnek ve etken temsil edilebileceği bir yapı yönünde evrimidir. Bu yapı yönetici ve profesyonel gruptan olanlar da dahil çeşitli kesimlerden üyeleri içerebilecek, hem uzun vadeli stratejik konuları ve hem de atölye düzeyinde katılımcı gruplarla ilişkiyi güçlük çekmeden çözümleyebilecek ve yürütebilecek, karmaşık nitelikteki çok taraflı sözleşmeleri çözüme

bağlayabilecek ve çeşitli durumlara göre çeşitli taktiklar uygulayabilecek nitelikte olmalıdır.

Her ne kadar yukarıda söz konusu edilen değişiklikler için gerekli olan güç geleneksel işçi ilişkileri sistemi dışında odaklanmaktaysa da, merkezde bulunan organizasyonlar - yönetim ve sendikalar - sonuçları büyük çapta etkileyebilecek niteliktedirler. Bu iki kesimin alışılagelmiş uygulamada ısrarlı kalması durumunda ise beklenen sonuç elde edilemeyeceği gibi, süregelmekte olan kriz de çözümü oldukça güç boyutlara ulaşacaktır (Heckscher, 1988: 6,7) .

III.ÇALIŞANLARIN SERMAYE'YE ORTAKLIĞI PLANLARI (EMPLOYEE STOCK OWNERSHIP PLANS - ESOPS -) VE SENDİKALAR .

Çalışanların kuruluşlarının sermaye paylarına ortaklığı planları, ne işçi hareketinin üyelerinin yararı için öngördüğü bir konu, ne de iş ve ticaret yasaları, asgari ücret, işsizlik tazminatı veya sivil haklar (civil rights) alanlarındaki gelişmeler türünden gündem kapsamındaki politik bir hedef olmamaktadır. Bu uygulamayi daha çok çalışan kesimin kendisine yapılan bir öneriye gösterdiği tepki olarak yorumlamak daha doğru olacaktır.

Son yıllarda AFL - CIO ve özelllikle Amerika Birleşik Çelik İşçileri (USWA) olmak üzere diğer bazı büyük çapta sendikalar, işyerinde bu yeni uygulama ile ilgili politikalar geliştirmeye başlamış ve belli şart ve durumlarda bu planlardan kendi çıkarları yönünde yararlanmayı başarmışlardır. Bununla birlikte işçi sendikalarının çalışanların ortaklığı konusunda, kara öve kazanca ortaklık ve çalışma yaşamının kalitesi (quality of worklife) konularında olduğu gibi pek az deneyimi olduğu da bir gerçektir. Çalışan kesimin ESOP'lara bakış açısı, genelde söz konusu planın sendika üyeleri için gerçek anlamda yararı bulunup, bulunmama durumuna göre değişmektedir (Olson, 1990: 219:) .

Bu konuda Birleşik Devletler deneyimi, gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirilmekte bulunan belli projelerin sendikalar tarafından avantajlı (yararlı) ve bir bölümünün de dezavantajlı (yararsız) bulundukları yönündedir. ESOP uygulaması olan işletmelerde arzu edilen verimllik düzeyine erişilebilmesi, daha önceki bölümlerde de söz konusu edildiği gibi, doğrudan çalışanlarla yapılacak işbirliğine (çalışanların katılımına) bağlı bulunduğundan, bu tür bir ortaklığın tesisinde çalışan kesimin görüşlerinin de alınması kaçınılmaz olacaktır. (Endüstrisinde karşılaşılan gözle görülür inişe karşın, Birleşik Devletler verimlilik (prodüktivite) yönünden dünyada birinci sırayı işgal etmektedir. Ekonominin tümü göz önüne alındığında, A.B.D. diğer ülkelere oranla her bir birim girdiye

karşılık daha fazla çıktı üretmektedir Dertouz, 1990: 2)). Sendikaların bir bölümünün çalışanların katılımı uygulamasını sendikal güce karşı bir tehdit olarak algıladıkları ve direnç gösterdikleri de bir gerçektir. Bu kuruluşlar özellikle uygulamada daha fazla esneklik ve iş rotasyonu öngören değişikliklere karşı çıkmaktadırlar (Green ve Hatch, 1990: 9)

Genelde, işçi kesiminin iş güvenliği ve ellerindeki kuruluş faylarına uygun bir fiyat sağlayan ESOP'lara olumlu gözle baktıkları da bir gerçektir. Benzer şekilde aynı kesim kendi üyelerinin kayba uğramaları pahasına diğer tarafa haksız kazanç sağlayan, bu uygulama ile sendikaları dışlamayı amaçlayan (ancak işletme tarafından yeterli güvencenin verildiği ve yönetim ile belli bir işbirliği düzeyinin sağlandığı bazı durumlarda çalışanlar bu tür bir tepki göstermeyebilmektedir) veya emeklilik planları yerine ikame edilen ESOP uygulamalarından rahatsızlık duymaktadır. Ancak çalışanların ortaklığı uygulamasındaki artış göz önüne alındığında, gün geçtikçe daha fazla kan kaybeden işçi sendikalarının üyeleri için yararlı olabilecek ESOP ve diğer planların tesisinde daha aktif rol almaları gereği de kaçınılmaz olacaktır (Rosen, Klein ve Young, 1986: 39) . Aşağıda uygulama ile ilgili sınıflandırma ve bazı örnekler konunun daha açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olacaktır.

a) ESOP'un Finansal Destek Sağlaması .

Konu ile ilgili olarak Scott & Fetzer bu tür firmalar için verebilecek iyi örneklerden birisidir. Adı geçen kuruluş 1985 yılında bir ödünç müessesesi ve bir yatırım bankerinden aldığı $ 400 milyon kredi ile bir firmayı satın almış, anlaşma gereği tesis edilecek ESOP 'un , her bir pay için $ 44.39 ödeyerek kuruluş paylarının % 41'ine sahip olmak amacıyla $ 182 milyon ödünç alması kararlaştırılmıştı. Firma yönetimi ve yatırımcı banka, Kelso and Company, fay başına ortalama $ 3.85 ile $ 7.06 olmak koşuluyla, kuruluşun % 29 payı için $ 15 milyon ödemede bulunmuştur. Firmaya ödünç veren kuruluş General Electric Credit 'e ise firmanın % 30 'unu $ 4.5 milyon veya pay başına $ 1.50 ödeme yoluyla satınalma hakkı tanınmıştır.

South Bend Latha (konu ile ilgili bazı metinlerde ideal bir uygulama olarak gösterilen) bu alanda benzer ikinci bir örnektir. South Bend Lathe (SBL) firması, Uluslararası Sendika'ya (International Union) yapılan oldukça geç ve yetersiz bir bildirimle, tanımlı bir finansal destek planı'nı ortadan kaldırarak yerine bir Esop tesis etmiştir. Uygulamada çok uzun tutulan pay tahsıs süresi nedeniyle, firma paylarının % 100'unun 1975 yılından bu yana ESOP elinde bulunmasına karşılık, saat karşılığı çalışan işçilerin bugün bile ESOP paylarına ilişkin oy hakkından yoksun bulundakları görülmektedir.

b) ESOP'un Pay Dağıtımı .

Amerikan işçi sendikaları genel olarak, mensuplarının ilgili bulundukları faaliyette önemli katkıları bulunması ve belli bir plan çerçevesinde pay ortaklığının söz konusu olması durumlarında pay dağıtım konusunda hassasiyet göstermektedirler. AFL-CIO ve USWA'nın bu konuya ilişkin politikası, çalışanların payları oranında oy hakkına sahip olmaları ve kendilerine tahsis edilmiş paylara makul piyasa fiyatından daha fazla ödemede bulunmamaları şeklindedir.

c) ESOP'un Oy Hakkı Tanıması .

Sendikalar çalışanlara tanınan oy hakları konusunda durumun özelliğine göre değişik tavır almaktadırlar. Bazı durumlarda her kişiye bir oy hakkı tanınması istenmektedir. Diğer durumlarda ise sendikalar oy hakkının kıdem veya eldeki pay senedi tutarı veya bunların bileşkesi esas alınarak verilmesi taraftarıdırlar.

d) ESOP'un Sendikalar Konusundaki Tutumu .

Sendikaları dışlamayı amaçlayan ESOP'lar da arzu edilmeyen uygulama türlerinden birisidir. Bazı durumlarda çalışanlar sermaye ortaklığı planları sendikaları dışlamak amacı ile tesis edilebilmekte ve sonuç olarak sendikalar arasında kötü bir ün kazanmaktadırlar.

e) ESOP'un Başarı ve Çevreye Etkisi .

Bir tesisi gruptan koparark başarısızlığa iterken, aynı endüstri dalında çalışan benzer tesisler de çalışanların zarara uğramalarına yol açan çalışanlar ortaklık planları, bir diğer arzu edilmeyen ESOP türüdür. Birçok işçi organizasyonunun master ulusal toplu pazarlık sözleşmeleri bulunmakta veya bu organizasyonlar hiç değilse ulusal çapta bir ücret ve/veya finansal destek standardı oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu durum, özellikle otomobil üretiminde bulunan büyük organize kuruluşların bünyesinde çalışan işçilerin ücret ve finansal destek (benefit) paketlerinde ülke çapında yüksek bir parite düzeyi oluşturmaya yönelmiş bulunan Birleşik Otomobil İşçileri Sendikası (UAW) için geçerli olmaktadır.

Çalışanlar pay ortaklığı uygulaması, büyük bir konglamera sistemi içerisinde tek örnek durumunda bulunan işletmeler yönünden ele alındığında iki sorun ortaya çıkmaktadır. Bunlardan birincisi, tesisi alan kişilerin işi yürütmek için belli özveride bulunma zorunluluğunun, aynı dalda faaliyet gösteren işletmelerin bağlı bulundukları yerel uluslararası sendikaların pazarlık gücünü olumsuz yönde etkilemesidir. İkincisi ise,

konglomeraların tesisleri, genelde tecrübenin de gösterdiği gibi, eskimeleri veya ürüne olan talebin azalması veya satıcının o ürün hattından sürekli çekilmesi sonucu elden çıkarmalarıdır. Bu nedenle çalışanların mülkiyetine geçecek olan işletmenin yeni bir üretim hattı ve pazar tesis etmesi gerekecektir. UAW'nin deneyimi bugüne kadar, olay bazında teker teker ele alındığında, çalışanların ortaklığı uygulamasının yeni ürün ve yeni pazarlar oluşturulması konusunda başarı sağlama şansının çok düşük olduğudur.

f) ESOP'un Büyük Kuruluşlar Tarafından Satın Alınma Tehdidine (Takeover Defense) Karşı Bir Savunma Aracı Olarak Kullanımı .

Bir kısım ESOP'lar -sayıları pek fazla olmamakla birlikte - çalıştıkları kar düzeyi yüksek firmaların spekülatörlerin eline geçmelerini önlemek amacı ile oluşturulmaktadır. 1985 yılında iflasa gitmeden önce LTV Corporation tarafından satılan Republic Storage Systems - ile ilgili iki uygulamanın başarı' birer örnek olarak görülmeleri gerekir. Her iki durumda da bu karlı firmalarda çalışan işçiler, kendilerine yapılan ödeme'lerin bir bölümü ile bu kuruluşların pay senetlerini almış ve bu yolla söz konusu işletmelerin rakip kuruluşlara devrini önlemişlerdir.

g) ESOP'un İşin Yitirilmemesi -Amacıyla Tesisi .

Dar boğaza girmiş ancak ümitsiz durumda bulunmayan firmalarda iş kaybını önleyen ESOP'lar da avantajlı bir uygulama olarak nitelenmektedir. İşgücünün sendikalılaşmış bulunduğu kesimde çalışanların ortaklığı planları, öncelikle çalışanların işlerini kaybetmemeleri amacı ile oluşturulmaktadır. Sendika tarafından oluşturulan çalışanların ortaklığı projelerinden büyük bölümünün temelinde Knights of Labor yoluyla organize edilen kooperatif veya grev grupları yatmaktadır (İşçi şövalyeleri anlamına gelen Knights of Labor, Birleşik Devletler'in ilk endüstrileşen eyaletlerinden Pennsylvania'da zaman içerisinde yayılan önceleri gizli, daha sonraları faaliyetini açık olarak sürdüren bir kuruluştu. Bu kuruluşun üye sayısı 1885 yılında 100.000 'den, 1886 yılında 700.000 'e yükselmiştir) .

h) ESOP'un Kâr veya Kazanca Ortaklık Planlarının Bir Bölümü Olarak Oluşturulması

Çalışanlar tarafından olumlu karşılanan ESOP türlerinden birisi de kar veya kazanca ortaklık planlarının bir bölümü olarak tesis edilen ESOP'lardır. Çok sayıda sendikalı firma, TRASOP'ların yatırım ve onu takiben bordrolar üzerinden vergi indirimi sağlamaları nedeni ile ESOP'lar oluşturmuşlardır. General Motors, Ford ve diğer bir takım kuruluşların gerçekleştirdikleri bu planlar, tahssis edilen pay miktarları çok düşük olduğundan çalışanlar üzerinde (doğal olarak) beklenen etkiyi yapa-

mamıştır. ESOP 'ları kar veya kazanca ortaklık planlarının bir bölümü olarak tesis eden Herman Miller Company gibi firmalar, sendikasız ve aynı zamanda iyi organize çalışanlar ortaklık sisteminden yararlanan kuruluşlardır.

i) ESOP'un İş Güvenliği, Etken bir Yönetim Tarzı Gerçekleştirme veya işletmeyi Daha Karlı bir Duruma Getirmesi .

Bazı şartlarda geçmişte marjinal bir kar haddi ile çalışan ancak daha sonradan faaliyetini karsız sürdürmek zorundan kalan işletmelerin satışı söz konusu olmakta ve bunlar satılamadıkları takdirde kapanmak tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Sendika yönetimleri bu tür durumlarda genelde çalışanların ortaklığı uygulamasının iş güvenliği açısından diğer alternatiflere oranla daha iyi sonuç verdiği kanısındadır. Aksi takdirde çalışan kesim büyük olasılıkla işletmeyi yeni devralan kişi veya kişilerce getirilecek zor koşul ve fedakarlıklara katlanmak durumunda kalmaktadır. Özellikle, ürün için belli bir pazarın bulunması, işletmenin gelişmiş teknoloji uygulaması, kuruluşun güçlü bir yönetim bulunmaması nedeniyle gücünü yitirmesi ve daha iyi bir yönetim oluşturulması durumunda şirketin eski karlı haline dönebilme olasılığı çalışanların ortaklığı yöntemini sendika yönetimi için çekici bir alternatif haline getirmektedir. Ancak ESOP uygulaması olan bir çok kuruluşta işçi hakları yalnızca kağıt üzerinde kalmaktadır. Benzer şekilde, bir çok işletmede, bazı yasa hükümleriyle kısıtlanmış olmakla birlikte yönetim kurulunun ESOP'un faaliyetine son verme yetkisi bulunmaktadır.

j) ESOP'un İşçi Ücretleri, Katılımlı Yönetim, İyi Bir Çalışma Atmosferi ve Faaliyetin Geleceği Konularında İşverenin Yeniden Yapılanmäsına Katkısı .

United Airlines, Allegis ve TWA (Trans World Airlines) uygulamaları bu konuda iyi birer örnektir. ALPA (Air Line Pilots Association - Hava Yolları Pilotları Birliği) üyesi bulunan pilotların United Airlines hava yolları şirketini ana şirketi olan Allegis ve TWA (Trans World Airlines) uygulamaları bu konuda iyi birer örnektir. ALPA (Air Line Pilots Association - Hava Yolları Pilotları Birliği) üyesi bulunan pilotların United Airlines hava yolları şirketini ana şirketi olan Allegis'ten satın alma girişimleri, sermaye stratejilerinin çalışanlar tarafından yeni kullanım şekillerine ilişkin en belirgin örnektir. ALPA üyeleri United Airlines'in bir otomobil kiralama şirketi ve otel zinciri ile Allegis adı altında merjer oluşturmasının, hava yolları ve hava yollarının çalışanları için olumlu sonuç vermeyeceği kanısındaydılar. Bu kişilerin görüşlerine nazaran United Airlines, havayolları için gerekli yatırımlara ayırması gereken fonları otomobil kiralama ve otel işlerine tahsis ettiğinden elindeki kaynakları etkin kullanmamaktaydı.

IV . SONUÇ

Günümüzde organize işgücü kesin bir tavır almaktan kaçındığı çalışanların sermaye pay ortaklığı konusunda daha pragmatik ve kabulcü bir yaklaşım içerisine girmiştir. Sendikaların ESOP'ların tesis ve faaliyeti konusunda gün geçtikçe daha da artan ilgisi, organize işgücünün çalışanların ortaklığı konusundaki görüşünün değişmesi ve kaygılarının azalmasına neden olmuş ve bu durum belli sayıda güçlü ulusal sendikanın bugünkü tutumlarına da yansımıştır. Bunun sonucu olarak Çelik İşçileri Sendikası (United Steel Workers'Association - USWA -), Birleşik Otomobil İşçileri Sendikası (UAW), Amerika İletişim İşçileri Sendikası (Communication Workers of America) ve Ulusal Denizcilik Sendikası (National Maritime Union) gibi bir takım işçi kuruluşları ESOP'ları benimsemiş ve bu konuda uygulamalara girişmişlerdir. Ancak buna karşılık bu planlar Birleşik Elektrik İşçileri Sendikası (United Electrical Workers) ve Uluslararası Makinistler Birliği (IAM) gibi bazı sendikalardan ters tepki de alabilmektedir. Bu planlara en fazla ilgi ve destek, kapanan işyerlerinin ortaya çıkardığı problem ve sıkıntıları bölgesel veya ulusal sendikalara nazaran daha fazla hisseden yerel sendikalardan gelmektedir. Aynı sendikalar, ESOP'larla ilgili olarak uluslararası ebeveynlerinden bugün aldıkları finansal ve danışmanlık konularındaki desteği, 1970'li ve 1980'li yıllarda alamamaktaydılar (Perry ve Kegley, 1990: 99, 100).

Günümüzde AFL-CIO Yürütme Komitesi, ESOP'lar konusunda taraflı bir davranış içerisine girmekten kaçınmaktadır. Söz konusu Komite 'nin görüşüne nazaran İşçi hareketi içerisinde, çalışanların işletmelerin sermaye paylarına veya kooferatiflere ortaklıkları uygulamalarının moral veya etik bir avantaj sağladığına ilişkin bir konsensus (fikirbirliği) mevcut bulunmamaktadır. Son yüz yıllık devrede bu uygulama çalışan kesim için başlı başına bir hedef niteliği almadığı gibi, önemli sayıda toplu iş sözleşmesi veya işçi için de etkileyici bir unsur olmamıştır.

Günümüzde sendikaların bu konudaki politikalarını AFL-CIO'nun genel politikası dışında belirledikleri görülmekte, bu politikalar çerçevesinde ESOP'ların emeklilik planları ile ikame edilmemeleri, çalışanların her konuda oy hakkına sahip bulunmaları ve toplu iş sözleşmelerinde ESOP'ların da göz önüne alınması gibi prensiplere yer verilmektedir. Organize işgücünün ESSOP'lara karşı çıktığı konuların başında ise bu planların emeklilik planları ile ikame edilmeleri, yönetim tarafından sendikaların ve işçilerin sendikalara olan üyeliklerini engelleme veya sendikaların devreden çıkartılmaları amacıyla kullanılmaları, toplu iş sözleşmelerini ters yönde etkilemeleri, kârlılık durumu şüpheli tesislerin satınalımında bir araç olarak kullanılmaları, iş yasası ile çatışmaya neden olmaları gelmektedir.

Gelecekte sendikalar çalışanların ortaklığı yaklaşımı ile ortaya konulan fırsatları daha stratejik bir görüş açısından inceleyerek, "ekonomik kaynakların ve yasal hakların adil dağılımını gerçekleştirme" konusundaki geleneksel rollerini daha da iyi yerine getirebilme şansına sahiptirler. Bu rol sendikaların işveren çıkarları ile ters düşmeyecek hareket tarzları benimseme olasılığını da arttıracaktır. Örnek olarak bu planlardan işletmenin başka bir şirket tarafından devralınmasını önlemek, işveren kaynakları kafi gelmediğinde çalışanlara ek finansal kaynaklar sağlamak veya iş yaratmak amacıyla yararlanılabilecektir. Ancak yine bu planlar bazı başarılı firmaların devralınması, sermaye akışkanlığının kısıtlanması, çalışanların organize edilmesi, sendikasız işyerlerinini sendikalılaştırılmaları ve toplu iş sözleşmeleri kapsammının genişletilmesi gibi amaçlarla kullanıldığında sendikaların işveren ile ters düşmesine de neden olabilecek niteliktedirler. Çalışanların sermaye'ye ortaklığı planlarının sendikaların 1980'lerde kaybettiği gücü geri kazanmasına yardım etmesi de beklenilebilir.

Bu uygulama aynı zamanda işveren sermaye kaynaklarının sendikalar tarafından kabul edilemeyecek alanlara yatırımını da kısıtlayabilir. Kararlara katılım uygulamasıyla sendikalar yönetimi daha iyi kontrol edebilirler. NLRA (Ulusal İşçi İlişkileri Birliği) her ne kadar sendikalara toplu pazarlık konularında sınırlamalar getirmişse de, işçilerin ellerinde bulunan payların verdığı oy hakkını koordine etmeleri yoluyla pay sahipleri genel kurullarda herhangi bir konuyu ortaya atarak tartışmak durumunda olduklarından - sendikaların yönetimde söz sahibi olabilmeleri mümkündür. Bir AFL - CIO yetkilisinin dediği gibi günümüzde ESOP'ler "işyerlerinin kapatıldığı, daha büyükleri tarafından yutulduğu ve Birleşik Devletler menşeli imalat işlerinin toptan dışa ihraç edildiği bir devrede hasar kontrolu" fonksiyonu görmektedirler.

ÖZET

The following text acquaints the reader with the current employee ownership thought and practice of the trade union movement in United States with examples of projects viewed unfavorably and favorably by labor. It is wise to consider these labor views in developing ESOPs, because participation of the type desired by labor in ESOP companies is proving to provide significant increases in productivity. While a truly participative ESOP is likely a worthwhile undertaking, an ESOP aimed solely at tax sheltering may present considerable problems unless the concerns of the union are dealt with as a major part of the planning process.

KAYNAKÇA

HECKSCHER, Charles C.(1988): **The New Unionsim. Employee Involvement in Changing Corporation..** Basic Books Inc. Publishers. New York.

CARNOY, Martin.., (1983): Shearer, Derek ve Rumberger, Russell.. **A New Social Contract. The Economy and Goverment After Reagan.** Harper & Row Publishers. New York.

EDELMAN, Lauren B.(1990): "Legal Environments and Organizational Governance : The Expansion of Due Process in the american Workplace." **American Journal of Sociology.** Cilt 95. Sayı 6.

BLOOM, Gordon F. ve Northrup, HERBERT R.(1981): Economics of Labor Relations. Richard D. Irwin ınc. Homewood, İllinois..

BENNİS, Warren.(1989): **Why Leaders Can't Lead. The unconsscious Conspiracy Continues.** Jossey - Bass Publishers. San Fransisco.

NORTHRUP, Herbert R.(1990): "The Status and Future of Unionized Construction in New Jersey. A Preliminary Analysis." **New Jersey Building Contractor.** Cilt IV.

SİMMONS, John ve Mares, William.(1985): **Working Together, Employee Participation in Action.** New York Universitiy Press. New York.

ARROW, Kenneth J .(1974): **The Limits of Organization.** W . W . Norton & Company. New York.

TOFFLER, Alvin.(1990): **Powershift. Knowledge. Wealth, and Violence at the Edge of the 21st Century.** Bantam Books. New York.

BLAKE, Robert R. ve Mouton, Jane S.(1987): **The Managerial Grid III. The Key to Leadership Excellence.** Gulf Publishing Company Book Division. Houston.

MİLLER, Edward B. **Antitrust Laws and Employee Relations.**(1985): Labor Relations and Public Policy Series No. 26. University of pennsylvania. The Wharton School. Industrial Research unit. Philadelphia.

OLSON, Deborah Groban (1990): **ESOPs Building Equity and Growth for America's Future.** Washington D.C.

DERTOUZOS, Michael L., RİCHARD K. ve Solow, ROBERT M.(1990): **Made in America Regaining the Productivity Edge.** MIT Press. Harper Perennial. Cambridge, Massachusetts.

GREEN, F.B. ve Hatch, Eric.(1990): "İnvolvement and Commitment in the Workplace: A New Ethic Evolving. "**SAM Advanced Management Journal.** Cilt 55. Sayı 4.

ROSEN, Corey., Klein, Katherine J. ve YOUNG Karen M.(1986): **Employee Ownership in America. The Equity Solution.** Lexington Books. D. C. Health and Company. Lexington setts.

The ESOP Ass'n. **ESOP Report.** Washington D.C. Kasım/ Aralık 1990.

O'REİLLY, James T. **Unions'Rights to Company Information. (Revised Edition)** (1987): Labor Relations and Public Policy Series No. 21. University of Pennsylvania. The Wharton School. Industrial Research Unit. Philadelphia.

PERRY, Charles ve Kegley, DELWYN H.(1990): **Employee Financial Participation: An International Survey.** University of Pennsylvania. The Wharton School. Industrial Research Unit. Philadelphia..