

Çimento İşveren

Cilt 23 // Sayı 2 // Mart 2009

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayın Organı

// dergi.ceis.org.tr



Bir millette, bahusus bir milletin sergarı idaresinde bulunan müdüranında ihtirasat ve münakaşatı şahsiye, vazifei milliye ve vataniyenin müstelzim olduğu hissiyatı aliyeye galebe derecesini bulduğu memleketlerde inhilal ve inkiraz gayri kabili ihtizardır.

Bir millette, özellikle bir milletin yönetiminden sorumlu bulunan yöneticilerin kişisel ihtirasları ve münakaşaları, milli ve vatani vazifelerin gerektirdiği yüce duyguların üzerine çıkacak dereceye varmış olan memleketlerde dağılmaktan ve batmaktan kurtulmak mümkün değildir.

(Türkiye Büyük Millet Meclis'indeki bir konuşmasından, 1921)

K. Atatürk

ISSN 1300-3526



Editörden



Değerli Okuyucularımız,

Dergimizin bu sayısında, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun yürürlük tarihinin 6 ay süre ile ertelenmesi ve bu Kanunla ilgili bazı maddelerin iptalinin değerlendirildiği; ülkemizde faaliyette bulunan işletmelerin büyük bir bölümünü oluşturan "Aile İşletmeleri"nin yapısını ve bu işletmelerin yönetim sorunlarının ele alındığı; son olarak, Türkiye'de çalışma hayatında kadın erkek eşitliği olgusunun Avrupa Birliği Müzakere süreci kapsamında incelendiği üç makaleye yer verilmiştir.

Yeniden yapılandırılmaya çalışılan Türk sosyal güvenlik sisteminin daha problemsiz bir şekilde hayata geçirilmesi ve bazı maddeleri Anayasa Mahkemesi'nce iptal edilen ve 15.12.2006 tarihi itibarıyla yürürlük tarihi 6 ay ertelenen 5510 sayılı Kanun'un yeniden düzenlenmesi için sosyal taraf açıklamaları ve akademisyen görüşleri önem teşkil etmektedir. Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstriyel İlişkiler Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Yusuf Alper konu ile ilgili akademisyen görüşünü sunduğu yazısında bazı kanun maddelerinin iptal sürecini ve iptal sonrası durumu değerlendirmiş, daha problemsiz bir sistemin hayata geçirilebilmesi için atılması gereken adımlar üzerinde durmuştur.

Aile işletmeleri genel bir ifadeyle, sahipliği ve yöneticiliği bir kişi veya aileye ait olan işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Bu alanda yapılan bazı araştırmalardan elde edilen bulgulara göre, ABD'de kayıtlı işletmelerin yüzde 90'ı, İspanya'da yüzde 80'i, İtalya'da yüzde 95'i, İsviçre'de yüzde 85'i ve Türkiye'de de yaklaşık yüzde 95'i aile işletmesidir. Bu veriler, aile işletmelerinin ülke ekonomilerinde de önemli bir ağırlığa sahip olduğunu göstermektedir. Aile işletmelerinde, işletmeciliğin gerektirdiği profesyonel bakış açısı çoğu zaman ikinci planda kalmakta; gerek yönetici gerekse işgören konumunda olan aile fertleri işletmeye duygusal bir boyut getirmekte, dolayısıyla işletmelerde yönetim sorunları boy göstermektedir. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğretim Üyesi Dr. Abdullah Soysal tarafından hazırlanmış ve aile işletmelerinde yönetim sorunlarını kurumsallaşma bağlamında ele alma amacı taşıyan makale, okuyucularımız için faydalı bilgiler içermektedir.

AB'nin yıllık raporlarının "Genişleme" başlıklı bölümlerinde "Kadın-erkek eşitliği sağlanmadan tam üyelik olamaz" ibaresi yer almakta, bunun yanında kadın erkek eşitliği Kopenhag Siyasi Kriterleri arasında da bulunmaktadır. Kadınlar, dünyamızdaki işgücü piyasalarında değişimi sağlamıştır. Kimi örneklerde daha geniş fırsatlar yakalayıp ekonomik özerkliklerini kazanmada başarılı olmuşlardır. Ancak kadın-erkek eşitsizlikleri bugün de istihdam sorununun bütün yönlerini etkilemektedir. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Öğretim Üyesi Dilek Baybora makalesinde, Türkiye'nin müzakerelere başlamak için söz konusu kriterleri yerine getirmek ve ulusal programında vaat ettiklerini gerçekleştirmek zorunda olduğu bir dönemde çalışma hayatında kadın erkek eşitliğinin bugünkü durumunu açıklayan bilgilere yer vermiştir.

Sendikamızın 25. Olağan Genel Kurulu 17-18 Şubat 2007 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. 17 Şubat 2007 tarihinde Sendikamız Genel Merkezinde başlayan Genel Kurulumuz, 18 Şubat 2007 tarihinde Sendikamız Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulları seçimlerinin yapılmasıyla sona ermiştir. Genel Kurulda Sendikamızın ismi, günün şartlarına uygun hale getirilmesi ve herkes tarafından anlaşılabilir olması amacıyla ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI (ÇEİS) olarak değiştirilmiştir. 25. Olağan Genel Kurulumuz ile ilgili tüm bilgilere Dergimizin bu sayısında ayrı bir ek olarak yer verilmiştir.

Bu sayımızın Mart ayında çıkması vesilesiyle, Çimento İşveren olarak tüm kadınlarımızın "Dünya Kadınlar Günü"nü kutluyoruz.

Sevgi ve saygılarımla...

Özgür Acar
ozguracar@ceis.org.tr



Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayın Organı

Cilt 21 /// Sayı 2 /// Mart 2007
ISSN 1300-3526
İki ayda bir yayınlanır.



Sahibi

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Adına
Ahmet Eren

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Av. Sancar Bayazıt

Editör
Özgür Acar

Hakemli Dergi Yayın Kurulu

Prof. Dr. Yusuf Alper,
Prof. Dr. İsmail Ataay,
Prof. Dr. Tankut Centel,
Prof. Dr. Toker Dereli,
Prof. Dr. Münir Ekonomi,
Prof. Dr. Ahmet Kumrulu,
Prof. Dr. Sarper Süzek,
Prof. Dr. Fevzi Şahlanan,
Prof. Dr. Nahit Töre,
Prof. Dr. A. Can Tuncay

Yayın İlkeleri

Çimento İşveren Dergisi, Temmuz 1997'den beri Hakemli Dergidir. Yerel Süreli Yayıdır.

Dergimiz basın meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder.

Dergimizde yayınlanan yazıların her hakkı saklıdır. Yazılı izin alınmadan iktibas edilemez.

Dergide yayınlanan yazılar yazarın kişisel görüşüdür, Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nı bağlamaz.

Dergiye gönderilen yazılar yayınlanmasa dahi iade edilemez.

Tasarım

Orfe Reklam ve Kalite Danışmanlığı
www.orfereklam.com.tr
İlkadım Sok. No:21/9 G.O.P ANKARA
Tel +90 (312) 448 1737 • Faks +90 (312) 448 1739

Basım Yeri

Dumat Ofset Matbaacılık San. Tic. Ltd. Şti.
Gersan Sanayi Sitesi 654. Sokak No:54
Ergazi Mahallesi Yenimahalle ANKARA
Tel +90 (312) 257 1180 • Faks +90 (312) 257 1179
www.dumat.com.tr

Basım Tarihi

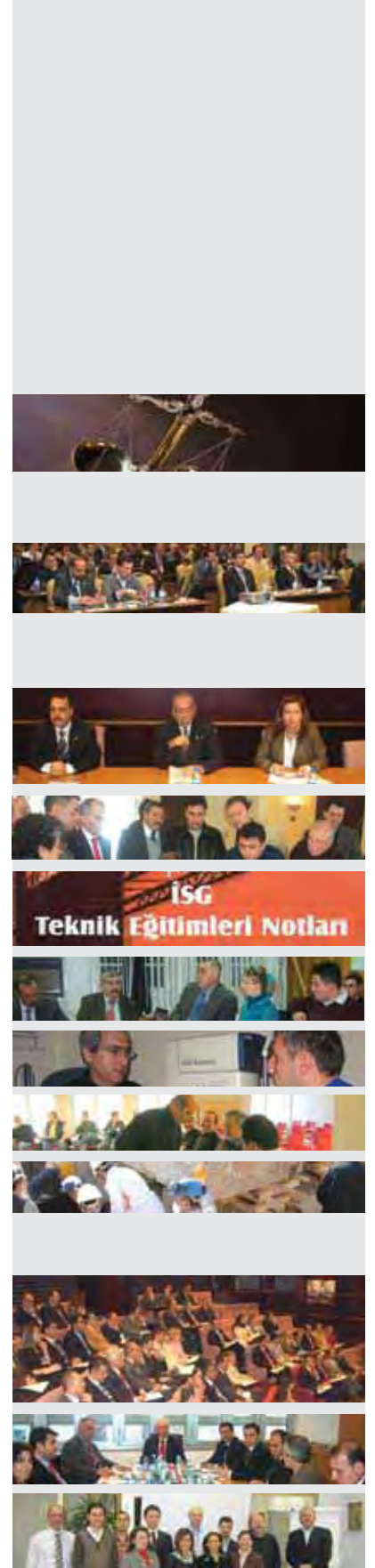
12 Mart 2007

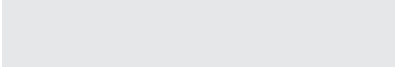
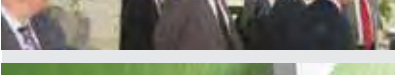
Yönetim Yeri

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası
Kuleli Sokak No:14
06700 Gaziosmanpaşa / Ankara
Tel +90 (312) 447 2025
Gsm +90 (532) 318 1122
Faks +90 (312) 447 8517
http://dergi.ceis.org.tr

ÜCRETSİZDİR

MAKALE-1 İptal, Bir Fırsata Dönüştürülmelidir Prof. Dr. Yusuf ALPER	04
MAKALE-2 Aile İşletmelerinde Yönetim Sorunları ve Kurumsallaşma Gerçeği Dr. Abdullah SOYSAL	20
MAKALE-3 Avrupa Birliği Müzakere Sürecinde Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadın-Erkek Eşitliği Dilek BAYBORA	38
YARGITAY KARARLARI Derleyen: Av. Ertan İREN	58
İSG İş Sağlığı ve Güvenliği	61
Matra Projesi Çerçevesinde “Risk Değerlendirmesi” Pilot Uygulaması Gerçekleştirildi	62
ÇMİS İSG Kurulu 7. Toplantısı Yapıldı	63
Patlayıcı Ortamların Risklerinin Değerlendirilmesi ve Patlamadan Korunma Dokümanının Hazırlanması Eğitimi Gerçekleştirildi	64
Akciğer Fonksiyon Çalışması Projesi Toplantısı Yapıldı	65
“ÇMİS İSG Teknik Eğitim Notları” Çalışanlarımızın İstifadesine Sunulmuştur	65
Yeni Üyelerimizde OHSAS 18001 Çalışmaları Devam Ediyor	66
Denizli Çimento Çalışan Sağlığına Verdiği Önemi Arttırarak Devam Ettiriyor	67
Bolu Çimento’da İşbaşı Eğitimcisinin Eğitimi	67
Nuh Çimento’da Deprem Tatbikatı	68
Güncel	69
ÇEİS Haberleri	70
“5510 Sayılı Kanunla Getirilen Düzenlemeler” Konulu Toplantı Tertip Edildi	
ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu (ÇAİK) İlk Toplantısını Gerçekleştirdi	71
CEMİNET Projemizin İlk Atölye Çalışması Polonya’da Gerçekleştirildi	72





Fabrika Haberleri

Adana Çimento'da İmza Töreni
İSDEMİR Sahasında Curuf Öğütme ve Cürüflu Çimento
Üretme Projesine Yönelik Öğütme Sistemi Sözleşmesi
Loesche Firması İle İmzalandı **74**

AKÇANSA, 6. kez en beğenilen şirket seçildi **75**

Aşkale Çimento'ya ödül **76**

Yetenek Havuzu Eğitimleri Başladı **77**

V. Dönem Performans Ekipleri Sunumu Yapıldı **78**

ÇİMSA Kurumsal Karne (Balanced Scorecard) Projesi **79**

ÇİMSA Kıbrıs Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde
"Mimarlık ve Sanat" Paneli Düzenledi **80**

ÇİMSA Eskişehir Fabrikası'nda Temel Atma Töreni **82**

Denizli Çimento'dan Emekli Olan
Çalışanların Şerefine Akşam Yemeği **84**

Nuh Çimento Türkiye'nin En Büyük
Çimento Değirmeni Yatırımının Temelini Attı **85**

II. Klinker Üretim Hattı Yatırımı Tüm Hızıyla Sürüyor **86**

OYSA Çimento Bilişimle Giderlerini Yüzde 11 Azalttı **88**

Diğer Haberler **90**

TİSK Genel Sekreterler Koordinasyon Kurulu Adana
Çimento'da Toplandı

İstatistik **92**
Çimento, Toprak ve Cam İşkolundaki İşçi Sayılarına
İlişkin İstatistikler
Hazırlayan: Özgür ACAR

Kitap **94**
Bireysel İş Hukuku

İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku - İş Hukuku

İşletme Hukuku Dersleri **95**
Açıklamalı ve İçtihatlı Türk İş Hukukunda İş
Güvencesi (İşe İade)

Nostalji Haberleri **96**
Sivas Çimento Fabrikası / Yozgat Çimento Fabrikası

İptal, Bir Fırsata Dönüştürülmelidir

A. İptal, niçin bir fırsattır?

Anayasa Mahkemesinin, 5510 sayılı Kanun'un bazı maddelerinin iptali ile ilgili olarak verdiği 15.12.2006 tarihli kararı ve bu karara istinaden Kanunun yürürlük tarihinin 6 ay süre ile ertelenmesi, yeniden yapılandırılmaya çalışılan Türk sosyal güvenlik (sigorta) sisteminin daha problemsiz şekilde hayata geçirilmesi için bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Bu karardan bir gün öncesine gidilir ve bulunulan noktanın bir değerlendirmesini yapmak gerekirse, genel görünümü aşağıdaki şekilde özetlemek mümkün görünmektedir:

- 20.05.2006 tarihinde yürürlüğe giren ve SSK, Bağ-Kur ve Emekli Sandığı'nın hukuki varlıklarını sona erdiren Sosyal Güvenlik Kurumu'nun yeniden yapılanması ve kurumsal dönüşümü ile çalışmalar devam etmekte olup, Kurumun hizmet binası yeni açılmış, bütün bunlardan daha önemlisi Kurumun karar organı olan Yönetim Kurulunun seçimle gelen üyelerinin belirlenmesi için ilk Genel Kurul toplantısı ancak 24.11.2006 tarihinde gerçekleştirilebilmiştir. 31.12.2006 tarihi itibarıyla Kurum, yeni sistemi uygulamaya hazır değildir.
- 5510 sayılı Kanun, 01.01.2007'de yürürlüğe girecek olmasına rağmen, uygulamayı sağlayacak yönetmelikler henüz yayınlanmamıştır. Kurum, işverenler

ve sigortalılar yeni sistemin işleyiş esasları ile ilgili hazırlıklarını tamamlamamışlardır.

- Uygulama esasları belirli olmadığı için, özel sektör işyerleri ücret bordrolarını ve bordro sistemlerini yeni sistemin gereklerine uygun şekilde hazırlayamamışlardır.
- Kamu çalışanları 15.12.2006 tarihinde aldıkları 15.12.2006-01.14.2007 tarihleri arasındaki maaşları ile 01.01.2007 tarihi itibarıyla fiilen yeni sistemin uygulama konusu haline gelmişler, ancak bu 15 günlük sürenin prime esas kazançları ile ilgili herhangi bir düzenleme yapılmamıştır.
- 5510 sayılı Kanun bütün hükümleri ile 01.01.2007 tarihinde yürürlüğe girecek olmasına rağmen kamu işyerlerinin işyeri tescil ve tespitleri yapılmamıştır.
- Kendi adına bağımsız çalışanların iş kazaları ve meslek hastalıkları sigortası kapsamına alınmalarını sağlayacak işyerleri tescilleri, işyerlerinin dahil olduğu tehlike sınıf ve dereceleri belirli olmamış, kısa vadeli sigorta kolları için ödeyecekleri prim oranları belirlenmemiştir.
- Kamu çalışanlarının prime esas kazanç tanımındaki değişme dolayısıyla kamu idarelerinin artan prim yükünü karşılayabilmelerine ve yine devletin 5510 sa-

Özgeçmiş



Prof. Dr. Yusuf ALPER

Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

1959 yılında Konya'da doğdu. 1981 yılında Bursa Üniversitesi İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi, sosyal siyaset kürsüsünde asistan olarak göreve başladı. Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri alanında, 1985 yılında doktora, 1988 yılında doçentlik unvanlarını aldı. 1995 yılında profesör olarak atandı. Halen, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü öğretim üyesi olarak görev yapmakta olup, akademik çalışmalarını sosyal güvenlik üzerine yoğunlaştırmıştır. Konu ile ilgili çeşitli makale ve kitapları vardır.

yılı Kanun kapsamında yüklendiği prim ödemelerine imkan veren kaynak tahsisini gerçekleştirecek 2007 yılı Bütçe Kanunu yürürlüğe girmemiştir.

- Yasada düzenlenen şekli ile kendi adına bağımsız çalışanların sosyal güvenlik destek primi ödeyerek çalışması ile ilgili uygulama problemi ortaya çıkmıştır.
- Reformun en önemli ayağını oluşturan Genel Sağlık Sigortasının hayata geçirilmesine yönelik süreç ve işleyiş sisteminin oluşturulmasına yönelik eksiklikler vardır.
- Sosyal Güvenlik Kurumu kendi kurumsal dönüşüm sürecini tamamlayamadığı için Kanunun uygulama esasları ile ilgili olarak ilgili tarafların bilgilendirilmesine yönelik faaliyetlerde yetersizlik ortaya çıkmıştır.
- Bütün bunların ötesinde, Anayasa Mahkemesi'ne açılan iptal davaları dolayısıyla kamuoyunda 5510 sayılı Kanun'un yürürlüğe girip girmeyeceği konusunda beklentiler ve buna bağlı belirsizlikler vardır.

Yukarıda sayılan hususlara başka bazı faktörler de eklemek mümkündür. Ancak bütün bu söylenenleri özetlemek gerekirse, **“iptal kararının verildiği 15.12.2006 tarihi itibarıyla Türkiye yeni sosyal güvenlik sistemini hayata geçirmeye hazır değildir”** ifadesini kullanmak yanlış olmayacaktır. Bu açıdan bakınca, Anayasa Mahkemesi'nin verdiği iptal kararı ve buna istinaden 5510 sayılı Kanun'un yürür-

lük tarihinin 01.07.2007 tarihine ertelenmesi, daha problemsiz ve düzgün işleyen bir sosyal güvenlik sisteminin oluşturulabilmesi için bir imkan yaratmış ve “uygulayıcılara zaman kazandırmıştır”. Şüphesiz bu fırsattan da en çok faydalanan Kanunu uygulamakla görevli olan Sosyal Güvenlik Kurumu ve Bakanlık olmuştur.

Ancak, **Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararı ile ortaya çıkan yeni durum, yeni sistemin hayata geçirilmesinden vazgeçilmesine vesile ve gerekçe yaratmamalıdır.** 5510 sayılı Kanun'la getirilmek istenen yeni sistem, içinde bundan sonra yapılması gerekenleri;

- İptal dolayısıyla, 5510 sayılı Kanun'un uygulanması bakımından ortaya çıkan yeni hukuki durumun açıklığa kavuşturulması,
- İptal gerekçelerini ortadan kaldıracak hukuki düzenlemelerin yapılması,
- İptal konusu olmayan, ancak sosyal tarafların beklentilerini karşılayacak değişikliklerin yapılması,
- Uygulama ile ilgili yeni stratejinin belirlenmesi ve alt yapı eksikliklerini giderici kurumsal hazırlıkların tamamlanması,

başlıkları altında toplamak mümkündür. Bu yazıda, ağırlıklı olarak, iptal süreci ve iptal sonrası durumla ilgili bir değerlendirme yapma ve daha problemsiz bir sistemin hayata geçirilmesi için yapılması gerekenler üzerinde yoğunlaşılacaktır.

B. İptale Giden Yol

1. Kim İptal Davası Açtı ve Ne Oldu?

2006 yılı, Türk sosyal güvenlik sisteminin sosyal sigorta ayağını oluşturan ve yarım yüzyılı aşkın bir tarihi geçmişe sahip olan 3 sosyal sigorta kurumunun hukuki varlığını sona erdiren 5502 sayılı “*Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu, (SGKK)* ” ile halen yürürlükte olan 5 farklı sosyal sigorta rejimini birleştiren 5510 sayılı “*Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, (SSGSSK)*”nun yürürlüğe girdiği ve bir anlamda Türk sosyal güvenlik sisteminin yeniden yapılandırma çalışmalarında yeni bir safhaya geldiği yıl olmuştur. Bu iki Kanundan 5502 sayılı SGK Kanunu, 16.05.2006 tarihinde TBMM’de kabul edilip, 20.05.2006 tarih ve 26173 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girerken, 31.05.2006 tarihinde TBMM’de kabul edilen ve 16.06.2006 tarih ve 26200 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 5510 sayılı “SSGSKK”nun yürürlük tarihi ise 01.01.2007 olarak belirlenmiştir.

1982 Anayasasının 150. maddesine göre, *Kanunlar ve diğer mevzuatın Anayasaya aykırılığı iddiası ile Anayasa Mahkemesine doğrudan iptal davası açabilme hakkı, Cumhurbaşkanı, iktidar (eğer iktidarda birden fazla siyasi parti var ise en fazla üyeye sahip parti) ve ana muhalefet partisi Meclis grupları ile TBMM üye tam sayısının en az beşte biri tutarındaki üyelere aittir.* 5510 sayılı Kanun’la ilgili olarak iki iptal davası açılmıştır. Bunlardan biri Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer tarafından (2006/100), diğeri (2006/111) ise TBMM üyesi Haluk Koç ve Kemal Kılıçdaroğlu ile birlikte 118 milletvekili tarafından açılmıştır. Cumhurbaşkanı, iptal davası ile ilgili başvurusunu Kanunun yayım tarihi olan 16.06.2006 tarihinde, Milletvekilleri ise yayım tarihinden yaklaşık bir ay sonra, 14.07.2006 tarihinde yapmıştır.

İptal başvuruları ile ilgili olarak 29.06.2006 ve 20.07.2006 tarihlerinde iki ayrı ilk inceleme toplantısı yapan Mahkeme, dosyalarda eksiklik bulunmadığından işin esasının incelenmesine ve yine 20.07.2006 tarihli toplantısında, 2006/100 ve 2006/111 sayılı davaların aralarındaki hukuki irtibat nedeniyle birleştirilmesine ve davanın 2006/111 esas sayılı dosya üzerinden yürütülmesine oybirliği ile karar vermiştir. Mahkeme, dava ile ilgili nihai karara varmadan önce, 05.12.2006 tarihinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı ve başta SGK Başkanı olmak üzere Kurum men-

subu ilgili yetkililerden sözlü açıklama almıştır.

Mahkeme, iptal başvuruları ile ilgili çalışmalarını tamamlayarak 15.12.2006 tarihinde oluşturduğu kararı kamuoyuna açıklamış, açıklanan karar 26.12.2006 tarih ve 26388 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmıştır. Anayasa Mahkemesi’nde, “*İptal edilen maddeler dolayısıyla uygulamada ortaya çıkabilecek, sonradan giderilmesi güç ve imkansız durum ve zararların önlenmesi ve iptal kararının sonuçsuz kalmaması için 5510 sayılı Yasa’nın yürürlüğe gireceği 01.01.2007 tarihinden Kararın Resmi Gazete’de yayınlanacağı güne kadar ilgili maddelerin yürürlüğünün durdurulmasına oybirliği ile karar verilmiştir.*”

Anayasa Mahkemesi’nin, kendi internet erişim sayfasında yayınlanan şekli ile 173 sayfa tutan iptal kararı, 5510 sayılı Kanun’un yürürlük tarihinden 15 gün önce açıklanmış, Resmi Gazete’de yayınlanması ise Kanunun yürürlük tarihinden yalnızca 5 gün önce gerçekleşmiştir. *Söz konusu tarihler ve iptalin sonuçları dolayısıyla fiilen uygulanamaz hale gelen Kanunla ilgili olarak siyasi iktidarın tek çözüm yolu, 29.12.2006 tarih ve 26391 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 5565 sayılı “2007 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu”nun 30. maddesinin 4. fıkrası ile 5510 sayılı Kanun’un 01.01.2007 olan yürürlük tarihini 6 ay erteleyerek 01.07.2007 olarak değiştirmek şeklinde gerçekleşmiştir.* Zaten bu kısa süre içinde yürürlük tarihinin değiştirilmesinin dışında bir çözüm de mümkün değildi. Ancak, hemen belirtmek gerekir ki, 5565 sayılı Kanun’la, 5502 sayılı SGK, henüz yürürlüğe girmeyen 5510 ve halen yürürlükte olan 506 ve 1479 sayılı Kanunlarla ilgili sınırlı değişiklikler de yapılmıştır.

2. Nelerin, Niçin İptali İstendi?

5510 sayılı Kanun, 109 esas ve 13 geçici olmak üzere toplam 122 maddeden oluşan, Türk çalışma hayatı ile ilgili Kanunlar arasında madde sayısı en az olan Kanunlardan biri olarak çıkmıştır. Cumhurbaşkanı, Kanunun 3, 28, 29, 31, 40, 46, 55, 63, 80. maddeleri ile geçici 1, 2, 6 ve 9. maddelerinin çeşitli fıkra ve bentlerinden oluşan toplam 13 maddenin, Anayasa’nın 2, 5, 10, 56 ve 60. maddelerine aykırı olduğu iddiasıyla dava açarken, Haluk Koç ve Kemal Kılıçdaroğlu ile birlikte 118 milletvekili ise Kanunun 3, 18, 19, 27, 28, 29, 30, 31, 40, 46, 55, 63, 67, 68, 73, 80, 81, 106. maddeleri ile geçici 1, 2,

4, ve 9. maddeler için olmak üzere 18 asıl ve 4 geçici maddeden oluşan **toplam 22 maddenin 32 ayrı hükmü için** iptal davası açmışlardır. Milletvekilleri tarafından açılan davada ilgili hükümlerin Anayasasının 2, 5, 6, 7, 10, 11, 13, 17, 49, 56, 60, 73, 90, 123 ve 153. maddelerine aykırılık iddiası yer almıştır.

Bu yazıda ayrıntıya girmek mümkün olmamakla birlikte, her iki iptal davasında yer alan hükümler birlikte dikkate alındığı zaman, iptali istenen hükümler ve içerikleri özetle aşağıdadır:

- Ortalama kazancın ve aylıkların hesaplanması bakımından önem taşıyan güncelleme katsayısı (m.3/29),
- 4/b kapsamındaki sigortalıların geçici iş göremezlik ödeneği alabilmeleri için GSS dahil prim ve her türlü borçlarının ödenmiş olması şartı (m.18/2),
- 4/b kapsamındaki sigortalıların İKMH sigorta kolundan sürekli iş göremezlik ödeneği alabilmeleri için, GSS primi dahil prim ve her türlü borçlarının ödenmiş olması şartı (m.19/4),
- 4/c kapsamındaki sigortalılar için getirilen sürekli tam iş göremezlik ile kısmi iş göremezlik geliri arasındaki farkın kurumlarınca ödenmesi uygulamasının 4/a ve 4/b kapsamındaki sigortalılar için geçerli olmaması (m.19/5),
- Malullük aylığının hesaplanma şeklinin aylıkların seviyesinde düşme yaratacağı (m.27/1),
- Emekli aylığı bağlanma yaşının zaman içinde 65'e yükseltilmesinin makul ve adil olmadığı (m.28/2)
- Yaşlılık aylığının hesaplanmasında ortalama kazanç ve aylık bağlama oranlarını esas alan yeni bir sistem uygulanması (m.29/1),
- Aylık bağlama oranlarının zaman içinde oran olarak düşmesi ve üst sınır getirilmesi (m.29/2,3),
- Aylık hesaplanması ile ilgili olarak uygulanacak artış oranının enflasyon oranı ile ilişkilendirilmesi (m.29/5),
- Sosyal güvenlik destek primi oranının yüksekliği ve ödenen primlerin aylıkların hesabında dikkate alınmaması (m.30/4),
- Toptan ödemenin hesaplanmasında güncelleme katsayısının dikkate alınması (m.31/1),
- Fiili hizmet zammı uygulamaları (m. 40),
- 4/c kapsamındakiler için prime esas kazançlarda

üst sınır aranmaması (m.46/4),

- 4/c kapsamındakiler geçici iş göremezlik ödeneği alırken primlerinin işverence ödenmeye devam etmesi (m.46/5),
- Aylıkların artışının 6 aylık TÜFE artış oranlarına bağlanması (m.55/2),
- Belirli yaş grupları için dış protezi bedellerinin ödenmemesi (m.63/1-d),
- Kurumun finansmanı sağlık hizmetlerini belirleme yetkisinin sağlık hizmetlerinin kapsamını daraltma tehlikesini doğurması (m.63/2),
- Sağlık hizmetlerinden faydalanmak için 30 gün prim ödeme şartı ve 4/b kapsamındaki sigortalıların prim borcunun olmaması (m.67/1-b),
- Sağlık hizmetlerinde katılım payı alınması (m.68/2),
- Sağlık hizmetlerinde otelcilik hizmetleri ve öğretim üyesi muayene farkı ödenmesi (m.73/4),
- Prime esas kazançların hesaplanma şekli (m.80/1,2),
- Kısa vadeli sigorta kolları prim oranlarının Kuruma verilmesi (m.81/1-c),
- Sosyal güvenlik destek primi oranının yüksekliği (m.81/1-e),
- 4/b kapsamındaki sigortalılar için geçiş dönemi aylık bağlama şartlarının belirsizliği (m.106/2),
- 4/c kapsamındaki sigortalılar için geçiş dönemi aylık bağlama şartlarının belirsizliği (106/8),
- Daha önce bağlanmış olan aylıkların enflasyon artış oranında artırılması (geçici m.1/5)
- 4/c kapsamındaki sigortalılar için aylıkların hesaplanma şekli (geçici m.2/1),
- 4/c kapsamındaki sigortalılar için prime esas kazançlarda üst sınırın olmaması dolayısıyla kazançlarda meydana gelecek düşüşle ilgili düzenlemelerin belirsizliği (geçici m.4/9),
- 4/c kapsamındaki sigortalıların emekli ikramiyelerinin çalıştıkları kurumca ödenmesine yönelik düzenleme (geçici m.4/2),
- 9000 günlük prim ödeme süresinin 4/a kapsamındaki sigortalılar için emekli olmayı engelleyecek şekilde yüksek olması (geçici m.6/7),

• 4/b ve 4/c kapsamındaki sigortalılar için 4447 sayılı Kanun'dan sonraki dönem için aylık bağlanma esaslarındaki belirsizlik (geçici m.9/1),

• 4447 sayılı Kanun'dan sonraki dönem için 4/b ve 4/c kapsamındaki sigortalılar için emeklilikte kademe- li geçiş uygulamasının belirlenmemiş olması (geçici m.9/2,3).

Gerek Cumhurbaşkanı, gerekse Milletvekilleri tarafından iptal talebinde bulunulan maddeler birlikte değerlendirildiği zaman; **“esasen üç farklı çalışan grubunun sosyal güvenlik haklarının bir arada düzenlenmesi ile ilgili yeni sistemin genel hatları ile kabul gördüğü, iptali istenen maddelere yönelik eleştirilerin sosyal güvenlik anlayışından kaynaklanan farklılıklarla izah edilebileceği ve nihayet iptali istenen maddelerde sosyal güvenliğin temel ilkelerine uygun değişiklikler ve yeni düzenlemeler yapılarak yeni sistemin hayata geçirilebileceği”** görüşünün hakim olduğu sonucuna varmak yanlış olmayacaktır.

Cumhurbaşkanı, iptal başvurusunda gerekçelerini ağırlıklı olarak Cumhuriyetin niteliklerinin tanımlandığı Anayasanın 2. maddesinde yer alan, **“Türkiye Cumhuriyeti'nin Sosyal Bir Hukuk Devleti Olduğu”** hususu üzerine dayandırmış, bu çerçevede çeşitli Anayasa Mahkemesi kararlarına da atıf yapılarak;

• Sosyal devletin bireyin huzur ve refahını gerçekleştiren ve güvence altına alan, kişi ve toplum arasında denge kuran, adaletli bir hukuk düzeni kuran ve bunu sürdürmeye kendini yükümlü kılan bir devlet olduğu,

• Sosyal devletin kişinin doğuştan sahip olduğu onurlu bir hayat sürdürmesini, madde ve manevi varlığını geliştirmesi için gerekli şartları sağlamak, güçsüzleri güçlüler karşısında koruyarak gerçek eşitliği sağlamak zorunda olduğu,

• Sosyal devlette sosyal güvenlik sisteminin yalnızca aktüeryal dengeye dayalı bir düzen içinde oluşturulamayacağı, devletin sosyal niteliğinin aktüeryal denge ile sosyal devlet ilkesi arasında bir denge sağlanmasını zorunlu kıldığı,

• **Sosyal devletin sosyal güvenlik sisteminde yaptığı değişikliklerin** hukuk devletinde olması gereken hukuk güvenliğini zedelemeyecek şekilde **“ adil, makul ve ölçülü”** olması gerektiği,

vurgulanmış ve, **5510 sayılı Kanun'la; prim ödeme**

gün sayısı, prime esas aylık tutar ve prim oranı, emekliliğe hak kazanabilme ile emekli aylığına hak kazanmada yaş sınırları, yaşlılık aylığı bağlama oranı, yaşlılık aylığı hesaplama yöntemi, aylıklarda sağlanacak yıllık artış tutarı ve sağlık gibi konularda getirilen düzenlemelerin “adil, makul ve ölçülü” olmadığı iddiası iptalin gerekçeleri olarak belirtilmiştir. Bu genel açıklamanın ışığında tek tek ilgili maddelerle ilgili gerekçeler de ayrıca belirtilmiştir.

TBMM milletvekilleri tarafından açılan iptal davasında ise genel bir gerekçe belirtilmeksizin tek tek iptali istenen maddelerle ilgili gerekçeler sıralanmıştır. Bu gerekçelerde de öne çıkan hususlar;

• Ortalama kazancın hesabında esas belirleyici olan güncelleme katsayısının formülasyonunun emeklilerin korunmasını ve refah payı almasını engelleyici nitelikte olduğu,

• Kendi adına bağımsız çalışanların prim borcu olması halinde yardımlardan mahrum bırakılmalarının sosyal hukuk devleti anlayışına aykırı olduğu,

• Aylık bağlama şartlarının Türkiye gerçeklerine aykırı şekilde zorlaştırıldığı ve bağlanan gelir ve aylıkların seviyesinin düşeceği,

• Finansman problemlerinin sosyal güvenlik haklarının sınırlandırılması için bir gerekçe oluşturulmaması gerektiği,

• Sosyal güvenlik destek primi oranlarının yüksek ve cezalandırıcı olduğu,

• Fiili hizmet zammı uygulamalarının Anayasa'nın eşitlik ilkesine aykırı olarak düzenlendiği,

• Aylıkların hesaplanma ve artırılmasına yönelik düzenlemelerin emeklilerin refah artışından pay almasını engellediği,

• Sağlıktaki katılım paylarının, sağlık hakkının özünü zedeleyen ve sağlık hizmetlerinden faydalanmayı sınırlayıcı özellikler taşıdığı,

• Bakanlar Kurulu yetkisinde olması gereken bazı hususların Kuruma bırakılarak Türk idari sistemine aykırı bir yetki devrinin söz konusu olduğu,

• Geçici maddelerde yer alan düzenlemeler dolayısı ile bazı sigortalı gruplarının geçiş dönemine ait sosyal güvenlik haklarının düzenlenmesi ile ilgili boşluklar oluştuğu,

noktalarında yoğunlaşmış ve iptal ve yürürlüğü durdurma talepleri bu gerekçelere bağlı olarak ilgili çe-

şitli maddelerde Anayasa Hükümlerine, (1982 Anayasasının 2, 5, 6,7,8, 10,11, 13, 17, 49,56, 60, 73, 90. 123. 153. maddeleri) dayandırılarak dile getirilmiştir.

3. Anayasa Mahkemesi Niçin ve Neleri İptal Etti?

Anayasa Mahkemesi'nin 5510 sayılı Kanun'la ilgili olarak vermiş olduğu iptal kararı çeşitli açılardan dikkat çekici özellikler taşımaktadır. Ana hatları ile bu özellikleri özetlemek gerekirse:

- Mahkeme öncelikle iptalle ilgili genel bir açıklama yapmış ve bu açıklamada sırası ile 1982 Anayasasının 2. (Devletin Niteliği), 5. (Devletin Temel Amaç Ve Görevleri), 10. (Kanun Önünde Eşitlik), 60. (Sosyal Güvenlik Hakkı) ve 128. (Kamu Hizmeti Görevlileriyle İlgili Hükümler/Genel İlkeler), maddelerine atıf yapılarak iptalin gerekçesi 2, 10 ve 128. maddelere dayandırılmıştır.

- **Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararında anahtar değişken fonksiyonu gören 128. madde ne Cumhurbaşkanı'nın, ne de Milletvekillerinin iptal davası başvurularında referans gösterilen madde olarak yer almamıştır.**

- **128. maddenin Anayasa Mahkemesi'nin kararında iptal gerekçesi olarak gösterilmesi, bundan sonra ne yapılması gerektiği hususu ile ilgili belirsizliğin de kaynağını oluşturmaktadır.**

- Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararının en dikkat çekici özelliği, iptal kararı ile ilgili olarak verilen yazılı kararın V. Bölümünde yer alan "Genel Olarak" başlığı altında sunulan "genel gerekçelerin", "iptali istenen kuralların incelenmesi" kısmında yer alan bütün maddeler için referans verilerek ilgili maddelerle ilgili iptal kararının oluşturulmasıdır.

- Mahkemenin "Genel Olarak" başlığı altında belirttiği karar gerekçeleri de kendi içinde iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısım esasen 5510 sayılı Kanun'un sosyal sigortalarla ilgili hükümlerine (kısa ve uzun vadeli sigorta kolları) yönelik olup üç üyenin muhalefeti ile 8-3 çoğunlukla karar alınırken, ikinci kısım genel sağlık sigortası ile ilgili hükümlerle ilgili olup 5 üyenin muhalefeti ile ancak 6-5 çoğunlukla karar alınmıştır.

- **Mahkemenin iptal kararı, 4/a ve 4/b'yi ilgilendiren birkaç hüküm dışarıda bırakılırsa, esasen 5510**

sayılı Kanun kapsamında 4/c olarak tanımlanan kamu çalışanlarıyla (memurlarla) ilgilidir ve 5510 sayılı Kanun'la getirilen hükümlerin bu kesimin sosyal güvenlik haklarında bir geriye gidiş ve belirsizlik yaratacağı gerekçesi öne çıkarılmıştır.

- Çok özetle belirtmek gerekirse iptal, 5510 sayılı Kanun'un, iptal kararını ortadan kaldıracak düzenlemelerin yapılması halinde 4/a ve 4/b kapsamındaki sigortalılara uygulanabileceğini, 4/c kapsamındaki sigortalılar içinse ister 5510 içinde kalsınlar, isterse ayrı bir kanunla düzenlensin, bugün geçerli olan sistemin değiştirilmeden devam etmesi gerektiği anlamına gelmektedir.

Anayasa Mahkemesi'nin 5510 sayılı Kanunla ilgili iptal kararı ile ilgili genel gerekçesinde şu hususlar vurgulanmıştır:

- Türkiye Cumhuriyeti, toplumun huzuru, milli dayanışma ve adalet anlayışı içinde, insan haklarına saygılı sosyal bir hukuk devletidir. Çağdaş devlet anlayışı, sosyal hukuk devletinin tüm kurum ve kurallarıyla, bireylerin refah, huzur ve mutluluğunun sağlanması için çalışır ve Devlet, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamakla yükümlüdür.

- Bütün çalışanlara sosyal güvenlik hakkının sağlanması ile ilgili tedbirleri almak devletin görevidir ancak devlet bu görevini yerine getirirken eşitlik ilkesine riayet etmek zorundadır. Burada **eşitlik ilkesi, aynı hukuki statüye sahip olanların eşitliği anlamına gelmekte, aynı durumda olan kişilerin aynı işleme tabi tutulmasını ifade etmektedir.** Kanun önünde eşitlik, herkesin her yönden aynı kurala tabi olması anlamına gelmemektedir.

- Kamu görevlilerinin (memurların) çalışma statüleri ile emeklilik statüleri arasında organik bir bağ vardır ve sosyal güvenlik haklarına yönelik düzenlemeler bu bağ koparmamalıdır. Sosyal güvenlik hakkı, memurun özlük haklarından birini oluşturmaktadır ve bu alanla ilgili düzenlemeler mutlaka kanunla yapılmalıdır.

- Memurların sosyal güvenliği ile ilgili düzenlemeler mutlaka kanunla yapılması gerekir ancak bu mutlaka ayrı kanunla yapılacağı anlamına gelmez. Kanun koyucu, memurların farklılıklarını gözetmek kaydı ile sosyal güvenlik düzenlemelerini diğer çalışanlarla birlikte düzenleyebileceği gibi ayrı bir kanunla da yapabilir. Bu husus Kanun koyucunun takdirine bağlıdır.

• Memurların sosyal güvenliği ile ilgili düzenlemelerde, emekli aylıklarının hesaplanması gibi hususlarda olduğu gibi belirsizliklere yer verilemez. Özellikle, şu anda sahip oldukları haklardan geriye gidiş anlamına gelecek düzenlemeler yapılamaz.

• Ne zaman emekli olursa olsun, aynı statüye sahip memur emeklileri arasında emekli aylıkları bakımından farklılık yaratılamaz.

Anayasa Mahkemesinin, yukarıda genel esasları verilen ve çok sayıda maddenin iptali için gerekçe gösterilen açıklamalarda vurguladığı husus; “**kamu çalışanlarının çalışma hayatlarındaki statüleri ile emeklilikleri arasında organik bir bağ vardır, sosyal güvenlik rejiminde yapılacak değişikliklerle bu bağ koparılamaz**”, şeklinde özetlenebilir. Dolayısıyla iptal kararının gerekçelerini özellikle kamu çalışanları ile ilgili hükümler bakımından madde madde incelemenin bir anlamı kalmamış görünmektedir. İptal konusu olan maddelerle bir değerlendirme yapmak gerekirse aşağıdaki tablo ortaya çıkmıştır:

• 7 ayrı hükümle ilgili iptal talebi reddedilmiştir (Bunlar; 18/2; 19/4; 63/2; 67/1-b; geçici m.6/7-a; geçici m.9/1; geçici m.9/2,3).

• 4 ayrı hükümle ilgili iptal talebi kabul edilmiştir (Bunlar; 31/1; 40/8; 46/4; 46/59).

• 2 hükümle ilgili iptal talebi kabul edilmiş aynı zamanda yürütmeyi durdurma kararı verilmiştir (Bunlar, 3/29; 19/5).

• 3 hükümle ilgili iptal talebi kamu görevlileri yönünden iptal edilmiştir (Bunlar; geçici m.2/1; geçici m. 4/9; geçici m.4/2).

• 6 hükümle ilgili iptal talebi; kamu görevlileri (4/b) yönünden iptal diğerleri için reddedilmiştir (Bunlar; 28/2; 29/1; 29/2,3; 29/5; 81/1-e; geçici m.1/5).

• 3 hükümle ilgili olarak kamu görevlileri bakımından iptal ve yürütmeyi durdurma diğerleri bakımından ret kararı verilmiştir (Bunlar; 30/4; 55/2; 63/1-d).

• 2 hükümle ilgili olarak 4/b yönünden iptal ve yürütmeyi durdurma kararı verilmiştir (Bunlar; 81/1-e; 106/2).

4. İptal Ne Anlama Gelmektedir?

Yukarıda bazı sayısal değerlendirmeler yapılan iptal kararı ile ilgili olarak, çeşitli ve çok değişik bakış açılarından hareketle değerlendirmeler yapmak

ve bazı sonuçlara ulaşmak mümkündür. Bu yazıda, olabildiğince sosyal güvenlik ilkeleri ve anlayışı açısından kararların bir değerlendirmesi yapılmaya çalışılacaktır. İptal kararının sonuçlarını bütüncü bir anlayışla değerlendirme endişesi taşımadan, iptale söz konusu olan bazı maddeleri dikkate alınarak yapılacak bir ön değerlendirme, iptalden sonra ortaya çıkan tablonun aşağıdaki şekilde yorumlanmasına imkan vermektedir:

• Kendi adına bağımsız çalışanların prim borcu olması halinde, başta sağlık hizmetleri olmak üzere, sosyal güvenlik haklarından yararlandırılmaması normaldir.

• Malullük aylığı bağlanma şartlarının değiştirilmesi memurlar için mümkün değildir, ancak işçiler ve bağımsız çalışanlar için değiştirilebilir.

• Kademeli olarak emeklilik yaşının yükseltilmesi memurlar için mümkün değildir, ancak işçiler ve bağımsız çalışanlar için olabilir. Devlet, sosyal sigortaların aktüeryal hesap dengelerini dikkate alarak emekli olma şartlarını işçiler ve kendi adına bağımsız çalışanlar için yeniden düzenleyebilir, ancak memurlar için bu endişe (gerekçe) ile bir düzenleme yapılamaz.

• Aylık hesaplama sisteminin değiştirilmesi ve aylık bağlama oranının yeniden belirlenmesi memurlar için uygulanamaz, ancak işçiler ve bağımsız çalışanlar için olabilir.

• Emekli aylıklarının TÜFE oranında artırılması memurlar için uygulanamaz, ancak işçiler ve bağımsız çalışanlar için uygulanabilir.

• Sağlık hizmetlerinden yararlanmada (diş protezlerinde olduğu gibi) katkı payı alınması memurlar için uygulanamaz, ancak işçiler ve bağımsız çalışanlardan olabilir.

• Memurların kazançlarında azalmaya yol açacak şekilde bütün kazançlarından prim alınmaz, kazançlarında azalmaya yol açacak herhangi bir uygulamaya gidilemez, emekli aylıklarının ödenmesi çalıştıkları kurumlara bırakılmaz.

• Prime esas kazançlarda üst sınır olmaması memurlar için uygulanamaz, ancak işçiler için söz konusu olabilir.

• Ne zaman emekli olursa olsun, aynı statüdeki memurların emekli aylıkları arasında, sigortacılık endişeleri ile farklılık yaratılamaz.

5. İptale Yönelik Değerlendirmeler: Memurlar için ayrı bir sosyal güvenlik rejimine gerek yoktur.

Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararının özü ve yarattığı en önemli belirsizlik, memurların sosyal güvenliği ile ilgili düzenlemelerin nasıl ve ne şekilde yapılacağı noktasında yoğunlaşmış görünmektedir. Bu konunun iki boyutu vardır: Bunlardan ilki, kararın idare hukuku ile ilgili boyutu, ikincisi ise sosyal güvenlik hukuku ile ilgili boyutudur. Bu yazıda, çalışma alanımız itibarıyla, kararın sosyal güvenlik hukuku bakımından bir değerlendirilmesi yapılmaya çalışılacaktır.

Bazı hükümlerin iptali ile yukarıdaki sonuçları doğuran Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararına ve bu karara esas olan gerekçelere, sosyal güvenlik anlayışı ve temel ilkeleri bakımından katılmak mümkün değildir. Öncelikle belirtmek gerekir ki, gerekçeleri ne olursa olsun bu iptal kararı, genel kamu vicdanını rahatsız eden ve toplumun adalet duygusunu zedeleyen bir sonuç ortaya çıkarmıştır. İptal gerekçesinde açıklanan **“Kanun önünde eşitlik ilkesinin, aynı durumda olan kişilerin yasalar karşısında aynı işleme tabi tutulmalarını sağlamak, ayırım yapılmasını ve ayrıcalık tanınmasını önlemek”** şeklinde özetlenebilecek ifade, sosyal güvenlik açısından tatmin edici bir gerekçe değildir. Sosyal güvenlikte mutlak anlamda bir eşitlik anlayışı yoktur. Bu kavrama karşılık gelen ve sosyal güvenliğin temel ilkelerinden birini oluşturan **“norm ve standart birliği ilkesi”**, aynı süre sigortalı olan, aynı miktarda prim ödeyen (aynı yükümlülükleri yerine getiren) kişilerin hangi kurumsal yapı içinde veya hangi sosyal sigorta rejimine tabi olursa olsun, aynı sosyal güvenlik haklarına sahip olması anlamına gelmektedir. Yalnızca memur olmak ve farklı bir statüye sahip olmak, norm ve standart birliği ilkesinin göz ardı edilmesinin haklı gerekçesini oluşturmaz.

Yeni sistemin ve 5510 sayılı Kanun'un temel gerekçelerinden birini, farklı statüde olan çeşitli çalışan grupları arasında norm ve standart birliğini sağlama yönünde bir yeni sistemi hayata geçirmek oluşturmaktadır¹. Özellikle belirtmek gerekir ki, **“bir ülkenin çalışan grupları için tek bir kurum ve sosyal sigorta rejimi oluşturması veya her bir çalışan grubu için ayrı bir kurumsal yapı ve sigorta rejimi**

oluşturması, sosyal güvenlik sisteminin tarihi gelişim sürecini etkileyen iktisadi, sosyal ve kültürel yapı esasları ile siyasi tercihlere bağlı olarak gerçekleşir”. Bu tercih, bir anlamda “yönetilebilirlik” problemi ile ilgilidir. Dünya’da bütün çalışanları için tek bir program uygulayan ülkeler yanında, her bir çalışan grubu için ayrı programlar uygulayan ülkeler de vardır. Bu yapılanmalardan biri doğru, diğeri yanlış olarak değerlendirilemez. Bir ülkede tek bir sosyal sigorta rejimi de olsa, çoklu bir rejimde olsa, esas olan norm ve standart birliğinin sağlanmasıdır. Bu ilke ile kastedilen, “ister işçi, ister esnaf ve zanaatkar, isterse memur olsun, aynı miktarda prim ödeyen, aynı süre sigortalı olan kişiler aynı haklara sahip olmalıdır”. 5510 sayılı Kanun, bu tarife uygun bir norm ve standart birliğini bir ölçüde gerçekleştirmeye çalışmış ve hatta kamu çalışanlarına yönelik istisnai düzenlemelerle bu ilkeyi zedeleyen bazı hükümlere yer verildiği için eleştirilmiştir. **Ancak, Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararı ile geline noktada, sosyal güvenlikte norm ve standart birliği sağlama ilkesinin memurlar ve diğer çalışanlar arasında hiçbir zaman sağlanamayacağı gibi bir sonuç ortaya çıkmış gibidir ve bu sosyal güvenlik açısından kabul edilebilir bir durum değildir.**

T.C. Emekli Sandığı, isminde açıkça belirtilmese de, bir sosyal sigorta kurumudur ve sosyal sigortacılık endişelerinin hakim olduğu bir işleyiş esasına sahip olmalıdır. Nitekim, 5434 sayılı Kanun'un ilk hali memurlar için sigortacılık ilkelerinin daha ağırlıklı olduğu bir sosyal sigorta rejimi oluşturmuştu. Öte yandan, 5434 sayılı Kanun'da, zaman içinde, bir sosyal sigorta kurumu olarak Sandığın gelir-gider dengesini sağlama amacı ile sigortacılık ilkelerine uygun çok sayıda düzenleme yapılmıştır. 4447 sayılı Kanun'la emekli olma yaşını yükseltmeye yönelik düzenlemeler bu gerekliliğin bir sonucudur. Aynı şekilde, Sandığın temel gelirlerini oluşturan kesenek ve karşılık (primler) oranları zaman içinde Sandığın gelir-gider dengesinin sağlanması endişesi ile yükseltilmiştir. Nitekim, 1986 yılında % 12 olan kesenek oranı 3284 sayılı Kanun'la zaman içinde kademeli olarak yükseltilmiş ve bugün % 16 oranına ulaşmıştır. **Ancak, yukarıda bahsedilen düzenlemeler yanında, Sandığın bir sosyal sigorta kurumu olma vasfını zayıflatan, çoğunlukla kamuda statülü görevler olarak tanımlanabilecek gruplar için bir çoğu sosyal güvenlik açısından “ayrıcalık” olarak değerlendirilebilecek sigortacılık ilkelere aykırı düzenlemeler de yapılmıştır.** Nitekim,

¹ T.C. Başbakanlık, Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: 9; Sosyal Güvenlik Reformu: Sorunlar ve Çözüm Önerileri, (Beyaz Kitap) Nisan 2005, Ankara, s. 23-24.

bugünkü şekli ile 5434 sayılı Kanun'da, asıl madde sayısından daha çok ek, geçici ve ek geçici madde bulunmasını başka bir gerekçe ile açıklamak mümkün değildir. Nitekim, bugünkü hükümler itibariyle 5434 sayılı Kanun sosyal sigortacılık ilkelerinden çok uzak bir işleyişe sahiptir ve bu yapının bir sonucu olarak da 3 sosyal sigorta kurumu arasında en az sayıda sigortalısı olan, fakat finansman açıklarını gidermek üzere sigortalı başına en fazla kamu transferi gerçekleştirilen bir sigorta kurumu haline gelmiştir.

Anayasa mahkemesinin iptal kararında yer alan en güçlü iptal gerekçelerinden birini de, Anayasanın 128. maddesine atıf yapılarak belirtilen **“memur statüsü ile emeklilik statüsü arasında organik bir bağ olduğu”** ifadesi oluşturmaktadır. **“Emeklilik hakkının, memurun özlük haklarından biri olduğu, özlük haklarının 128. madde ile Anayasal güvence altında bulunduğu, devletin asli ve sürekli görevlerini yürüten memurların hizmete alma ve görevlerinde yükselmede başarıları ve liyakatlarının esas alındığı ve hukuki rejimlerinin çağdaş personel hukukuna dayandığı”** belirtilmektedir. Kabul etmek gerekir ki, halen memur statüsünde olan bir çok kamu görevlisi için yukarıdaki gerekçeler geçerliliğini kaybetmiş görünmektedir. Hemen hemen her kurumda, aynı işi yapan, aynı vasıflara sahip olan kişilerden bir kısmının memur, bir kısmının işçi ve bir kısmının sözleşmeli statüsünde çalıştığı (çalıştırıldığı) bir gerçektir. Öncelikle, Mahkemenin iptal gerekçesinde tarif ettiği memurluk statüsü halen kamuda bu statüde çalışan bir çok kişi için geçerli değildir. Bu tespitten hareketle, bugün uygulanan kamu personel rejiminin çağdaş olduğunu, **“halen memur statüsünde bulunanların tamamının, devletin asli ve sürekli görevlerini yerine getiren kişiler olduğunu”** söylemek de mümkün değildir. 5510 sayılı Kanun, kamu personel rejiminde var olan karmaşa dolayısıyla ortaya çıkan olumsuz tablonun emeklilik rejimine yönelik olumsuz yansımalarını bir nebze de olsa gidermeye çalışarak, emekli aylıklarının çalışılan dönemde ödenen primlere bağlı olarak belirlenmesini sağlamaya yönelik bir sistem oluşturma ve sistemi sosyal sigortacılık ilkelerine uygun hale getirmeye çalışmaktadır.

Yukarıda belirtilen sebeplerin yanı sıra bir başka husus; 5434 sayılı Kanun'un bugünkü uygulanma şekli ve kapsamı, memurluk statüsü ile emeklilik statüsü arasındaki ilişki fiilen koparmıştır. Öncelikle, çalışma şekli itibariyle memur olarak tanımlanamayacak bazı çalışan grupları ve kişiler (başta seçimle gelen TBMM

üyeleri, belediye meclis üyeleri, il genel meclisi üyeleri olmak üzere) hiçbir zaman memur statüsünde olmadıkları halde, memur olarak Emekli Sandığı kapsamında sigortalı sayılmışlardır. Hatta bu kişilerin Emekli Sandığı ile ilişkilendirilmelerine vesile olan statüleri sona erse bile Emekli Sandığı kapsamındaki sigortalılıkları devam ettirilmektedir. Memurluk statüsü ile Emekli Sandığı kapsamında bulunma arasındaki ilişkiyi koparan başka uygulamalar da vardır. BDDK, Rekabet Kurumu gibi bağımsız kurumların atama veya seçimle gelen yöneticileri (bunları klasik kamu görevlisi olarak tanımlamak mümkün değildir), daha önce hangi sosyal güvenlik kurumunda olduklarına bakılmaksızın sosyal güvenlikleri bakımından Emekli Sandığı ile ilişkilendirilmektedirler.

Memur statüsü ile Emekli Sandığı mensubu olma arasındaki ilişkiyi koparan bir başka uygulama özelleştirilen kuruluşlarda çalışanlar için söz konusu olmuştur. Bu kuruluşların özelleştirilmesi sonucu memur statüsünü kaybedenler, daha sonra 506 sayılı Kanun kapsamında sigortalı sayılmalarını gerektiren işlerde çalışsalar bile Emekli Sandığı kapsamında sigortalılıklarını devam ettirme imkanına kavuşmuşlardır.

Bütün bunlara ilaveten, Emekli Sandığı kapsamında olanlar için getirilen isteğe bağlı sigortalılık uygulaması ile, kişilerin memurluk statüsü sona ermesine rağmen Sandık kapsamında sigortalılık ilişkilerinin devamına imkan tanınmıştır. Bütün bu faktörler, memurluk statüsü ile Emekli Sandığı mensubu olma arasındaki ilişkiyi fiilen koparan veya zayıflatan gelişmelerdir.

Yukarıdaki değerlendirmelerin dışında, **Emekli Sandığını sosyal sigortacılıktan uzaklaştıran ve diğer çalışanlar ve hatta kamu görevlilerinin kendi içinde norm ve standart birliği sağlanmasını zorlaştıran uygulamalardan birini de, kişinin emekli aylığının son bulunduğu statünün basamak, gösterge ve katsayısı esas alınarak hesaplanmasıdır.** Uygulamada, kamu çalışanlarının bir kısmının (silahlı kuvvetler mensupları, yargı mensupları ve üniversite mensupları gibi) belirli statüye gelmesi personel hukukunu düzenleyen hükümler çerçevesinde belirli bir süreç sonunda kademeli olarak gerçekleşirken, bir kısmının statüleri atamalar ve görevlendirmelerle çok hızlı bir şekilde değişebilmektedir. Bir örnekle açıklamak gerekirse, 29 yıl ilk öğretim kurumlarında öğretmenlik görevi yapan bir kamu görevlisi, çalışma hayatının otuzuncu yılında aynı bakanlıkta müsteşar olarak görev alabilmektedir. Burada, tartışılan kişinin

öğretmen iken müsteşar olması değildir. Ancak, bu kişi emekli olma kararını verdiği zaman, başta emekli aylığı olmak üzere bütün sosyal güvenlik hakları, emekli olmadan önce bulunduğu son statüsü ile ilgili göstergeler esas alınarak hesaplanmakta ve bu kişi bütün çalışma hayatını müsteşar statüsünde geçirmiş gibi emeklilik haklarına sahip olabilmektedir. Benzeri durumların, yalnızca verilen örnekle sınırlı olmayıp ek göstergesi olan bütün kamu görevleri için geçerli, olduğunu söylemek mümkündür². Bu durum, Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararı ile ilgili genel gerekçesinde belirtilen **“Kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevleri yürüten Devlet memurlarının hukuki rejimi çağdaş personel hukukuna uygun olarak sınıflandırma, kariyer ve liyakat esaslarına dayanmaktadır. Devlet memurları, görevlerinin gerektirdiği niteliklere ve mesleklerine göre sınıflara ayrılmakta, yüksek derecelere ilerleme imkanı sağlamaktadır. Kamu hizmetlerine alınmada ve görevde yükselmeye ise kamu personelinin nitelikleri, başarıları, işe bağlılıkları gibi liyakat ölçütleri dikkate alınmaktadır...”** şeklindeki değerlendirmeye aykırı bir durumdur ve Anayasa Mahkemesi'nin 128. maddeye atıf yaparak kamu çalışanları için arzu etmediği siyasi müdahaleler de bu noktada başlamaktadır. Mevcut sistem, bu tür müdahale taleplerini artıran bir işleyişe sahiptir. **Kişinin, statüsü ne olursa olsun, emeklilik dönemi gelir ve aylıklarının en son statüsüne denk kazancı esas alınarak hesaplanması, özellikle de tamamı prim kesintisine esas olmayan bir kazanç üzerinden aylıkların hesaplanması sosyal sigortacılık açısından kabul edilebilir bir durum değildir.**

Anayasa Mahkemesi'nin 5510 sayılı Kanun'la ilgili olarak vermiş olduğu iptal kararı, kazanılmış hak ile beklenen hak kavramları arasında da açık bir ayırım yapılmasına imkan vermemiş görünmektedir. Sosyal güvenlik mevzuatında, çeşitli gerekçelerle halen çalışanların sosyal güvenlik hak ve yükümlülükleri ile ilgili olarak, büyük mağduriyetlere yol açmayacak şekilde, **“makul ve ölçülü”** değişiklikler yapılabilir ve bu çerçevede primler, prime esas kazançlar ve emekli olma yaşı veya aylık hesaplama yöntemleri değiştirilebilir. Bu değişiklikler, çok doğal olarak geçmişte emekli olanlar ile sonradan değiştirilmiş yeni şartlara tabi olarak emekli olanlar arasında, yapılan değişikliklere bağlı olarak bazı farklılıklar oluşmasına da yol açabilir. Ancak, Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararı

ile bu durumun aksine, **“ ne şekilde olursa olsun, aynı statüde bulunan kişilerden daha önce emekli olan kişiler ile sonradan emekli olanlar arasında herhangi bir fark yaratılmaz”** anlamına gelecek bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Bir örnekle açıklamak gerekirse, **“Kendi çalışma dönemlerindeki kazançları, prime esas kazançlar ve aylıkları ne olursa olsun, 30 yıl önce emekli olan bir hakim ile bugün emekli olacak hakim emekli aylığı arasında fark yaratılmaz”** denilmektedir. Bu, **“aynı statüde bulunanlar için emeklilik rejiminde hiçbir zaman öncekilerle sonrakiler arasında fark yaratamazsınız, öncekilerin bütün avantajlarını sonrakilere, sonrakilere sağlanacak bütün avantajları da öncekilere sağlamak zorundasınız ”** gibi, sosyal sigorta anlayışına ters, statik, hiç değişmeyecek bir sosyal sigorta rejimi oluşturmak anlamına gelmektedir. Hangi sistem olursa olsun, emeklilik hakları ve özellikle emekli aylığı, çalışırken ödenen primler, prime esas kazançlar, çalışma ve sigortalılık süresi gibi faktörlere bağlı olarak hesaplanır ve yalnızca çalışılırken sahip olunan statü aylığın miktarını tayin eden tek belirleyici faktör olamaz.

Bir başka açıdan konuyu irdelemek gerekirse, başta 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu olmak üzere, kamu personel rejimi ile ilgili yasalar, hiç değiştirilmeyen, statik yasalar değildir ve hatta Türk hukuk rejiminde sonradan yapılan müdahalelerle en fazla değişiklik yapılan yasalar niteliği taşımaktadır. Öte yandan, Türkiye'nin önemli reform alanlarından birini de kamu personel rejiminin yeniden düzenlenmesi, memur statüsünün tanımlanması, işçi-memur ayırımının netleştirilmesi, performans dayalı ücret-maaş rejiminin hayata geçirilmesi ve liyakat sisteminin yeniden belirlenmesi gibi hususlar bu alanda öncelikli tartışma alanlarını oluşturmaktadır. Herhangi bir dönemde, kamu personel rejiminde yukarıdaki başlıklarda yapılacak değişiklikler, memurların sosyal güvenlik hakları ve sosyal güvenlik rejimini de etkileyecektir. Bugün kamuda statülü mesleklerin maaşlarının önemli bir kısmını oluşturan ek gösterge uygulaması ve çeşitli başlıklar altında yapılan tazminat ödemelerinde miktar, isim ve ödeme yöntemi değişiklikleri yapılabilir. Bu konularda yapılacak değişiklikler, 5434 sayılı Kanun yürürlükte kalsa bile kaçınılmaz olarak, emekli aylıklarının hesaplanması esaslarını da değiştirecektir. Bu bakımdan, 5434 sayılı Kanun'da yer alan **“memurların sosyal güvenlik hakları ile ilgili düzenlemeler değiştirilemez”** görüşü bu açıdan da haklı gerekçelere dayanmamaktadır.

² Bu durumun, çeşitli dönemlerde atama ve görevlendirmelerde veya görevden almalarda, ilgili kişi ile atamayı yapacak amir arasında bir pazarlık konusu haline getirildiği de sık dile getirilen hususlardan birini oluşturmaktadır.

Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararlarında belirtilen hususların aksine, 5510 sayılı Kanun, kamu çalışanlarının sosyal güvenliğini aynı kanun içinde olmalarına rağmen, diğer çalışanlarla birlikte aynı hükümlerle düzenlememiştir. Öncelikle, Kanunun 4. maddesinde sigortalılar mevcut çalışma ilişkileri ve statüleri esas alınarak ayrı ayrı tarif edilmişler ve gruplandırılmışlardır. Çalışanların sosyal güvenlik hakları ile ilgili temel hususlarda bu gruplandırma esas alınmış, her bir çalışan grubunun farklılıklarını esas alan düzenlemeler yapılmıştır. Hatta, kamu çalışanları için, bir anlamda “sosyal güvenliğin norm ve standart birliği sağlama ilkesine aykırı” olarak değerlendirilebilecek düzenlemelere yer verilmiştir. Prime esas kazançlar bakımından üst sınır uygulanmaması, malullük halinin tespiti ve aylık bağlama şartlarının farklılaşması, iş göremezlik halinde geçici iş göremezlik ödeneği alma şartları ve nihayet emekliliğe hak kazanma, aylıkların hesabı ile ilgili hususlarda kamu çalışanları ile ilgili çok sayıda farklı düzenlemeye yer verilmiştir. Çok özel bir örnek vermek gerekirse, prime esas kazançlar ve prim oranlarının değişmesi dolayısıyla ücretlerde meydana gelecek azalmanın kurumlarına (işveren) tarafından karşılanacağı hususu ile ilgili düzenleme de yalnızca kamu çalışanları için yapılmış, 4/a kapsamında hizmet akdi ile çalışanlar için bir değişiklik yapılmamıştır. İlgili kısımlarda yapılan bu farklılaştırmanın yetersizliği göz önüne alınarak, 5510 sayılı Kanun'un, “Kamu görevlilerine ilişkin hükümler” başlıklı 5. bölümünde 4/c kapsamında bulunan kamu görevlilerin sosyal güvenliği ile ilgili özel hükümlere yer verilmiştir. Aynı şekilde, Kanunun geçiş dönemi ile ilgili düzenlemelere yer verdiği memurlarla ilgili geçici maddeler diğer çalışan gruplarına göre daha ayrıntılı hükümler ihtiva etmekte ve öz olarak memurların mevcut ve geçmiş dönemde sahip oldukları sosyal güvenlik haklarının korunması ve devamını sağlamaya yönelik şekilde düzenlenmiştir.

Yukarıda yapılan değerlendirmelere bağlı olarak, kişisel görüşüm; “bir sosyal güvenlikçi gözüyle bakınca sosyal güvenlik açısından memurların sosyal güvenliğinin 5510 sayılı Kanun içinde düzenlenmesinin mümkün olduğu” yönündedir. Ancak yasalaşma sürecinin bundan sonra sekteye uğramaması için Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararına gerekçe teşkil edilen hususların giderilmesine yönelik düzenlemelerin yapılması da hukuk devleti olmanın gereğidir. İptal konusu olan hususlar sosyal güvenlikle ilgili gerekçe-

lerden ziyade idare hukuku ile ilgili düzenlemelerde kaynaklanmaktadır. Bu noktada idare hukuku alanında çalışan meslektaşlarımızın görüş ve önerileri yol gösterici olacaktır. Bu alanda çalışan meslektaşlarımızın yeni düzenlemeler için yol gösterici ve çözüm getirici nitelikte olmak üzere iptal ve sonuçlarına yönelik çalışmalara ağırlık vermesi, ÇSGB'nin de bu görüş ve öneriler doğrultusunda ancak sosyal güvenlik reformu yapma gerekçelerinden vazgeçmeksizin tekrar iptale söz konusu olmayacak hükümlerle yasanın yeniden düzenlenmesi için çalışmalarını yürütmesi isabetli olacaktır.

Şüphesiz Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararını, yalnızca yukarıdaki bakış açısıyla, iptal yalnızca memurlarla ilgili hükümler ihtiva etmektedir şeklinde değerlendirilemez. İptal kararı içinde; bağımsız çalışanlar için sosyal güvenlik destek primi uygulamasını adil ve makul bulunmaması, fiili hizmet zammı uygulamasında kamu-özel sektör arasındaki ayrımları reddetmesi, geçici maddelerde yer alan bazı düzenlemelerin memur ve bağımsız çalışanların geçiş dönemleri ile ilgili olarak yarattığı belirsizliklerin giderilmesi ile ilgili hususlar da yer almaktadır. Ancak, iptal kararları bütün olarak değerlendirildiği zaman, “iptal kararının esasen memurları koruduğu” yönünde güçlü bir kanaat ortaya çıkmaktadır.

C. Bundan Sonra Ne Yapılmalı?³

İptal kararı sonrası dönemde, Kanunun yürürlük tarihinin 6 ay süre ile ertelenmesi, yeni durumla ilgili olarak stratejinin belirlenmesi için Sosyal Güvenlik Yüksek Danışma Kurulu'nun toplanarak sosyal tarafların görüşlerinin alınması ve akademik çevrelerden görüş alınması siyasi iktidarın sosyal güvenlik sisteminin yeniden yapılandırılması ile ilgili çalışmaları sürdürme konusundaki kararlılığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Kaldı ki, reform çalışmalarını sürdüren ÇSG Bakanı konunun gündeme geldiği her ortam ve platformda, sosyal güvenlik reformundan vazgeçilmesinin söz konusu olmadığını, iptal kararının gerekçelerini ortadan kaldıracak düzenlemeler yapılarak yeni sistemin zamanında hayata geçirileceğini açıklayarak bu kararlılığı pekiştirmiştir. “Sosyal taraflar, iptal kararını bir yanıltan dönümesi olarak yorumlamışlar, eski sistemle devam edilmesi gerekir” yönünde de açık bir beyanları da olmamış-

³ Bu kısımdaki değerlendirmeler, bir sosyal güvenlikçi gözüyle, ağırlıklı olarak sosyal güvenlik açısından bakılarak yapılan değerlendirmelerdir.

tır. Sosyal taraflar, iptal kararının, çalışanlar arasında özellikle “memuru koruyan” bir anlayışı yansıtmıştırdan rahatsızlık duyduklarını da vurgulamışlardır.

Anayasa Mahkemesi’nin iptal kararını ağırlıklı olarak kamu çalışanları yönünden vermiş olması, iptal kararını başvuru maddeler için ayrı ayrı vermek yerine “genel gerekçe” niteliği taşıyan hükümlere dayandırması bundan sonra ne yapılacağı, yola nasıl devam edileceği ile ilgili yol haritasının oluşturulmasını güçleştirmiş görünmektedir. Neler yapılması gerektiği ile ilgili hususları aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür;

- **Türkiye, sosyal güvenlik sistemini yeniden yapılandırma konusunda yapılan çalışmalardan vazgeçme lüksüne sahip değildir.** Bu noktada gösterilecek bir zaaf veya atılacak geri adım, yalnızca geçmiş 3 yılda yapılan çalışmaların boşa gitmesi değil, Türkiye’nin çok uzunca bir süre sosyal güvenlikle ilgili alanda yeni bir düzenleme yapamaması sonucunu doğuracaktır. Siyasi iktidarın, sosyal tarafların, bürokrasinin ve akademik kadroların geçen 3 yıllık sürede ortaya koydukları çaba ve harcadıkları enerji boşa gitmemelidir. Ancak bu, “ne pahasına olursa olsun, ve bir şekilde reform yapılmalı” demek de değildir.

- Farklı sosyal sigorta rejimlerinin birleştirilmesi, sosyal sigorta hak ve yükümlülükleri bakımından bütün çalışanları aynı sistem içine almaya yönelik bir anlayış ve bakış açısı oluşturma bakımından 5510 sayılı Kanun önemli bir zemin oluşturmuştur. **Anayasa Mahkemesi’nin iptal kararında yer alan gerekçeleri ortadan kaldıracak düzenlemeler yapılmalı, ancak bu düzenlemeler yapılırken, bütün çalışanların aynı sosyal sigorta mevzuatına tabi olmalarını sağlayacak çözüm yolları üzerinde ısrarlı olmalı ve çaba gösterilmelidir.** Herhangi bir çalışan grubunu, diğer çalışan gruplarından ayırarak, farklı bir rejimde “ayrıcalıklı statüde” devam ettirmeye yönelik çözümler, geniş toplum kesimlerinin “sosyal adalet” duygusunu zedeleyici sonuçlar doğuracaktır.

- Anayasa Mahkemesi; memurların sosyal güvenliği ile ilgili düzenlemeleri sosyal güvenlikle ilgili gerekçelere bağlı olarak değil, Türk kamu yönetimi sistemi ve idare hukuku düzenlemelerine bağlı gerekçelerle vermiştir. Bu bakımdan, getirilecek çözümler idare hukuku açısından ortaya çıkan sorunları çözmeye yönelik olacaktır. Geline bu noktada,

1982 Anayasasında ve/veya kamu personel rejimi ile ilgili mevzuatta yapılacak değişikliklerle memurların sosyal güvenliğinin diğer çalışan grupları ile birlikte, norm ve standart birliği sağlama amacına uygun olarak düzenlenmesi yolları araştırılmalıdır. Ancak, bu Türkiye’nin uzun yıllardan beri çözemediği kamu personel rejiminin yeniden yapılandırılması, memur tanımının yapılması gibi kronik sorunların varlığından dolayı bir zamanlama problemini de beraberinde getirmekte ve 5510 sayılı Kanun’un yürürlük tarihi olan 01.07.2007 den önce Anayasa veya yasa düzeyinde bu kesime yönelik düzenlemeler yapılması ihtimalini güçleştirmektedir.

- Yapılacak değerlendirmelerde, gerek zaman yeterliliği, gerekse Türk idare hukukunun genel prensipleri bakımından kamu çalışanlarının sosyal güvenliği ile ilgili düzenlemelerin, 5510 sayılı Kanun’da diğer çalışanlarla birlikte gerçekleştirilmesinin mümkün olmayacağı sonucu ortaya çıkarsa, bu takdirde 5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanunu, 5510 sayılı Kanunda diğer çalışanlar için getirilen düzenlemelere paralel hükümleri ihtiva edecek şekilde değiştirilmeli ve her iki mevzuatın aynı tarihte yürürlüğe konulması sağlanmalıdır. Bu, sonraki dönemlerde bütün sosyal sigorta rejimlerinin birleştirilmesine yönelik çalışmalarını kolaylaştıracak ve geçişi kolaylaştıracak bir zemin oluşturacaktır. Ancak bu şekilde, memurları dışarıda bırakacak bir değişikliğin diğer toplum kesimleri tarafından kabulü ve sosyal adalet duygusunun zedelenmesi önlenebilecektir. **Kamu çalışanlarını dışarıda bırakan, yalnızca hizmet akdi ile çalışanlar ve kendi adına bağımsız çalışanları kapsamına alan bir sosyal güvenlik reformu, sosyal açıdan mevcut sistemin devamından daha tahrip edici etkilere sahip olacaktır.**

- İçinde bulunduğumuz dönem dikkate alınınca, hangi tercih yapılırsa yapılsın, erken veya zamanında Türkiye’nin 2007 yılında bir seçim ortamına gireceği dikkate alınır, TBMM çalışma dönemini bitirmeden sosyal güvenlik sistemi ile ilgili yasal düzenlemeler tamamlanmış olmalıdır. **Yasal düzenlemelerin tamamlanmış olması ve memurların sosyal güvenliğini sağlamayan yönelik değişikliklerin yapılmış olması şartıyla gerek 5510 sayılı Kanun’un, gerekse diğer mevzuatın yürürlük tarihi 01.01.2008 olarak yeniden belirlenebilir.** Yürürlük tarihi ile ilgili bu değişiklik, ikinci bir ertelemeden ziyade uygulamaya geçiş için hazırlıkların tamamlanması, yeni sistemin

takvim yılı başında uygulamaya konulması dolayısıyla aylıkların hesaplanması başta olmak üzere uygulamaya yönelik kolaylıklar sağlayacaktır.

- Yeni sisteme en kolay geçiş ve uyum sağlayacak olan kesim daha önce SSK kapsamında olan (4/a) grubunda yer alan sigortalılar ve işverenleri olacaktır. Ancak, aynı değerlendirmeyi 4/b ve 4/c kapsamındaki sigortalılar için söylemek mümkün değildir. Kendi adına bağımsız çalışanların yeni sistemle ilgili olarak kapsamlı bir bilgilendirme ve eğitime ihtiyaç duydukları kesindir. Özellikle bu kesim için yeni olan İKMH ve bu sigorta kolunun uygulanmasına yönelik süreçle ilgili bilgilendirme yapılması gerekmektedir. Gerçekte en kolay organize olabilecek kamu kesimi, geçen 3 yıllık dönemde sanki Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararını önceden biliyormuş gibi, yeni sisteme geçişle ilgili çalışmalara çok uzak kalmış, kendi dışında gelişmeler gibi ilgisiz kalmıştır. İşyerlerinin yeni sistem gerekleri doğrultusunda tescili ve işveren ve işveren vekili tarifleri yapılmamıştır. Bütün bunların ötesinde Kamuda ücretlerin peşin ödenmesi uygulaması devam etmektedir. Anayasa Mahkemesinin iptali ile ortaya çıkan belirsizlikler giderildikten sonra kamuya yönelik kurumsal çalışmalar hızlandırılmalıdır.

- Maalesef, daha önceki dönemlerde olduğu gibi, yeni sistemi öğrenme ve gereklerini yerine getirme yükümlülüğü ve maliyeti yine sigortalılar ve işverenlerin üzerine kalmış görünmektedir. Kurum Kanununda belirtildiği şekilde, Kurumun denetim organının "rehberlik ve bilgilendirme" faaliyetlerini öne çıkaracak bir çaba içine girmesi, bir diğer ifade ile ilgili kesimleri bilgilendirmeye yönelik olarak "sahaya çıkması" gerekmektedir.

D. 5510 Sayılı Kanunda Hangi Değişiklikler Yapılarak İptal Bir Fırsata Dönüştürülmelidir?

Yazının başlığında "iptal bir fırsata dönüştürülmelidir" tespiti yapılırken ağırlıklı olarak vurgulanmak istenen, 5510 sayılı Kanun'un yasalaşma sürecinde gerek sosyal taraflar gerekse akademisyenler tarafından dile getirilen veya bağımsız çalışanların sosyal güvenlik destek primlerinde olduğu gibi yasanın hayata geçiriliş sürecinde ortaya çıkan problemleri çözmeye yönelik değişikliklerin yapılması için ip-

tal ile birlikte bir fırsat daha kazanıldığı hususudur. İptal kararı ve buna bağlı olarak yürürlük tarihinin ertelenmesi, Kanun yürürlüğe girmeden "bir kez daha düşünme, yanlışlıkları düzeltme ve aksaklıkları giderme" fırsatı vermiştir. Bir yandan, 5510 sayılı Kanun'un daha problemsiz olarak yürürlüğe girmesi, diğer yandan sosyal tarafların sistemle ilgili taleplerinin bir kez daha dillendirilmesine yönelik önerileri aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür;

1. Çalışan, fakat gelir düşüklüğü sebebi ile zorunlu sigortalılık kapsamı dışında bırakılan kesimlerle ilgili düzenleme yeniden gözden geçirilmelidir.

Yasa koyucu, daha önce zorunlu sigortalılık kapsamında bulunan çeşitli çalışan kesimlerini, uygulamada prim tahsilatında yaşanan güçlükler ve gelirlerinin yetersizliği gerekçelerine bağlı olarak zorunlu sigortalılık dışında bırakmıştır. Buna göre, "kamu idareleri hariç olmak üzere, tarım veya orman işlerinde süreksiz hizmet akdi ile çalışanlar ve tarımda kendi adına bağımsız çalışanlardan gelirleri prime esas kazancın alt sınırından düşük olanlar" (m.6/1) ile kendi adına bağımsız çalışanlardan gelir vergisinden muaf olarak, esnaf ve sanatkar siciline kayıtlı bulunanlar, kazançlarının prime esas kazancın alt sınırından düşük olması halinde (m.6/k), zorunlu sigortalılık ilişkisinin dışında tutulmuşlardır. Bu istisnalar sosyal sigortacılık açısından bir geri adımdır. Gerek bu kişilerin tespitindeki güçlükler, gerekse bu kesimler için genel sağlık sigortasından faydalanma şartlarının kolaylaştırılmış olması ve nihayet yine bu durumda olanlar için sosyal yardım ve hizmetlerin zaman içinde artırılabileceği beklentisi, bu kişilerin sosyal sigortadan kaçışını hızlandıracak etkilere sahip olacaktır. Yeşil Kart ve benzeri uygulamalar, gerekliliği tartışma konusu olmamakla birlikte, Türkiye'de bir tür "öğrenilmiş yoksulluk" yaratmakta, sosyal güvenliğin arzu etmediği bir bağımlılık şekli ortaya çıkmaktadır. Yukarıda sayılan kesimler için yapılması gereken, bu kişileri mutlaka zorunlu sigorta kapsamına almak, tamamen kapsam dışında bırakmak yerine sahip oldukları gelirle ödeyebilecekleri gün sayısı kadar gün için bir tür "kısmi zorunlu sigortalılık" ilişkisine imkan vermek ve yine bu kesimler için isteğe bağlı sigortalılık uygulamasında olduğu gibi eksik günler için borçlanma imkanı tanımaktır. Aksi takdirde, Kurumsal yapı zafiyetleri ve denetim eksikliğinden dolayı ortaya çıkacak boşlukta, önemli bir çalışan kesimi kayıtlı sektörden uzaklaşma yolunu tercih edecektir.

2. Kayıtdışı ile mücadelenin öncelikli politika olarak belirlendiği bir dönemde, bu mücadeleyi sektöre uğratabilecek düzenlemeler değiştirilmeli, prim oranları düşürülmelidir.

5510 sayılı Kanun, sosyal sigortaların finansmanı bakımından, kayıtdışı çalışmayı teşvik edecek düzenlemeler ihtiva etmekte, sosyal sigortaların finansmanı konusunda bilinen yöntemlerin dışında bir yenilik getirmemektedir. 5510 sayılı Kanun'da finansmanla ilgili düzenlemeler hayati öneme sahip düzenlemelerdir ve Kanun yürürlüğe girmeden aşağıdaki değişikliklerin yapılması isabetli olacaktır:

- **Prim oranları, özellikle işveren payları bakımından, kademeli olarak düşürülmelidir.** Halen Hükümetin çeşitli vesilelerle açıkladığı, istihdamı teşvik politikaları içinde yer alan prim oranlarının düşürülmesi ile ilgili düzenlemeler, sosyal sigorta sistemini zafiyete uğratmayacak şekilde, ancak geciktirilmeksizin 5510 sayılı Kanun içinde yapılmalıdır. Nasıl, 2035 yılından sonra emeklilik yaşının kademeli olarak yükseltilmesine yönelik hükümler Kanunda yer almışsa, prim oranlarının da düşürülmesine yönelik düzenlemeler aynı anlayışla 5510 sayılı Kanun içinde yer almalıdır. Bu şekilde bir düzenleme, bir yandan işverenlerin gelecek dönemlere ait piyasa ve üretim projeksiyonları yapmalarını kolaylaştıracak ve aynı zamanda emek maliyetini düşürdüğü ölçüde toplu pazarlık görüşmelerinin seyrini olumlu etkileyerek çalışma barışının sağlanması ve sürdürülmesine katkıda bulunacaktır.

- **4/a kapsamındaki sigortalılar için prime esas kazançların üst sınırı aşan ödemelerden sonraki aylar için prim kesilmesi, bir çok kesim tarafından dile getirildiği gibi, sosyal sigortacılık ilkelerine aykırı bir uygulamadır.** Bu düzenleme, öncelikle esas olarak yeni sisteme yönelik en olumlu tepkileri veren işverenlerin 5510 sayılı Kanun'a yönelik tepkilerini artırmıştır. Uygulama hem Kurum hem de işverenler açısından sistemin işleyişini güçleştiren kayıt ve bürokratik işlem sürecini de artıracaktır. Kazancın tamamından prim kesmek sosyal sigortanın prime esas kazançlara üst sınır belirleme anlayışına terstir ve nihayet çok ayaklı sosyal güvenlik sistemi oluşturma ve ikinci-üçüncü ayak sistemleri teşvik ve geliştirme politikalarına aykırı bir uygulamadır. Kabul etmek gerekir ki, ülkemizdeki ortalama ücret seviyesi dikkate alınınca asgari ücretin 6.5 katı olarak belirlenen

üst sınır zaten yüksek bir kazanç seviyesidir.

- 5434 sayılı Kanun'un geçici 4. maddesinde yer alan, "prime esas kazanç matrahındaki değişme dolayısıyla matrah farkına ait sigorta primi 2 yıl süre ile kurumlarınca karşılanır" hükmü, Anayasa Mahkemesi'nin iptal gerekçesini de ortadan kaldıracak şekilde değiştirilmeli, prime esas kazançlar ve prim oranlarındaki değişmelerin aylıklarda bir azalmaya yol açmayacağı süreklilik kazanacak şekilde değiştirilmelidir. Kaldı ki, bu zaten böyle olacak, devlet sosyal sigorta primleri dolayısıyla çalışanlarının gelirlerinde bir azalmaya yol açmayacaktır. Bunu bugün olduğu gibi 2 yıl sonrası için belirsizlik yaratacak bir halde bırakmamalı, yasadaki 2 yıl ifadesi kaldırılmalıdır.

- 5510 sayılı Kanun'un prime esas kazançlarla ilgili düzenlemeleri 4/b kapsamındaki sigortalılar için "dışlanma-dışarıda kalma" tehlikesini beraberinde getirmektedir. Bu kişilerin, prime esas kazançlarını, alt ve üst sınırlar arasında kalmak şartıyla kendilerinin belirlemesi, 1479 sayılı Kanun uygulamasında olduğu gibi, sigortalıların ağırlıklı bir kesiminin kazançlarını tabandan bildirmelerine yol açacaktır. Bunu önlemeye yönelik olarak getirilen yanında çalışan sigortalının kazancından daha düşük olmaması gibi düzenlemeler yeterli görülmemektedir. Kendi adına bağımsız çalışanlar için, prime esas kazançların alt ve üst sınırları arasında kalan, 1479 sayılı Kanun'dakine benzer bir gelir basamakları oluşturma üzerinde düşünülmalıdır.

3. Sosyal güvenlik destek primi bakımından "uygulanabilir" bir çözüm bulunmalıdır.

Kabul etmek gerekir ki, sosyal güvenlik destek primi uygulaması, bize bağlı şartların doğduğu, bize has, istisnai nitelikte kalması ve süreklilik kazanmaması gereken bir uygulamadır. 4447 sayılı Kanun'la getirilen ve 5510 sayılı Kanun'da da aynen benimsenen kademeli emeklilik yaşı uygulaması zaman içinde bu uygulamayı fiilen ortadan kaldıracaktır. Yeni sistemle ilgili yasal düzenlemelerin hazırlık sürecinde yer verilmeyen SGDP ödeyerek çalışma hali, 5510 sayılı Kanun'a yer almış ve bir anlamda SGDP ödeyerek çalışmayı fiilen ortadan kaldıracak veya bu şekilde çalışmanın diğer çalışanlar için bir rekabet dezavantajı yaratmasını önleyecek şekilde düzenlenmeye çalışılmış, bu sebeple prim oranları aktif olarak çalışan sigortalıların prim oranları ile aynı şekilde belirlenmiştir. Her ne kadar, yasayı hazırlayanlar tarafından aksi

yönde bir görüş hakim olsa da, birçok akademisyen tarafından dile getirilen “sigorta kollarını tanımlayarak alınacak SGGP’nin bu primleri ödeyerek çalışanlara, gelecekte bu sigorta kollarından sağlanacak yardımları talep hakkı doğuracağı, mesela ikinci aylık talebinde bulunabilecekleri” görüşünü dikkate almak ve bu sonucu doğurmayacak şekilde tek oranlı ve sigorta kollarından bağımsız bir prim oranı belirlemeye yönelik bir düzenleme yapılması isabetli olacaktır.

4/b kapsamında çalışanlar için SGGP ödeyerek çalışma hali ile ilgili düzenlemeler bağımlı çalışanlara göre daha zor olacaktır ve nitekim daha 5510 sayılı Kanun yürürlüğe girmeden bu sıkıntı ortaya çıkmıştır. Burada, uygulamada sağlayacağı kolaylık da dikkate alınarak, 1479 sayılı Kanun dönemindeki uygulama bir nebze değiştirilerek devam ettirilebilir. Emekli aylığı alırken 4/b kapsamındaki bir işte SGGP ödeyerek çalışacaklar için; prime esas kazanç Kurumdan almakta oldukları aylık olarak belirlenmeli, prim oranı GSS hariç olmak üzere halen çalışanlar için uygulanan oran olarak tespit edilmeli ve primler aylıklardan kaynakta kesme suretiyle tahsil edilmelidir. Bu uygulama, 1479 sayılı Kanun kapsamında emekli olanlar için halen uygulanan orandan daha yüksek bir oranı ifade etmekle birlikte, Kuruma, prime esas kazançların belirlenmesi, beyan edilmesi, bunların kontrolü, hesaplanması gibi çok sayıda bürokratik işlemi kurtulma ve hiç maliyetsiz prim tahsilatı kolaylığı sağlayacaktır.

Bütün bu düzenlemeler yapılırken, “ne şekilde ve ne amaçla olursa olsun, çalışan insanın çalışmanın yüceltilmesi ve teşvik edilmesi gereken bir amaç olduğu, çalışan insanı bağımlılığa ve tembelliğe sevk edecek uygulamalardan uzak kalınması gerektiği, bir şekilde çalışmak isteyenlerin çalışma şevk ve arzularının kırılmamasına özen gösterilmesi gerektiği” gerçeği de göz önünde bulundurulmalıdır.

4. Fiili hizmet zammı uygulaması, istihdam maliyetini yükseltmeyecek şekilde yeniden düzenlenmelidir.

5510 sayılı Kanunun getirdiği, öncelikle kamu kesimi, ancak zaman içinde de özel sektörün istihdam politikasını olumsuz olarak etkileyecek önemli değişikliklerden birini de fiili hizmet zammı uygulaması oluşturmaktadır. Öncelikle, 5510 sayılı Kanun’un hazırlık sürecinde fiili hizmet zammı ile ilgili ciddi ve

kapsamlı bir çalışma yapılmamış, halen yaygın olarak 5434 ve sınırlı şekilde de 506 sayılı Kanun kapsamında olanlar için uygulanan fiili hizmet zammı uygulaması, kısmen genişletilerek 5510 sayılı Kanun’a aynen aktarılmıştır. Anayasa Mahkemesi’nin 5510 sayılı Kanun’la ilgili en haklı iptal gerekçeleri de bu madde ile ilgili olmuştur. İptal doğrultusunda yapılacak düzenlemeler, fiili hizmet zammı uygulaması bakımından aynı işi yapanlar bakımından kamu-özel ayırımını ortadan kaldıracak ve bu uygulamanın kapsamını özellikle özel sektör bakımından genişletecektir. Kaldı ki, fiili hizmet zammı ile ilgili bir iptal söz konusu olmasaydı bile, zaman içinde diğer çalışan grupları tarafından yargı yoluna başvurulması suretiyle bu uygulamanın kapsamı özel sektör işyerleri için de genişleyecekti.

Fiili hizmet zammı uygulamasının bir problem olarak ortaya çıkması da bu genişleme ile birlikte gerçekleşecektir. Yasa koyucunun, “sigortalı için yapılan her ödemenin karşılığının prim olarak tahsil edilmesi”, anlayışı doğrultusunda 5510 sayılı Kanun’da yer verdiği bir çok düzenleme esas olarak doğru olmakla birlikte, bu şekli ile fiili hizmet zammı uygulaması bakımından ciddi problemler doğuracaktır. Çünkü, 5510 sayılı Kanun’da düzenlenen şekli ile fiili hizmet zammı uygulaması dolayısıyla ortaya çıkacak ilave prim yükü tamamen işveren tarafından ödenecektir. Kanun tasarılarında fiili hizmet zammı uygulamasından kaynaklanacak primlerin 1/3 ünün sigortalı, 2/3 ünün işveren tarafından ödenmesi öngörülmüşken, sonradan yapılan değişikliklerle bütün primin işveren tarafından ödenmesi esası benimsenmiştir. Bu şekli ile fiili hizmet zammı öncelikle kamu kesimi, ancak zaman içinde genişleyen kapsamı ile özel kesimin istihdam maliyetini önemli ölçüde yükseltecektir. Bu gelişme, istihdam maliyetini düşürme, kayıtdışı istihdamı önleme ve nihayet rekabet gücünü koruma politikaları ile ters düşen sonuçlar doğuracaktır.

Fiili hizmet zammı uygulaması ile ilgili çalışmalar, 5510 sayılı Kanun’un diğer hükümlerinden farklı olarak çok yönlü, teknik ve uzun süreli bir çalışmayı gerekli kılmaktadır. İptalin yarattığı fırsat değerlendirilerek, öncelikle, sektörler, iş kolları, işyerleri ve çalışanlar bakımından değişen iş şartları dikkate alınarak fiili hizmet zammı uygulanacak işler ve çalışan grupları yeniden belirlenmelidir. Bu belirleme ile ilgili olarak yapılacak çalışmalar için “en az 2-3 yıllık bir süre öngörülmesi” ve iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalarla paralel şekilde sürdürülmelidir.

Gerekirse, Kanunun fiili hizmet zammı uygulaması ile ilgili yeni hükümlerinin yürürlüğe girmesine yönelik süre esnekliğini sağlayacak geçici düzenlemelere yer verilmelidir.

5. Aylıklara alt sınır uygulaması getirilmesi ve refah payı artışının aylıklara yansıtılması gerekmektedir.

5510 sayılı Kanun'a yönelik önemli eleştiri kaynaklarından birini de, mevcut uygulamanın aksine, bağlanacak olan gelir ve aylıklar için bir alt sınır belirlenmemiş olması, ve aylıkların artış oranının yalnızca enflasyon oranı dikkate alınarak belirlenmesi oluşturmaktadır. Prime esas kazançlar bakımından alt sınır uygulamasının varlığı, bağlanacak gelir ve aylıklar bakımından da bir alt sınır uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Şüphesiz bu sınır belirlenirken sistemin aktüeryal dengesi de göz önüne alınacaktır. Yöntem olarak, halen 506 sayılı Kanun'da olduğu gibi, prime esas kazançların alt sınırının belirli bir yüzdesi bağlanacak gelir ve aylıklar için alt sınır olarak belirlenebileceği gibi, sistem tarafından bağlanacak ortalama veya en yüksek aylığın belirli bir yüzdesi de alt sınır olarak belirlenebilir. Hangi yöntem belirlenirse belirlensin, belirlenecek alt sınırın primsiz ödemeler sisteminin işletilmesini sağlayacak yoksulluk sınırı ile ilişkisi kurulmalıdır. Belirlenecek alt sınır, bir sosyal sigorta sisteminin kapsamında bulunan kişilerin primsiz ödemelerin kapsamına girmesine yol açacak seviyeden düşük olmamalıdır. Gelir ve aylıklara alt sınır uygulaması, sosyal sigorta sisteminin "sosyal" olma özelliğini güçlendirecek olumlu bir etkiye de sahip olacaktır.

Ortalama emekli aylığı alma süresinin 15 yıl ve daha fazla olduğu dikkate alınır, sigortalılar bakımından gelir ve aylıkların ilk defa belirlenmesi kadar, sonradan ayarlanması ile ilgili yöntemler de çok önemlidir. 5510 sayılı Kanun'daki şekli ile, bağlanan gelir ve aylıkların, bir önceki 6 aylık dönemin TÜFE artış oranı kadar artırılması, yalnızca satınalma gücünün korunmasını sağlayacaktır. Büyüme artışından kaynaklanacak refah payının gelir ve aylıkların artışına yansıtılmaması zaman içinde emeklilerin nispi gelir paylarının azalmasına ve yoksullaşmalarına yol açacak gelir dağılımında adaletsizlik yaratacaktır. Siyasi iktidarların her zaman emeklilerin gelirlerini artırmaya yönelik düzenlemeler yapabileceği ve refah artışını aylıklara yansıtacağı açıklaması ve gerekçesi emekliler için önemli bir belirsizlik kaynağıdır. (Ana-

yasa Mahkemesi'nin iptal kararında bu belirsizliğin 4/a ve 4/b kapsamındaki sigortalılar için dikkate alınmamış olması da dikkat çekici bir husustur).

4447 sayılı Kanun ve 5510 sayılı Kanun'la Türk sosyal sigorta sistemi, uzun vadeli sigorta kolları bakımından tekrar fon metoduna, hatta bireysel fon metoduna dönmüş görünmektedir. Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilen "güncelleme katsayısı", sigortalılardan kesilen primlerin enflasyon karşısında korunmasının yanı sıra ortalama ücretlere yansıdığı ölçüde refah payı artışını da dikkate almaktadır. Ancak, bu etkileşim, aylıkların belirlenmesi ile sona ermektedir. Emeklilerin yoksullaşmaması için refah payından kaynaklanan artışla ilgili düzenlemelerin de 5510 sayılı Kanun'da yer alması isabetli olacaktır. Burada, refah payı ile ilgili artışta nelerin kriter alınacağı ve hangi dönemler itibarıyla uygulanacağı gibi hususlarda sosyal sigortalıların aktüeryal dengeleri de esas alınarak çeşitli çözüm yolları geliştirilebilir. Refah payı artışı olarak neyin esas alınacağı, hangi oranda ve hangi dönemlerde bu artışın yansıtılacağı konusunda çeşitli yöntemler geliştirilebilir. Bu yöntemler belirlenirken, sosyal sigorta sisteminin aktüeryal hesap dengesinin gözetileceği de bir gerçektir. Refah payı artışının aylıklara yansıtılmasına yönelik olarak benimsenen yöntem Kurum bakımından bir finansman problemi yaratırsa, bu sebeple ortaya çıkacak ilave yükün Bütçeden transfer yoluyla karşılanması yoluna gidilebilir. Tek ve düşük gelirli pasif sigortalılara yönelik gelir transferi uygulamaları gelir dağılımında adaleti sağlamaya yönelik politikalar bakımından da isabetli bir tercih olur.

Son söz olarak; yazının yayınlandığı tarih itibarıyla 6 aylık erteleme süresinin üçüncü ayının ortalarına gelmiş olduğu için, siyasi iktidarın Sosyal Güvenlik Yüksek Danışma Kurulu toplantısı, sosyal taraf açıklamaları ve akademisyen görüşleri ile birlikte kendi tercihlerini de şekillendirerek sistemle ilgili değişiklik tekliflerini kamuoyuna açıklama ve TBMM gündemine getirme zamanı gelmiştir. **İptal kararı ve erteleme ile kazanılan ilave zaman, bütün çalışanlar için norm ve standart birliği sağlamaya yönelik bir sistem oluşturma amacı ve kararlığından vazgeçmeksizin, sosyal tarafların taleplerini daha fazla karşılayacak düzenlemeleri de yaparak daha sağlıklı ve problemsiz işleyen bir sosyal güvenlik sistemi inşası için bir fırsat olarak değerlendirilmelidir.**

Aile İşletmelerinde Yönetim Sorunları Ve Kurumsallaşma Gerçeği

Özet

Bu çalışma, aile işletmelerinde yönetim sorunlarını kurumsallaşma bağlamında ele alma amacını taşımaktadır. Çalışmada, “aile işletmesi kavramı, önemi ve özellikleri, aile işletmesinin avantaj ve dezavantajları, aile işletmelerinde yönetim sorunları ve kurumsallaşma” konuları ele alınmış ve yönetim sorunlarının kurumsallaşma bağlamında çözümüne ilişkin öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler:

Aile işletmesi, yönetim sorunları, kurumsallaşma

Giriş

21. Yüzyıl, her alanda olduğu gibi küresel bilgi dünyasında var olan işletmeleri de etkisi altına almıştır. Teknolojik, sosyal ve ekonomik gelişmelerde görülen hızlı değişim, tecrübelerden elde edilen sonuçlara göre geleceği tahmin etme senaryolarını da geçersiz hale getirmektedir. Değişim rüzgârına direnen örgütler, süratle etkinliklerini kaybetmekte ve değişen küresel kalite karşısında, beklentileri karşılamakta yetersiz kalabilmektedirler. Hemen her şeyin küreselleştiği günümüz dünyasında bilginin ve onu yaratan insanın temel değer haline gelmesi ile değişimi benimsemek ve onu yönetmek daha önemli hale gelmiştir.

Bu kapsamda gelecekte var olabilmenin anahtarı sayılan değişim olgusu; her alanda olduğu gibi aile işletmelerinin yapısını, yönetimini ve stratejilerini de derinden etkilemektedir. Gerek 2000’li yıllarda söz konusu olan rekabet ve diğer çevresel koşullar, gerekse bu koşulların ortaya koyduğu yeni yönetim

Özgeçmiş



Dr. Abdullah SOYSAL

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

1974 yılında Türkoğlu'nda doğdu. 1994 yılında Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümünü bitirdi. 1996 yılında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nde akademik hayatına başladı. 1997 yılında Seçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yüksek lisansını, 2003 yılında aynı üniversitede doktorasını tamamladı. "Çağdaş Yönetim Yaklaşımları" ve "Kariyer Yönetimi" adlı kitaplarda yazıları yayınlanan Soysal'ın; örgütlerde yabancılaşma, girişimcilik, aile işletmeleri, bilgi teknolojileri, öğrenen organizasyon konularında yayınlanmış makale ve araştırmaları bulunmaktadır. Halen KSÜ'de görevini sürdürmektedir. Evli ve bir çocuk babasıdır.

İhtiyaçları aile işletmelerinin başarılı bir şekilde yönetilebilmesini gittikçe daha da zorlaştırmaktadır. Özellikle yönetim açısından gerekli düzenlemeleri yapamayan ya da bu düzenlemeleri sadece belirli kişi ve ailelerin yetenek ve öngörülerine dayandıran işletmelerin günümüz rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilmeleri oldukça güçtür. Amsterdam'daki Stratix Grubu'ndan araştırmacı Ellen De Rooij'in Japonya ve Avrupa'daki şirketler arasında boyut ayrımı olmaksızın yaptığı araştırmada, şirketlerin ortalama yaşam beklentisinin yalnızca 12.5 yıl olduğunu ortaya çıkarmıştır. Fortune dergisinin "Dünyanın En Büyük 500 Şirketi" sıralamasında yer alan herhangi bir şirketin ortalama yaşam süresi ise 40 ile 50 yıl arasındadır. Diğer taraftan insanoğlunun ortalama yaşam süresinden daha fazla yaşayan ve gelişmesini hala sürdüren (az da olsa) şirketlerin var olduğunu da söylemek mümkündür. Örneğin, 700 yıllık İsveçli Stora şirketi ile, 400 yıllık Japon Sumitomo Grubu. Bu verilerin işaret ettikleri şeyler değerlendirildiğinde; değişime açık, kendi içlerinde bir bağlılık, güçlü bir kimlik anlayışı sergileyebilen, olaylara hoşgörülle yaklaşabilen, sermayelerini etkin bir şekilde kullanabilen şirketlerin daha uzun ömürlü yaşadıkları gerçektir (Geus, 1998, ss.19-25).

Bu bağlamda önemli engellerle karşılaşan ve mevcut şirketlerin %85 gibi önemli bir ağırlığını oluşturan, ulusal gelirin %45 ile %70'i arasında ekonomilere önemli katkılarda bulunan aile işletmelerinin (Genç, 2004, s.22; Nas, 2002; Kırım, 2001, s.3) sağlıklı, dinamik ve istikrarlı bir yönetim yapısına kavuşturulabilmesi,

gelecek nesillere başarılı biçimde aktarılabilmesi ve yaşam sürelerinin uzatılabilmesi için kurumsallaşma kapsamında profesyonel bir yönetim anlayışının benimsenmesi gerekmektedir. Yapılan araştırmalar aile işletmelerinin yaşam sürelerinin kısa olmasını; "büyüme sürecinde işletme sahibinin yönetimde yetersiz hale gelmeye başlaması, işletme sahibinin işletme üzerinde kendi kişisel karakterini devam ettirme isteği, yönetimi profesyonel yöneticilere bırakmama eğilimi, yeni nesilde girişimcilik ruhunun zayıf olması, kuşak çatışması, aile üyeleri arasındaki çatışmalar, tutuculuk, motivasyon eksikliği, geleceğe yönelik planlama eksikliği, güç kavgası, dedikodular, yüksek işgücü devir oranı gibi" önemli etkenlere dayandırılmaktadır (Erdoğan, 2002; Müftüoğlu, 1998; Akdoğan, 2000; Sağlam, 2003).

Bu çalışma, aile işletmelerinde yönetim sorunlarını kurumsallaşma bağlamında ele alma amacını taşımaktadır. Çalışmada, "aile işletmesi kavramı, önemi ve özellikleri, aile işletmesinin avantaj ve dezavantajları, aile işletmelerinde yönetim sorunları ve kurumsallaşma" üzerinde durularak, yönetim sorunlarının kurumsallaşma bağlamında çözümüne ilişkin öneriler sunulmuştur.

Aile İşletmesi Kavramı, Önemi ve Özellikleri

Çağımızın değişen koşullarına ve yeniliklerine hızla uyma yeteneğine sahip olan aile işletmeleri, toplu-

mun yaratıcı potansiyelinin ortaya çıkarılmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Aile işletmelerinin ekonomik hayat için taşıdıkları önem; onların milli gelire, istihdama, verimliliğe, girişimci yetiştirmeye katkılarında ve rekabet taşıyıcı özelliklerinden gelmektedir.

Literatürde aile işletmesi kavramı birçok farklı ölçütler kullanılarak tanımlanma yoluna gidilmiştir. Çünkü “aile şirketi nedir?” konusunda henüz bir görüş birliği sağlanabilmiş değildir (Craig, 2002, s.418). Bununla birlikte aile işletmesi, “bir ailenin kontrolündeki işletme” (Kırım, 2001, s.2), “bir işletmede sahipliğin, temel karar ve icra organlarının ve hiyerarşik yapının önemli bir kısmının belli bir ailenin üyelerinden oluşması halinde söz konusu olan yönetim biçimi”(Akdoğan, 2000, s.32); “aynı ailenin üyeleri tarafından kararlaştırılan amaçlarla yönetilen ve ailenin gelecek nesillere aktarılan bir şirket” (Craig, 2002, s.418); “prensipten itibaren soyadları beraber olan veya aile içi bağları olan kişilerin kurduğu işletmeler” (Erdoğan, 2002, s.14) ve “ailenin geçimini sağlayan kişice yönetilen, yönetim kademelerinin çoğunluğunun aile üyelerince doldurulduğu, karar almada büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu ve aileden en azından ikinci neslin istihdam edildiği işletme” (<http://www.aeri.org.tr/pamuk2003/sunular>; Karpuzoğlu, 2003) olarak tanımlanabilmektedir.

Aile işletmeleri genelde küçük işletme olarak kururlar. Yok olmazlarsa zamanla büyür ulusal hatta uluslar arası bir işletme haline bile dönüşebilirler. Dolayısıyla bir aile işletmesini küçük işletme olarak algılamamak gerekmektedir. Bir ailenin kontrolünde olan işletmelere büyüklük açısından bakıldığında, Ford, Levi Strauss, Este Louder, L'Oreal gibi çok uluslu dev işletmelerin de aile işletmesi olduğu görülmektedir (Genç vd., 2004, s.21; Smith, 2000). Türkiye’de de tanınmış aile işletmeleri arasında Sabancı, Koç, Eczacıbaşı, Doğu gibi büyük gruplar bulunmaktadır.

Aile İşletmelerinin Ekonomik Etkinliği

Ekonomik ve sosyal yönden büyük önem taşıyan aile işletmelerinin, gerek dünyada ve gerekse Türkiye’de küçük ve orta ölçekli işletmelerin önemli bir kısmını oluşturduğu (ABD’de %99.8, Japonya’da %99.4, ve

Türkiye’de %98.8); Amerika’da yaratılan gayri safi milli hasılanın %50’sinin bu şirketlere ait olduğu ve özel sektörde çalışan işgücünün %50’sinden fazlasının aile şirketlerinde çalıştığı (Sağlam, 2003, s.1, www.eso-es.net; Akdoğan, 2000, s.31) belirtilebilir. Aile işletmelerinin ekonomiye olan katkılarına ilişkin olarak, ilgili yazında ülkeler/bölgeler bazında aşağıdaki gibi rakamsal verilere de rastlanmaktadır: Franks ve Mayer, Almanya’daki tüm işletme ortaklıklarının 1/3’ünün aile işletmesi olduğunu belirtmektedir. İngiltere’deki KOBİ’lerin önemli bir bölümünü (yaklaşık %75’ini) aile işletmeleri oluşturmaktadır. Kotkin, Çin’de, Japonya’da ve Hindistan’da aile işletmelerinin önemine değinerek, bu ülkelerde neredeyse aile kavramının “işletme” anlamına geldiğini vurgulamaktadır. Meksika’da aile işletmelerinin istihdama ve GSMH’ya çok önemli katkılar sağladığı; 1999 verilerine göre ülkedeki tüm işletmelerin %98’inin, personel sayısı ve net yıllık kazanç baz alınarak, mikro, küçük ya da orta ölçekli işletme olduğu ve çoğunlukla sahip/yönetici kontrolünde çalıştıkları belirtilmektedir (Aydemir vd., 2004, s.607). Dolayısıyla ekonomik hayatta en yaygın şirket şekli olan aile işletmelerinin, yeni iş yaratmada, başarılı girişim faaliyetlerinde bulunmada, bölgesel gelişmişlik farklarını gidermede ve demokratik yaşamı desteklemede önemli işlevlerinin olduğu bilinen bir gerçektir.

Aile İşletmelerinin Yaşam Döngüsü (Life Cycle)

Aile işletmelerinin ekonomik ve sosyal hayata olan önemli katkıları gerek örgütsel ve gerekse çevresel nedenlerden dolayı istikrarlı bir şekilde başarılı olmalarını engelleyebilmektedir. Çünkü önemli olan işletmelerin devamlılıklarının sürdürülerek sonraki kuşaklara sağlıklı bir şekilde devredilmelerinin sağlanmasıdır. Ancak bu devir eğer kurumsallaşma sağlanmazsa oldukça zor olabilmekte hatta işletmenin yok olması gibi bir tehdidi de içinde barındırabilmektedir. Örneğin ABD’de, ortalama olarak, yeni kurulan aile işletmelerinin %40’ı daha ilk beş yılda yok olmakta, geri kalanlarının %66’sı birinci kuşakta batmakta veya el değiştirmektedir. İngiltere’de de durum benzerdir. İngiliz aile işletmeleri de %3.3 oranında üçüncü kuşağa devredilebilmektedir. Kanada’da bu oranlar biraz daha iyidir. Bu ülkede aile işletmelerinin %33’ü ikinci

kuşakta, %50'si ise üçüncü kuşakta var olabilmektedir. Dikkat edilecek olursa istatistikler 3. kuşağa kadar verilmektedir. 4. kuşakta yapılan araştırmalara göre aileden kişiler işletmenin geleceğinden çok kendi kariyer ve çıkarlarını düşünmeye başlamaktadırlar. Bu durumda da çoğunlukla işletmeler parçalanmaktadır. Buradan bir ders çıkarmak gerekirse o da aile işletmelerinin 2. ve 3. kuşakta girişimci bir kurum niteliğinden sıyrılarak kurumsallaşması, yönetimi ya profesyonellere devretmesi ya da yönetici aile üyelerinin kendilerinin profesyonelleşmesi veya yönetici aile üyelerinin bir sistem içinde profesyonellerle beraber çalışacak bir model geliştirmesi gereğidir. Dünya literatüründe 6. ve 7. kuşağa devredilen aile şirketi sayısı çok azdır. Levi Strauss ve Rothscil Bankası ender örneklerdir (Pazarcık, 2004, s.35).

Türkiye'de de benzer bir durumun yaşandığı ifade edilebilir. Türkiye'de 150 yıldır yaşamını sürdüren iki kuruluştan ikisi de aile işletmesidir. Bunlar, Kuru Kahveci Mahmut Efendi ve Mahdumları ile Cağaloğlu Hamamı'dır. Ülkemizde belirli bir kuşaktan sonra tipik baba erkil aile işletmesi yönetim biçiminden çıkamayıp, yani kurum hüviyetinden sıyrılıp kurumsallaşamayan, profesyonel yönetim biçimine geçemeyen işletmeler söz konusudur. Örneğin, Has, Karaca, Elginkan, Cıngıllıoğlu, Bezmen, Komili, Vefa, Tamek, Ankara Gazozları, Emsan gibi aile işletmeleri çeşitli sorunlarla karşılaşmış, bölünmüş ya da zarar görmüş işletmelerdir (Genç vd., 2004, s.23). Bu anlamda aile işletmelerinin sürekliliğini olumsuzlaştıran en önemli neden olarak, aile bireylerinden oluşan üst yönetimin gerek aile ilişkilerinden ve gerekse yönetici özelliklerinden kaynaklanan nedenlerle, genellikle stratejik büyüme hedeflerinden çok kısa dönemli kararlarla işletmeyi yönetmek istemeleri ifade edilebilir. Diğer taraftan kurumsallaşamamak, profesyonellerle geçinememek, ikinci kuşağın yetişmesi, yetki devri, aile içi çekişme ve çatışmalar, insanlara güven duyulmaması, yeni teknolojileri izleyememe, profesyonelleri küçük görme, aile üyeleri ve akrabalara gereksiz konumlar verilmesi, bütçeleme, öngörü, stratejik planlama gibi yönetim fonksiyonlarını uygulayamama, kişisel çıkarların öne çıkması, yetersiz eğitim alınması, toplantıların aile sohbetlerine dönüşmesi (Fındıkçı, 2004, s.675) gibi faktörlerde bu süreci hızlandırabilmektedir.

Aile İşletmelerinin Yapısal ve Yönetimsel Özellikleri

Aile işletmelerinin özelliklerine ilişkin belli başlı öne çıkan 3 ölçütten bahsedilebilir: (1) İşletme yönetiminde en az bir aile üyesinin bulunması, (2) Ailenin yönetimdeki temsil sayısının çok daha üzerinde bir denetim gücüne sahip olması ve (3) Bir nesil sonraki yöneticinin kim olacağına ilişkin bugünden bir fikrin varlığı. Belirtilen bu ölçütlere ek olarak aile işletmelerinde karşılaşılan özellikleri şu noktalarda toplamak mümkündür (Tuzcu, 2002, ss.4-5; Bali, 1995, 33-34): Aile bağları, diğer faktörlerin yanında yönetimden kimin sorumlu olacağını tayin eder. Aile şirketlerinin yönetim biçimini, ailenin sosyo-kültürel yapısı önemli oranda etkiler. Yönetimde söz sahibi olanların çocukları gelecekte büyük olasılıkla şirket yönetimini devralacak olan kişilerdir. İşletmenin ününün aile ile birlikte gelişmesi aile işletmelerinin bir diğer özelliği olarak ifade edilebilir. Aile mensuplarının hareketleri, işletmede bir görevi bulsun veya bulunmasın işletmeye maledilir. Aile bireyinin şirket içindeki mevkisi onun aile içindeki yerini etkilerken aynı zamanda bireyin aile içindeki yeri de (yaş, cinsiyet vb.) onun şirketteki pozisyonunu etkiler.

Türkiye'deki aile işletmelerinin özelliklerini ise aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (<http://arsiv.hurriyetim.com.tr/tatilpazar/turk/00/02/20/eklhab/11ekl.htm>):

İşletmelerin %85'i ailelerce yönetilmekte ve Türkiye'de hala aile işletmelerinde birinci kuşağın egemen olduğunu söylemek mümkündür. Birinci kuşakla diğer kuşaklar arasındaki en önemli fark ise: Birinci kuşak işine gönülden bağlanmış, ikinci kuşağa işletme miras yoluyla geçmiştir. Yani ikinci kuşağın o işi sevmemesi mümkündür. Üçüncü kuşakta ise bu ayırım iyice belirginleşmektedir. Mirasçılardan bazıları işe karşı en ufak bir sempati duymazken, servete ortak olmak istemektedirler. Bu itilaflar batıdaki aile işletmelerinde çok önceden ortaya çıkmıştı, Türkiye'de ise yeni yeni baş göstermeye başlamaktadır. Kurucunun hayatta olduğu işletmelerde ise, kurucu kendi kültürünü empoze ettiği için o aile işletmesi çok da fazla değişime açık olamayabilmektedir.

Paydaşlık ve yöneticilik rollerinin çakıştığını ve sorun yarattığını ifade etmek mümkün. Bu iki kimlik bazen aynı şahısta birleşebilmektedir. Patronun hakkı hisse, yöneticinininki ise ücrettir. Üçüncü kuşağa ise daha çok yönetici maaşı ödenebilmektedir. Üçüncü kuşak kendisini patrone dan çok yönetici olarak gördüğü için, patron ve yönetici kimliği bu anlamda birbiriyle çatılabilmektedir. İkinci kuşak hayattaysa, üçüncü kuşak patronluğu hissedemeyebilmektedir. Aile bireylerinin en çok işletme yönetiminde çatıştıkları belirtilebilir. Aile bireyleri yönetimin içinde olmalı mı olmamalı mı? Patronlukla yönetici rollerini birbirinden ayırmalı mı ayırmamalı mı?

Üç kuşak bir aradaysa, yönetimde büyük sorunlar yaşanabiliyor. İkinci kuşakta paydaşların sayısı dörde, beşe çıkarken, üçüncü kuşakta bu sayı 10'u, 15'i bulabiliyor. Ağaç gittikçe parçalanıyor, bu nedenle de iletişim sorunu doğabiliyor. Şu an Türkiye'de ikinci kuşağa gelmiş aile işletmelerinin bu sorunu yaşadıkları söylenebilir. Gençler kendini ispat etme çabasında köklü kararlar almak isterken, ikinci kuşak onları bu konuda sınırlandırabilmektedir. Bu durumda bireyler arasında katalizör, hakem görevi görecek "danışman" dediğimiz insanlara gereksinim olduğu ifade edilebilir. Bu kişiler üst düzey danışmanlar, hukuk adamları ya da işletmede uzun yıllar çalışmış eski yöneticiler olabilir.

Aile şirketlerinin özellikleri onların aynı zamanda avantaj ve dezavantajlarını ortaya çıkarması açısından önemlidir. Bu kapsamda aile şirketlerinin avantaj ve dezavantajları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aydın, 1985, s.87; Akdoğan, 2000, s.34-38; Öz-Alp, 1971, s.65; Erdil vd., 2004, s.65):

a) Avantajları: Aile işletmeleri finansal ihtiyaçlarını özkaynakları ile karşılama açısından çok ortaklı şirketlere göre daha avantajlı pozisyonda olması. Ailenin çevrede tanınmış ve itibarlı olmasının işletmenin karşılaştığı engelleri aşmasında önemli bir unsur niteliği taşıması. Aile işletmesinde yönetimin sık değişmemesi yönetim politikalarının devamlılığını da beraberinde getirebilmesi. Yönetimde olan aile bireylerinin samimi ilişkilerinin birlik, dayanışma ve sıkıntıların paylaşılması ruhunu doğurabilmesi ve önemli kararların hızlı bir şekilde alınmasında yönetim biçiminin etkili olması.

Aile işletmelerinde; paylaşılan değerler, paylaşılan güç, gelenekler, öğrenme ve büyüme isteği, aile ilişkilerini koruma çabası ve faaliyetleri, birbirini destekleme ve yardımlaşma gibi unsurlar profesyonel işletmelerden onları ayıran avantajlar olarak sıralanabilir. Diğer taraftan aile işletmelerinde güven, kontrol, çalışan motivasyonu ve iyi bir çalışma atmosferi önemli temel üstünlükleri arasında sayılabilir. Aile işletmelerinin günümüzde karşılaştıkları zorluklara rağmen başarılı olmalarında; işletme stratejisini dikte eden talepkar hissedarların bulunmaması, aile üyelerinin uzun dönemli kazançlar uğruna kısa dönemli kârlardan vazgeçebilmeleri ve ortaya çıkan fırsatlara ve tehditlere karşı esnek olabilmeleri gibi avantajlarını eklemek mümkündür.

b) Dezavantajları: Şirketin yönetim, karar alma ve her türlü sorununun çözümünde niteliksiz bile olsa akrabaların ön planda tutulması. Yetkinin bir kişinin elinde olması. Şirket sahibinin baskıcı ve yasaklayıcı bir yönetim sergilemesi (ataerkillik). Şirket sahibi yöneticilerin değişime karşı çekingen bir tavır sergilemeleri (tutuculuk). Sürekli birlikte olan aile bireyleri arasında yıkıcı rekabetin olma eğiliminin yüksek olması. Gelecekte yönetimin kime devredileceğinin açıkça belirlenmemiş olması veya belirlenmiş olsa bile diğer aile bireylerinin buna tepki göstermesi.

Leenders ve Waarts (2003) yaptıkları araştırmada, farklı yapılardaki aile işletmelerinin üstünlüklerini ve zayıflıklarını belirlemek üzere aile-yönelimi ve iş-yönelimi şeklinde iki boyut kullanmışlar, aile boyutunun net bir yapı göstermediğini fakat iş boyutunun zaman içinde daha güçlü hale geldiğini tespit etmişlerdir. Farklı yönelimler, farklı yapılar da aile işletmelerine yol açmaktadır. Örneğin, aile yöneliminin yüksek olduğu işletmelerde çatışmaların çözümlenmesi daha zor olurken, iş yönelimli işletmelerde kriterler daha objektif olduğu için çatışmalar daha rahat çözümlenebilir. Benzer şekilde aile yöneliminin yüksek olduğu bir işletmede yönetici planlamasında zorluklar olacak, başarılı yönetici arayışı nedeniyle yönetici planlaması daha iyi bir sonuç verecektir (Erdil vd., 2004, s.66). Yan sayfada Tablo 1'de aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajları sunulmuştur.

Tablo.1. Aile İşletmelerinin Avantaj ve Dezavantajları

Avantajları	Dezavantajları
Uzun dönemli düşünebilme, daha serbest davranabilme	Sermaye yetersizliği büyümeyi engelleyebilir.
Aile kültürünün saygınlığı <ul style="list-style-type: none">• İstikrar• Yüksek motivasyon, bağlılık, kimlik• Liderlikte devamlılık	Karmaşık örgüt yapısı Görevlerin belirsizliği, belirsiz yapı
Zor zamanlarda dayanıklılık	Kayırmacılık: <ul style="list-style-type: none">• Adil olmayan ödül sistemi• Aile üyelerinin yönetime gelmesi• Profesyonel yönetim zorluğu
Daha az bürokratik ve biçimsel yapı <ul style="list-style-type: none">• Esneklik• Hızlı karar verme	Yaramaz çocuk sendromu
Aile üyelerinin işe erken katılım tecrübe kazanması	Aile anlaşmazlıkları Gelenekçi-otokratik yapı <ul style="list-style-type: none">• Değişime direnç• Bağımlı kişiliklerin barınması

Kaynak: Erdil vd., 2004, s.69

Yukarıda Tablo 1'deki bilgileri de dikkate alarak, aile işletmelerinde avantajları devam ettirmek ve dezavantajları da avantaja dönüştürmek için; aile içinde hesap verebilirlik, açıklık, şeffaflık, tutarlılık, katılımcılık, etkinlik, toplumsal sorumluluk gibi ilkelerin hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Aile İşletmelerinde Yönetim Sorunlarının Belirlenmesinin Önemi

Günümüz dünyasının değişen koşullarına ve yeniliklerine hızla uyma yeteneğine sahip olan aile işletmeleri, toplumun yaratıcı potansiyelinin ortaya çıkarılmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Aile işletmelerinin ekonomik hayat için taşıdıkları önem; onların milli gelire, istihdama, verimliliğe, girişimci yetiştirmeye katkılarından ve rekabet taşıyıcı özelliklerinden gelmektedir. Ancak, bu alandaki verileri irdelerken, aile işletmelerini sadece muhasebe kayıtları, ya da vergi levhaları açısından değerlendirme yanlısına düşmemek gerekmektedir. Çok değişik açılardan ülke ekonomisine katkıları olan aile işletmelerinin üstünlükleri olduğu kadar, sorunlarının olduğu da bir gerçektir. Avrupa Birliği'ndeki işletmelerde görülen yönetim sorunları Türkiye'de daha ciddi boyutlarda yaşanmaktadır (<http://rehber.tnn.net/searchall.asp>).

Son zamanlarda dünyada ve Türkiye'de yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler, bütün işletmeleri olduğu gibi aile işletmelerinin işlevlerini, stratejilerini, yapılarını ve görevlerini de derinden etkilemektedir. Değişen çevre koşulları, nüfusun artması, müşteri beklentilerinin sürekli değişmesi, üretim ve pazarlamada yeni yöntem ve teknolojilerin kullanılması aile işletmelerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesinde aşılması gereken bir takım güçlükler olarak sıralanabilir.

Aile işletmelerinde yönetim sorunlarını gündeme getiren bir diğer önemli faktör ise işletmenin büyüme zorunluluğudur. Günümüz iş hayatında işletmelerin hızlı hareket edebilmeleri, kendilerini sürekli olarak geliştirebilmeleri ve yeniliklere açık olmaları bir zorunluluk olmuştur. Küresel bazda son yıllarda gerçekleşen hızlı teknolojik gelişmeler, nüfusta ve ürün çeşitliliğindeki hızlı artış işletmeleri üretimi artırma ve dolayısıyla büyüme süreci içerisine sokmuştur. Bu süreci sağlıklı bir şekilde yönetemeyen aile işletmeleri ya dağılmakta ya da zarar etmektedir.

Diğer taraftan özellikle dünyada son yıllarda önem kazanan küreselleşme, dünyanın tek bir pazara dönüşmesi, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği'ne girilmesi gibi önemli gelişmeler de, aile işletmelerinin mevcut durumlarıyla küresel rekabete direnemeyecek-

ri gerçeğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda ülke ekonomisinin gelişmesinde, işsizliği önlemede ve yerel ekonomiyi güçlendirmede önemli katkıları olan aile işletmelerinin, temel yönetim sorunları proaktif bir yaklaşımla ele alınarak çözümlenmesi gerekmektedir.

Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Yönetim Sorunları

Günümüz rekabet ortamında ayakta kalmaya çalışan aile işletmelerine bakıldığında her ne kadar kurucularını girişimci bir ruha sahip olsalar da, işletmenin belli bir büyüklüğe ulaşmasıyla yetersiz duruma düşebilmektedirler. Özellikle satış, pazarlama ve finansman konularındaki problemler kurucunun gerekli zamana ve bilgiye sahip olmaması nedeniyle önemli bir yönetim sorununu gündeme getirebilmektedir.

Yönetim, işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmek düşüncesiyle ve işletmenin faaliyetlerinin kusursuz olarak işlenmesini sağlamak amacıyla bir takım fonksiyonlar yürütür. Bu anlamda her işletme karar verme yöntemlerine, faaliyetler arasında koordinasyon sağlama yollarına, çevreye uyabilme esnekliğine, iletişim ağına ve amaçlara ulaşmada elde edilecek araçlara gerek duyar. Bütün bu faaliyetler, planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol olarak yönetim fonksiyonlarını oluşturur. Genellikle aile işletmelerinde, işletme sahibi bütün bu fonksiyonları tek başına yürütme çabası içine girer. Yönetim sorunu ise bu noktada başlar. İşletmenin belli bir büyüklüğe ulaşmasıyla işletme sahibi her işe yetişemez olur ve aile üyelerinden bazıları da yönetime katılmaya başlar. Fakat yönetime katılan aile bireylerinin bilgi, tecrübe ve kabiliyetleri pek önemsenmez. Aile üyesi olmaları yeterli görülür. Diğer taraftan işletme sahibinin veya yöneticisinin, bilgi ve tecrübe eksikliği, iş hayatı konusundaki yetersizliği, başarılı bir yöneticinin sahip olması gereken kişisel özelliklere sahip olmama ve yetenek eksikliği (Tekin, 2004, s.204) gibi etkenler de aile işletmelerinin yönetiminde önemli sorunlar olarak sıralanabilmektedir.

Aile işletmelerinde yönetim sorunlarını yönetimin fonksiyonları kapsamında aşağıdaki gibi incelemek mümkündür.

a) Planlama sorunları: Mintzberg'e (1994) göre planlama, kaçınılmaz durumlar için hazırlık yapmak, istenmeyen durumları önceden belirleyip bunları ekarte etmeye çalışmak ve kontrol edilebilecek halde olanları kontrol altına almaktır (Hannon vd., 1998, s.103). Bu çerçevede işletme açısından planlama; işletme amaçlarının saptanması, ne yapılacağına karar verilmesi, stratejilerin belirlenmesi ve alternatif faaliyet biçiminin seçilmesi olarak tanımlanabilir. Aile işletmelerinin büyük çoğunluğunun henüz etkin bir kurumsal yapıya sahip olmadıkları ifade edilebilir (Şimşek, 2001, ss.207-208). Bu anlamda aile işletmelerinde planlamanın stratejik planlamadan çok taktik planlama ve karar alma biçiminde olduğu söylenebilir (Müftüoğlu, 1998, s.56; Hannon vd., 1998, s.105). Buna göre işletme sahibi işletmede tek yetkili olduğundan oluşan fırsatlara göre taktik belirler. Daha çok günü kurtarmayı amaçlar. Değişen koşullardan etkilenir ve oluşan duruma göre taktik geliştirir. İşletme sahibi planlama yapmada daha çok temel istatistikî metotlardan ziyade sezgiye dayalı bir planlamayı tercih etmektedir (Çelik ve Akgemci, 1998, s77). Bu ise işletme için her zaman potansiyel risk oluşturmaktadır (Tuzcu, 2002, s.12). Özellikle aile üyelerinin baskısıyla planlama ve stratejik karar alma işlerini yerine getiremeyen tepe yöneticileri objektif ve bilimsel karar alma yerine, sübjektif yöntemlere kayabileceklerdir. Daha doğrusu profesyonel yöneticiler, işletmede karar alan konumdan çok kararları uygulayan kişiler konumundadırlar. Bu ise bir taraftan işletmenin gelecekte var olması ile ilgili yaşam riskini arttırırken diğer taraftan yöneticilerin profesyonellik kriterlerinin göstergesi olan bağımsız çalışma, bilgi, beceri ve deneyimlerini uygulayabilme yeteneklerinin kaybolmasına neden olabilmektedir. Aile ile işletmenin misyon ve vizyonlarının net ve uyumlu olmaması da uygulamada önemli sorunlar oluşturabilmektedir (Karpuzoğlu, 2004, s.46). Diğer taraftan aile işletmelerinde yetki devri söz konusu olmadığından gerek tepe yöneticilerinin gerek daha sonra şirketi devralacak varislerin karar alma sorumlulukları genişlemeyecek veya oldukça çekingen davranabileceklerdir. Böylece yanlış verilen ya da zamanında verilmeyen kararların şirket için maliyeti büyük olabilecektir (Müftüoğlu, 1998, s.56). Aile işletmelerinde ayrıca, planın amacının açık olmaması, değişen koşullara uygun alternatif planların yapılmaması, planların uygulanmasında çalışanların katılımının sağlanmaması da planlamada önemli dezavantajları beraberinde getirebilecektir (Tekin, 2004, s.205).

Planlama konusunda bir diğer dezavantaj ise, kurucuların işletmenin gelecek kuşağa nasıl ve ne şekilde geçeceği konusunda isteksiz, bilinçsiz ve bilgisiz davranmasıdır. Özellikle, aile-işletme liderlerinin hazırlanması, seçimi, otorite ve gücün (zamanında his-selerin) devir teslimi ile ilgili gerekli düzenlemeler ya hiç yoktur ya da yetersizdir. Bu kapsamda aile işletmelerinin geleceklerini planlamada karşılaştıkları sorunlar genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ada vd., 2004, s.257-258):

- Aile üyelerinin profesyonel yönetim ve planlarına soğuk yaklaşımı
- Uygun bir kurumsal yönetim planının oluşturulmasında duygusallığın hakim olması
- Büyüyen ve genişleyen aile üyeleri arasında, yatırıma daha az finansal kaynak ayrılması
- İşletmenin ve ailenin “nakit” ihtiyacını sıralamada profesyonel düşünememe
- Aile üyeleri arasında netlik ve şeffaflığın sağlanamaması
- Öngörü sağlamada “sen-ben” çatışmaları
- Bir sonraki kulağa devir için gerekli alt yapı hazırlıksızlığı
- Kardeşler arasındaki rekabet ve yeni lideri görmezden gelmek
- Kurum kültürü ve aile geleneklerinin birbirine girmesi
- Günübürlük iş yapma eğilimi
- Kazancın nasıl paylaşılacağına planlar arasında yer almaması

Aile işletmelerinde plansızlığın sonuçları ise şu şekilde sıralanabilir: Öngörü sağlayamama sonucu fırsatların kaçırılması; motivasyon eksikliği sonucu, boş verme, işi savsaklama eğilimi; profesyonelce düşünememe ve günü kurtarmaya yönelik yaklaşımlar; en çok “ben” çalışıyorum diğer kardeşlerim kazanca ortak düşüncesinin yaygınlığı ve işletmenin giderek küçülmesi sonucu piyasa ve sektörel gelişmeleri takip edememe durumunun ortaya çıkması.

b) Örgütlenme sorunları: Örgütlenme, üretim faktörlerini sistemli, uyumlu ve etkili biçimde işletme amaçlarına uygun hale getirilmesi olarak tanımlanabilir. İşletmelerde örgütlenme fonksiyonu yerine getirilirken iş analizi ve tanımları yapılmalı, işletme departmanlara ayrılmalı, bilgi akış sistemi belirlenmeli, denetim alanı ve yetki devri ile ilgili konular netlik

kazanmalıdır. Fakat kurumsallaşma seviyesi düşük ve tamamen merkezi bir yönetim biçimi sergileyen aile işletmelerinin örgütlenme fonksiyonu açısından yukarıda ifade edilen konular netleştirilmemiş ve kesin sınırları belli olmayan birbirine geçmiş olarak karşımıza çıkar. Bu çerçevede kurumsallaşması düşük aile şirketlerinde örgütsel işbölümü, yetki ve sorumluluk dağılımı ve bunu gösteren örgüt şemaları ile el kitaplarının olmaması nedeniyle görevlerde belirsizlik hâkim olabilecektir (Tosun, 1990, s.631). Görevlerdeki belirsizlik ise o görevin yerine getirilirken kimin sorumlu olduğunun ortaya konmasını engelleyebilecektir. Bu ise görevin aksamasına, etkinlik ve verimliliğin düşmesine neden olabilecektir (Tuzcu, 2002, s.16). Örgütlemeyi gereksiz ve zaman kaybı olarak gören işletme sahipleri, büyümeyle birlikte mevcut organizasyon yapılarında tıkanmalar yaşamakta, müşteri taleplerini ve beklentilerini karşılamada yetersiz kalmaktadırlar (Karpuzoğlu, 2004, s.46). Ayrıca aile işletmelerinde, işletme yöneticisinin organizasyon konusundaki bilgi eksikliği ve organizasyonda başarıyı sağlayacak liderlik özelliğine sahip olmaması da işletmede önemli organizasyon sorunlarını beraberinde getirebilecektir.

c) Yürütme sorunları: Çalışanları işletme amaçları doğrultusunda harekete geçiren güç yürütme olarak ifade edilebilir. Bu anlamda yöneticilik; “bir işi başkasına isteterek yaptırma sanatı” (Şimşek, 1996, s.145) olarak tanımlanabilir. İnsanlar gördükleri işten ve iş çevresinden memnun oldukları sürece daha verimli çalışırlar. Verimli çalışma ise, kişileri güdüleme, ihtiyaçlarını tatmin etme ve onlara önderlik ederek örgütte geliştirilecek örgüt iklimi ile örgütsel ve yönetsel gelişme yolları aracılığıyla sağlanabilir (Can, 1991, s.148). Fakat aile işletmelerinde bireyci bir kültür ortamı mevcuttur. Üst düzey yöneticiler patron karşısında ast konumdadırlar. Özellikle girişimcilerin işletmede yetki devrine pek sıcak bakmamaları, yöneticilerin sorumluluk alanlarına çok sık müdahale etmeleri ve işletme ile ilgili her türlü gelişmeleri ayrıntıları ile izlemek istemeleri ciddi yönetim sorunlarını doğurabilmektedir. Dolayısıyla bu tür aile işletmelerinde liyakat ve performanstan çok sadakat ve kıdem bireylerin yükselmesi için gerekli özellikler olarak ön plana çıkabilmektedir (Karpuzoğlu, 2003). Bütün bu özellikler ise, personelin pasif itaatle sorumluluktan kaçma eğilimine neden olabilecektir. Ayrıca personele adaletsiz davranılması çalışanların

şirket için çaba sarf etmesini engelleyebilecek, hatta işletmenin hedeflerini sabote edebilecektir. Aile işletmelerinde hissedarlık ve yöneticilik rollerinin çakışması da bir diğer problem olarak görülebilir. Diğer taraftan aile işletmelerinde yetersiz, verimsiz ve sağlıklı olmayan bir iletişim sisteminin olması da çalışanlar arasında söylenti ve dedikoduların yaygınlaşmasını sağlayabilecektir (Tuzcu, 2002, s.17). Dünyanın 400 büyük aile işletmesine danışmanlık yapan David E. Bork, Türk aile işletmelerinin “çok dedikoducu” olduklarını ve bu durumun aile işletmelerinde pek çok probleme neden olduğunu belirtmiştir. Bunu önlemek için ise, aile ile işletme arasında net bir sınır çizilmesi ve diğer çalışanlara nasıl muamele yapılıyorsa aile üyelerine de aynı şekilde davranılması gerektiğini söylemiştir (Genç vd., 2004, s.25). İşletmelerde genellikle, iş-ücret dengesi ve fazla mesai kavramları ihmal edilir. Ücretin temel motivasyon kaynağı olduğu unutulur. Genellikle çağdaş bir ücret ve ödül politikası uygulaması söz konusu değildir. Ücret belirlemede kıdem ve kan bağı en çok önem verilen kriterlerdir. Aynı şekilde aile işletmelerinde basit maliyet hesaplamaları yapılarak çalışanların eğitimi ve gelişmesine pek önem verilmemektedir. Bu ise işletmenin yapı ve çalışanlarıyla değişen rekabet ortamına uymasını zorlaştırabilecektir.

d) Koordinasyon sorunları: İşletmelerde etkin bir koordinasyonun sağlanmasının temel şartı birbirini bütünleyen yönetim işlevlerinin kesintisiz ve birbirleriyle etkileşimli bir şekilde yerine getirilmesinden geçmektedir. Aile işletmelerinde aile üyeleri patrona yakınlık derecesine göre işletmede yer aldıklarından sadece görev aldıkları alanda başarılı görünme çabası içerisine girebilmektedirler. Bu ise işletmede koordinasyon sorununu gündeme getirebilmektedir (Bali, 1995, s.49). Benzer olarak yetki alanındaki belirsizlik, plan, program ve bütçe hazırlanmasında sorun yaratabilecek ve kendi alanında yetkili olduğunu düşünen aile üyeleri arasında önemli çatışmalar olabilecektir (Müftüoğlu, 1998, s.48). Aile işletmelerinde özellikle yetersiz ve verimsiz iletişim ortamı vardır. Gerekli bilgi ve veri tabanı, işletmenin bölümler arasında etkin iletişimi sağlayacak bir bilgi depolama ve akışı bulunmaz. Kayıtlar genellikle zorunluluktan dolayı eksik ve gecikmeli tutulur. Oysaki bölümler arası etkin bir belge ve bilgi akışı gerçekleştirilerek, iyi tanımlanmış görevlerle, koordinasyon sağlanabileceken, belge ve bilgi akışının gerçekleştirmediği, görev-

lerin ve sorumlulukların birbirine karıştığı bir ortam oluşur. İşletmede “ben her işi yapıyorum” mantığı ne kadar çoksa “bu benim görevim değil” yaklaşımı da o kadar fazla olur. Personelin birbirinden habersiz çalışması, aynı işi birden fazla kişinin üstlenmesine veya yapılması gereken işin beklemesine yol açar. Bu anlamda zaman kaybının olması kaçınılmazdır (Tanta vd., 2004, s.551). Diğer taraftan kritik büyüme aşamasına gelen aile işletmelerinde sorumlulukların yeniden düzenlenme gereği ve bazı işlevsel birimlerin faaliyetlerindeki farklılaşma koordinasyon sorununu yaratabilmektedir (Tuzcu, 2002, s.18). Aile işletmelerinde biçimsel bir yapılanmaya yeterince önem verilmemesi de işletme sahibi veya yönetici endekli bir yönetim biçimini beraberinde getirmektedir. Bu ise yöneticinin olmadığı zamanlarda işlerin aksamasına neden olabilmektedir (Çelik ve Akgeçici, 1998, s.78). Aynı şekilde büyüme aşamasındaki aile işletmelerinde profesyonel yönetime geçiş aşamasına gelindiğinde şirket sahipleri ile uzman yöneticiler arasında şirket amaçları, vizyonun belirlenmesi ve stratejik kararların alınması konularında da çatışmanın yaşanabileceği ifade edilebilir.

e) Kontrol sorunları: Kontrol fonksiyonu planlama, örgütlenme, yöneltme ve koordinasyondan oluşan diğer yönetsel işlevlerin neyi, nasıl ve hangi oranda başardığını araştırır ve saptar. Kontrol, işletmede planlanan faaliyetle ile gerçekleşen sonuçların karşılaştırılması amacıyla kullanılan işletme fonksiyonudur. Planlama sürecinde belirlenen standartlara uygun davranışların ve hedeflenen sonuçların elde edilmesi kontrol süreciyle gerçekleştirilir (Tekin, 2004, s.139). Fakat aile işletmelerinde değerlendirme ölçütleri yani standartlar noksan olabilmekte ve genel olarak standartlaşmaya gereken önem verilemeyebilmektedir. İşletmede kontrol fonksiyonu profesyonelce yaklaşımdan çok önseziler çerçevesinde şekillenir. Yönetici, yazılı belgeler, istatistikî veriler, raporlar ve analizler yerine güvenilir olduğu düşünülen işletme içindeki aile bağından olan kişilerin düşüncelerine, yorumlarına önem verilir. Bu şekilde bir kontrolde, yanlış bilgilendirme olma olasılığı yüksektir ve etkili bir kontrolün yapılması güçtür. Akraba çalışanlara güvenden dolayı, takip alışkanlığı ve bilinci gelişmiştir. Aşağıdan yukarıya doğru bilgi akışı da düzenli ve devamlı olmadığı ifade edilebilir. Çalışmaların, faaliyetlerin, plan, program, emir ve yönergenin sıkı şekilde izlenmesine gereken önem verilmez. Kontrol

noktaları genellikle ön kontrol ya da süreç sırasında kontrol değil, girdilerin çıktıya dönüştüğü noktada yapılıdır. Denetim genellikle muhasebe denetimleri şeklinde olup, kayıtların vergi usul kanunlarına uygun şekilde yapılıp yapılmadığını gözleme ve ihtilafları önleme esasına dayanır. Ancak bu denetimler çoğu kez işletmenin mali durumu ve gidişi hakkında yorum getirmez. Bu konudaki bilgiler işletme müdürlüğü ve muhasebesinin yönetim kurullarına yansıttığı ve birçok hallerde “iyileştirilmiş” bilgilerden öteye gitmez (Tanta vd., 2004, s.552). Raporlamadan ise gerektiği şekil ve ölçüde yararlanılamamaktadır. Planlar, programlar, bütçeler gibi kontrol araçlarının gelişmiş bir uygulamaya eriştiğini söylemek ise güçtür. Kontrol alet ve araçları geliştirmek için yararlı olan çağdaş kantitatif yöntem ve araçlardan gereği gibi de yarar-

lanılmadığı belirtilebilir (Bali, 1995, ss.51-52). Yani işletmeye ait bilgileri yöneticisiyle paylaşma ve alacak kararlar konusunda kendisinden başka bir kişiye danışma ihtiyacını patron pek olası görmemektedir. Ayrıca, etkin bir zaman yönetiminin olmaması, bilgisayar ve ofis otomasyon sistemlerinin yeterince kullanılmaması, performans ölçümünün olmaması ve bilimsel denetim metodlarının (finansal tablolar analizi, rasyo analizi, kârâ geçiş analizi) yeterince kullanılmaması da aile işletmelerinde önemli kontrol sorunlarına yol açabilmektedir (Tekin, 2004, s207).

Aşağıda Tablo 2’de aile işletmelerinde yönetim biçimi, profesyonel yönetim biçimi ile karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

Tablo.2. Profesyonel Yönetim ile Aile İşletmelerindeki Yönetim Biçimlerinin Karşılaştırılması

Ana Sonuç Alanları	Profesyonel Yönetim	Aile İşletmelerindeki Yönetim
Kâr	<ul style="list-style-type: none"> • Kâr yönelimli, kâr kesin hedef • Uzun vadeli kazançların büyümesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kâr bir yan ürün olarak görülmekte • Amaç ailenin kâr payını çoğaltmak
Planlama	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematik, biçimsel planlama • İşletme-bölüm planlarının koordinasyonu • Sermayenin belirlenmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • İnfomal ve özel planlama çalışmaları
Organizasyon	<ul style="list-style-type: none"> • Ayrıntılı ve hepsi kendine özgü, kesin biçimsel rol tanımları 	<ul style="list-style-type: none"> • Birbiri üzerine binen ve tanımlanmış sorumlulukları içeren infomal yapı
Kontrol	<ul style="list-style-type: none"> • Örgüt kontrolü, planlı ve biçimsel bir sistem içerisinde; sistem açık olarak amaçları, hedefleri, tedbirleri içeriyor 	<ul style="list-style-type: none"> • Genelleşmemiş plansız kontrol; Biçimsel ölçütler nadiren kullanılır
Yönetim Kurulu	<ul style="list-style-type: none"> • Düzenli raporlar; stratejik kararlar • Resmi tutanaklar, kurulun alt komiteleri • Kurulun politika geliştirmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurulu aile oluşturur • Sık olmayan toplantılar • Zayıf işletme yönetimi
Yönetim Geliştirme	<ul style="list-style-type: none"> • Planlı yönetim geliştirme • Gereksinimlerin belirlenmesi • Programların tasarlanması 	<ul style="list-style-type: none"> • Genellikle iş başında eğitim vasıtasıyla programsız bir gelişme
Sistemler	<ul style="list-style-type: none"> • Açıkça belirlenmiştir; bilgi teknolojileri • Ana bölümlerden önce pazarlama • Biçimsel ücret ve yan ödeme • Performans değerlendirme • Üretim ve kalite kontrol, verimlilik 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesin ve belirli bir bütçe yok; Sapmalar ve sistemler hakkında bilgi ve izleme yok
Bütçeleme	<ul style="list-style-type: none"> • Standart ve sapmalara göre yönetim 	<ul style="list-style-type: none"> • Bütçe açık ve belirli değil, sapmalar hakkında izleme yok
Yenilikler	<ul style="list-style-type: none"> • Artımsal yeniliklere yönelim, hesaplanmış riskleri alma arzusu 	<ul style="list-style-type: none"> • Belli başlı ve büyük yeniliklere yönelim, büyük riskleri alma arzusu
Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • Katılımcı liderlik biçimleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderlik biçimleri; çok direktif veren liderlik ile “bırakınız yapınlar” biçiminde liderlik arasında değişir
Kültür	<ul style="list-style-type: none"> • İyi tanımlanmış kültür • Herkes tarafından anlaşılan vizyon, misyon ve değerler 	<ul style="list-style-type: none"> • Üstünlük tanımlanan bir “aile kültürü” • Aile kültürü/kurucunun kültürü eşdeğer

Kaynak: Pazarcık, 2003

Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Gerçeği

Ekonomik gelişme sürecinin ilk evresinde bulunan ve yeterli eğitilmiş işgücüne sahip olmayan toplumlarda, ekonomik açıdan güçlü ve eğitilmiş aile bireyleri tarafından kurulan ve özellikle küçük ve basit aile işletmelerinde ailesel yönetim düşük maliyetli ve etkili olmuştur. Elbette ki, aile işletmelerinin hangi çevre koşullarında faaliyet gösterdiği, stratejik davranış davranamadıkları, ne tür bir teknoloji kullandıkları, işletmenin nasıl yapılandığı ve bir kültür oluşturup oluşturmadığı önemli sorunlar olarak belirirken, asıl sorun işletmeyi yönetenlerin kişilik ve yaklaşımlarında ve benimsedikleri yönetim tarzlarında ortaya çıktığı bir gerçektir. Aile işletmesi yöneticilerini kapsayan bir araştırmaya göre, aile işletmesi sahiplerinin %85'i kurumsallaşamama, saltanat zihniyeti, profesyonelleşememe, yüksek işgücü devir oranı, işin çekirdeğinden gelme nedeniyle eski alışkanlıkların devamı, güç kavgası, lider bağımlılığı gibi sorunlarla karşı karşıyadır (Genç vd., 2004, s.24). Bu kapsamda bazı aile işletmeleri varlıklarını kuşaklar boyu devam ettirebilirken, bazıları kısa sürede tarihe karışmaktadır. Varlığını devam ettirebilen işletmelerin genelde kurumsallaşma gerçeğini anlayıp bunu işletme politikası haline getiren ve çevre değişimlerini özümseyen bir yönetim yapısına sahip oldukları söylenebilir. Dolayısıyla başarılı ve süreklilik sağlayan bir aile işletmesi olmak için, geleceği önceden görebilmek ve ilerde oluşabilecek olaylar gerçekleşmeden, izlenecek stratejiyi planlamak ve kurumsal yapıyı oluşturmak gerekmektedir.

Kurumsallaşma olgusu ile ilgili literatürde çeşitli tanımlara rastlanmaktadır (Sağlam, 2003, s.33; Toprak, 2003; Genç vd., 2004, s.26; Karpuzoğlu, 2003, s.72): “İşletmenin sürekliliğini sağlayan bir sistem haline gelebilmesi”, “Yapılan işin gereklerinin ötesinde, sistemi değerlerle kaynaştırmak”; “İşletmelerin kişilerden bağımsız olarak uzun yıllar hayatta kalması”; “Bir şirketin kişilerden bağımsız olarak kurallara standartlara, prosedürlere sahip olması, değişen çevre koşullarını takip eden sistemleri kurması ve gelişmelere uygun olarak organizasyonel yapısını oluşturması, kendilerine özgü selamlama biçimlerini, iş yapma usul ve yöntemlerini kültürü haline getirmesi ve bu sayede diğer şirketlerden farklı ve ayırt

edici bir kimliğe bürünme süreci”; “Bir işletmenin piyasanın ve günün koşullarına uygun yönetim ve örgüt yapılarını oluşturarak gerekli sistemleri kurması, bir kurum olmaya özgü davranış, standart ve ilkeleri belirleyerek bunları yazılı hale getirmesi ve uygulayabilmesi”.

Kurumsallaşmanın bir süreç olarak en temel özellikleri ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Aydemir vd., 2004, s.608):

- Kurumsallaşma bir yeniden yapılanma ve değişim sürecidir.
- Kurumsallaşma yardımıyla işletmeler, hızla değişen çevre koşullarında, nerede olduklarını ve nereye gittiklerini görebilecekleri bir alt yapıya kavuşabilirler.
- Kurumsallaşma, tüm özel ve kamu kurum ve kuruluşları açısından önemlidir.
- Kurumsallaşma ile işletmede önemli bir değişim süreci yaşanacağı için, kurumsallaşma uzun bir zaman sürecini ve sabrı gerekli kılar.

Aile işletmeleri ile ilgili yukarıda sayılan özellikler dikkate alındığında kurumsallaşmanın dinamik bir süreç olduğu ifade edilebilir. Kurumsallaşmayı daha iyi kavrayabilmek için kurumsallaşmanın ne olmadığını bilmekte fayda vardır. Bu kapsamda kurumsallaşma; işletmeyi tamamen profesyonellere terk etmek, kontrolü elden bırakmak, bir kenara çekilmek, herkesin sözüne göre hareket etmek, bir sürü danışman toplamak ve işletmenin sırlarını dışarıya aktarmak değildir.

İşletmelerde kurumsal yönetim, kurumların profesyonelce yönettikleri ve kontrol edildikleri sistem olarak tanımlanır. Kurumsal yönetimin temel amacı uzun dönemde kurumun kârlı ve başarılı büyümesini, başarının devamlılığını, adil ve sorumlu davranılmasını ve işletmeyle ilgili tüm hak sahiplerinin çıkarlarının gözetilmesini sağlamaktır. Kurumsallaşmada aile üyelerinin; performansı sorgulayabilme olanağı elde etmek, önemli kararlarda söz sahibi olmak ve aile üyeleri içinde söz sahibi olmak gibi beklentileri söz konusu olabilmektedir (Pazarcık, 2004, s.36).

Bir işletmenin kurumsallaşma düzeyini tam olarak ortaya koymak amacıyla aşağıda sıralanan on beş bo-

yutun dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir (Karpuzoğlu, 2003, s.72):

1. Misyon, vizyon ve amaçların varlığı: Aile işletmelerinde misyonun, vizyon ve amaçların açıkça mevcut olması ve herkes tarafından bilinmesi ve benimsenmesi kurumsallaşmayı belirleyen önemli bir faktördür. İşletme nereye gitmektedir sorusunun cevabında işletmenin gelecekteki yönetiminin tanımlanması yatmaktadır. İyi belirlenmiş bir vizyon ifadesi ise, kurumun geleceğini sürekli kılmasında yararlanacağı sistemleri belirlerken bu vizyonun benimsenmesi, sistemlerin sağlıklı bir şekilde işlerlik kazanmasına olanak tanımaktadır.

2. Biçimsellik: Standartların, iş tanımlarının, iş akış şemalarının, proseslerin ve prosedürlerin yalnızca üretimle sınırlı olmayıp, tam olarak yerleştirilmesidir. Yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenemediği, ilkelerin, standartların, politikaların ve proseslerin kurulamadığı veya sağlıklı şekilde işletilmediği durumlarda kurumda kaos ve belirsizlik yaşanması kuvvetle muhtemeldir.

3. İşletme sahibinin yaklaşımı: Girişimcinin proaktif bir yaklaşıma sahip olması, işletmenin bütünü ve geleceğini ilgilendiren konulara ağırlık vermesi, alt kademe yöneticilerin sorumluluk alanlarına müdahale etmemesi kurumsallaşmanın diğer bir boyutunu oluşturmaktadır.

4. Girişimcinin tüm karar süreçlerine diğer yöneticileri dahil etmesi: Girişimcinin, işletmenin tamamını ilgilendiren kararları tek başına alması, ya da yalnızca güven duyduğu aile üyeleriyle beraber kararlaması veya nihai kararı kendisinin vermesi kurumsallaşma düzeyini düşürür. Kurumsallaşan işletmelerde girişimci diğer yöneticileri de karar alma sürecine katmaktadır.

5. İşletmenin girişimciye bağımlı olmaması: Kurumun tüm politika ve kararlarında işletme sahibinin büyük etkisi, özellikle girişimcinin vefat etmesinden ya da iş göremez olmasından sonra kendisini şiddetli bir şekilde hissettirir.

6. Girişimcinin yetki devretmesi: Girişimcinin alt kademe yöneticilerin sorumluluk alanlarına müdahale etmesi, işletmeye ilişkin tüm gelişmeleri ayrıntıla-

ıyla takip etmek istemesi ve günlük gelişmelerden haberdar olmak istemesi kurumsallaşma düzeyini düşürmektedir. Bu durum, kurumun girişimciye bağımlı hale gelme ve girişimcinin yokluğunda sistemlerin işleyişini engelleme ile kurumun gelişimini, girişimcinin bilgi ve deneyimi ile sınırlama olasılığını arttırır.

7. Profesyonel yöneticilerin yeterince dikkate alınması: Profesyonel yöneticilerin yükselme şanslarının az olması, sorumluluk alanlarına müdahale edilmesi, idare ettikleri bölümü ilgilendiren kararlara dahil edilmemeleri, kendileri ile aynı düzeydeki diğer aile üyesi yöneticilerin ücretleri ve sahip oldukları sosyal haklar arasında önemli farklılıklar olması aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyini düşürmektedir.

8. Uzun vadeli ve belirgin amaçlara sahip olmak: Günlük üretim miktarına, direkt işçilik giderlerine, aylık ciroya ilişkin belirgin hedeflerinin olmasının yanı sıra Pazar payı, vizyon, kârlılık ve verilmek istenen toplum imajı gibi uzun vadeli amaçların mevcut olması ve aile üyeleri ile profesyoneller tarafından bilinmesi ve benimsenmesidir.

9. Stratejik planın olması: Stratejik planın ve stratejik planın düzenlenmesi için gerekli olan varis planı, miras planı, aile planı, emeklilik planı ve stratejik durumsallık planının (acil durum planı) mevcut olmasıdır.

10. İşletme kültürünün aile kültüründen daha ön planda olması: Aile değerleri ile iş değerlerinin iç içe olması ve zaman zaman aile değerlerinin iş değerlerinin önüne geçmesi, aile işletmelerinin önemli kurumsallaşma sorunlarıdır.

11. İnsan kaynakları politikasının var olması ve sağlıklı bir biçimde işletilmesi: Yönetimin bir ailenin tekelinde tutulması ve firmada çalışmak ve yönetici pozisyonunu üstlenmek için kan bağıının ve evliliğin önemli olarak algılanması; bir başka ifade ile terfide, ücretlerde, performans değerlemede, kariyer planlamada, karar alma sürecine dahil etmede, eğitim ve geliştirmede işin nitelik ve ihtiyaçlarından ziyade; kan bağıının, güvenirliliğin, girişimciye yakınlığın, evlilik bağıının ön plana çıkması bu işletmelerin ömürlerini kısaltan etkenlerdir.

12. Çevre koşullarının yeterince dikkate alınması: Girişimcinin, işletmenin içerisindeki (iç çevre) ve faaliyette bulunduğu yerdeki (dış çevre) koşulları dikkate alması kurumsallaşma düzeyini belirleyen en önemli faktörlerden biridir. Araştırma ve geliştirmeye ilişkin politikaların olması ve bu politikanın girişimcinin dışındaki yöneticilerce bilinmesi, programlı veri toplama ve değerlendirme sisteminin bulunması önemlidir.

13. Finansman fonksiyonunun sorumluluğunun uzman kişilere verilmesi: Finansman eğitimi almış, deneyim ve beceri sahibi bir kişinin bu fonksiyonu yönetmesinden ziyade, girişimcinin veya girişimciye yakın bir aile üyesinin finansman işlerinin sorumluluğunu alması kurumsallaşma açısından sorundur.

14. Etkin ve sağlıklı işleyen bir üretim politikası: Aile işletmelerinde üretim miktarının yanı sıra, ürün kalitesi, üretim verimliliği, teknoloji transferi, satış sonrası teknik hizmet ve makine parkı gibi konulara önem verilmesi kurumsallaşmanın öğelerindedir.

15. Sağlıklı işleyen satış politikasının mevcut olması: Kurumsallaşma; satış arttırma, tüketici istek ve ihtiyaçlarını analiz etme, alternatif satış kanalları keşfetme, müşteri odaklı stratejiler uygulama, satış sonrası hizmetler ve Pazar araştırması gibi özellikleri içinde barındırır.

Kurumsallaşma ne biz tamamen kurumsalsız denecek bir sonuç; ne de biz hiç kurumsal değiliz denecek bir başlangıçtır. Bir işletmenin kurulması ve faaliyete başlaması için, en azından hukuki yaptırımların dikkate alınması gerekir. Yani, işletmeler için kuruluş aşamasında bazı şartların yerine getirilmesi zorunluluğu vardır. Dolayısıyla, kurumsallaşma başlangıcı 0 (sıfır) noktası olan bir olgu olarak düşünülmemelidir. Her zaman amaçlarına ulaşan; tüm müşterileri, tedarikçileri, çalışanları tatminli; her zaman pazar değişimlerini ve rakip stratejilerini önceden görerek pazara hemen adapte plan, hatta pazarı yönlendiren bir firma da bulmak pek mümkün değildir. Bu nedenle kurumsallaşma tamamlanabilen ve %100'ü işaret eden bir son nokta da değildir. Dolayısıyla, işletmelerin kurumsallaşma sürecinde buldukları noktanın 0 ila 100 noktası arasında değişeceğini söylemek mümkündür. Bu nedenle ancak işletmelerin kurumsallaş-

ma düzeylerinin yüksekliğinden ya da düşüklüğünden bahsedilebilir (Karpuzoğlu, 2003).

Kurumsallaşma düzeyine etki eden faktörleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür (www.aeri.org.tr/pamuk2003/sunular/4.oturum/10): Kurum kültürü, yönetim kalitesi, eğitim alt yapısı, insana yönelik tutum ve davranışlar ve örgüt yapısı.

Aile işletmelerinin kurumsallaşmasından kastedilen genel olarak işletmenin kurumsallaşmasıdır. Aslında bu noktada önemli olan sadece aile işletmesinin kurumsallaşması değil, aynı zamanda, aile ilişkilerinin de kurumsallaşmasıdır. Bu kapsamda aile ilişkilerinin kurumsallaşması için (Kırım, 2001, s.11): Bir aile anayasası oluşturulmalı, aile-yönetim ilişkileri belirlenmeli, aile konseyi oluşturularak iletişim arttırılmalı, bir çatışma yönetimi sistemi oluşturulmalı, bir devir planlaması yapılmalı ve hissedarlar sözleşmesi hazırlanmalıdır.

Kurumsallaşma sürecini yavaşlatan unsurlar arasında, ataerkil aile ve merkezîyetçi işletme düzeni ile birlikte devlet bürokrasisi ile iyi ilişkiler kurarak işini geliştiren girişimciler sayılabilir (Alacaklıoğlu, 2001). Fakat hızla değişen çevre koşulları, serbest rekabet şartlarının getirdiği sorumluluklar, artan rekabet baskısı ve yeni kuşakların geleneksel ataerkil aile ve işletme düzeni yerine demokratik-bağımsız aile ve işletme düzeni istekleri işletmeleri kurumsallaşmaya zorlayan en önemli nedenler arasında sayılabilir. Aile işletmelerinde istenen düzeyde kurumsallaşmanın sağlanamaması ve istenen gelişmenin olmamasına yönelik olarak aşağıdaki nedenler sıralanabilir (Chung ve Karina, 2003, s.648; Miller vd., 2003, s.524):

- Uzun dönem finansal kaynak yokluğu/eksikliği,
- Yönetimsel, finansal, pazarlamaya ilişkin vb. alanlarda teknik uzmanlık eksikliği,
- Aile işletmeleri arasında sınırlı işbirliği ve alt-işletmecilikten (taşeronluk) kaynaklanan yoğun ve baskıcı rekabet,
- Aile işletmelerine dönük kurumsal ve endüstriyel hizmetlerin (bankacılık, hizmet içi eğitim desteği, girişimci geliştirme desteği vb.) yetersizliği,
- Yasal mekanizmanın işlevsel olmayışı ya da yetersiz kalması,

–İletişim kanallarında yatırım eksikliği,
–Birinci kuşak işletme sahiplerinin misyonlarına çok sıkı bağlı olması ve değişime karşı çıkması,
–Aile üyesi çalışanların yönetimde çok ağırlıklı ve baskın bir rol oynaması.
Bugün ülkemiz borsalarında yer alan işletmelerin hisselerinin yalnızca yüzde 15-20’si halka açıktır ve asıl sermayedarlar hala aile üyelerdir. Kaynaklarını ve yönetim gücünü paylaşmayan aile işletmelerinin, büyüme potansiyellerini yeterince kullanamadıkları ve kurumsallaşma sürecinde geri kaldıkları gözlenmektedir (Genç vd., 2004, s.26). Özellikle yurt içi ve yurt dışındaki tecrübeler, çeşitli nedenlerle birçok işletmenin başarısız olduğunu ve kapandığını göstermektedir. Fakat işletmelerde kurumsallaşma konuları Türkiye’de son 5-15 yıldır gündemde olmaya ve önemsenmeye başlanmıştır (Aydemir, 2004, s.613). Özellikle Türkiye’de son 15 yılda kurumlarda meydana gelen yapısal değişiklikler gözden geçirildiğinde bu anlamda önemli bir aşamaya gelindiği ifade edilebilir. Türkiye’deki işletmelerin her geçen gün sermaye yapılarının güçlendiği, firma kurucuları ve ortakları ile yeni nesil aile üyelerinin eğitim düzeylerinin yükseldiği ve kurumsallaşmaya bir zorlama neticesinde değil, bir gereksinim olduğundan geçildiği söylenebilir. Fakat bunun yanında aile işletmelerinde küçük sermaye ile büyük işler yapmak, teknolojik değişikliklere ayak uydurmak ve örgütü profesyonel bir hale getirmek ise güçtür. Aile işletmelerinde yaşanan bu olumsuzluklara rağmen bugün yapılan araştırmalar aile işletmelerinde sahip/yöneticilerin kurumsallaşma sürecine önem verdiklerini ve işletmelerinde kurumsallaşma sürecini başlattıklarını göstermektedir.

Aile işletmelerinin ekonomiye ve sosyal hayata etkileri bugün ve gelecekte daha da artarak devam edeceği ifade edilebilir. Fakat işletmelerin yapı ve süreçlerinin sistemli ve etkin bir şekilde yönetilememesi onların gelecekte var olabilmelerini oldukça zora sokabilecektir. Bu gerçek sadece işletmeleri yöneten ailelerin bir kaybı olmayacak aynı zamanda ülke kaynaklarının heba edilmesi ve daha da ötesinde küresel rekabette alt sıralarda kalarak dünya ekonomisinden en az pay almayı da kabul etmek anlamına gelecektir. Dolayısıyla ülke ekonomisinin atağa kalkmasında önemli bir rol üstlenen aile işletmeleri gerçeği kabul edilmeli ve bütün kurum ve yöneticiler aile işletme-

lerinin küresel pazarda rekabetçi bir yapıya kavuşturulmasında üzerlerine düşen sorumlulukları “sen-ben hesabı” yapmadan etkin ve bilinçli bir şekilde yerine getirmelidir. Bu sorumlulukların başında ise işletmelerde kurumsallaşma sürecinin başlatılması gelmektedir. Bu sürecin sağlıklı bir şekilde işletilebilmesi için ise kurucu-yönetici uyumunun önemi yadsınamaz bir gerçektir. Dolayısıyla aile işletmelerinde yönetim fonksiyonlarının kendilerinden beklenen verimliliği gerçekleştirebilmeleri için kurumsal bir sisteme kavuşturulması gerekmektedir.

Bu bağlamda aile işletmelerinde kurumsal yönetime geçiş konusunda profesyonel adımlar atılmalıdır. Çünkü kurumsal yönetim yaklaşımıyla, işletme yönetiminde, iş süreçlerinde ve ortaklarla ilişkilerde şeffaflık, adaletli olma ve hesap verebilirlik gibi temel ilkeler gözetilerek işletme performansının artırılması ve ortakların haklarının ve çıkarlarının korunması amaçlanmaktadır. Aile işletmelerinde yönetim, yönetim kurulu başkanlığı ve sahipliğin genellikle aynı kişide toplanması kurumsal yönetim ilkeleriyle çelişir görünmekle birlikte, bu ilkelerin aile işletmelerine uyarlanması, bu işletmelerde yaşanan birçok sorunun çözümüne katkı sağlayabilecektir. Türkiye, kurumsal yönetim ilkelerinin işletmelere nüfuz etmesi açısından henüz yolun başında gözükmektedir. McKinsey araştırma şirketi Güney Kore, Malezya, Tayvan, Hindistan, Meksika ve Türkiye’deki 188 şirket üzerinde bir araştırma yapmış, 10 temel kurumsal yönetim ilkesinin uygulanmasını değerlendirmiş ve şirket performansları birleştirilmiştir. Türkiye, başta yönetim kurulları olmak üzere yatırımcı hakları ve şeffaflık gibi konularda son sıralarda yer aldığı belirlenmiştir (Ulukan, 2004, ss.212-215).

Kurumsallaşmanın zamanı iyi ayarlanmalı, özellikle işletmelerin kötü zamanlarında ya da zorda kaldıkları zamanlarda kurumsallaşmaya yönelik girişimlerden çok, işletmelerin büyüme ve gelişme dönemlerinde bu çabaları daha sağlıklı bir şekilde yürütmeleri gerekmektedir.

Kurumsallaşmanın bir günde olup biten bir iş olmadığı, dinamik bir süreç olduğu kabul edilmelidir. Bu anlamda, şirket kurucu ortakları fiziksel ve entelektüel enerjileri mevcut iken yönetimi profesyonel ellere devretme deneyimine girişmeli ve kendi fonksiyon-

larını yöneticilikten “yönlendiricilik”e dönüştürmelidirler. Bu çerçevede aile işletmesi kurumsallaşmada tecrübe sahibi olduğu kabul edilen, dünyadaki gelişmeleri izleyen uzman bir firmadan yardım alınmalıdır. Kurucu ortaklar şirketlerinin yönetimini devredecekleri yönetim kurulunu düzenlerken bu kurulu oluşturacak kişilerin deneyimli, çalışkan, organizasyon kabiliyeti olan, iyi ilişkiler kurabilen, takip ve denetim gibi özelliklere sahip kişilerden oluşması sağlanmalıdır. Kurucu ortaklar Yürütme Kurulunun işleyişini izleyecekleri ortalama 5 yıl süre içinde bazı müdahalelerde bulunmaları gerekecekse de buna gittikçe azalan bir trendle yapmaları şirketin bekası için faydalı olacaktır. Buna paralel olarak kurucu ortaklar yönetimi elden bırakmadan hisse senetlerinin satılabilir duruma getirmeleri gerekmektedir. Bunu yaparken şirket kurucuları, şirketlerini bu konuda uzman bir kuruluş tarafından değerlendirerek, sermaye piyasasında hisselerinin gerçeklerle uyumlu bir fiyat seviyesini tutturmalarını profesyonel bir şekilde planlamalıdır. Kurucu ortaklar kurumsallaşmayı daha etkin ve kalıcı hale getirmek için bir Aile Vakfı kurmalı ve mütevelli heyetini ve Yönetim Kurulu’nu kendileri dahil, az veya çok adette uygun görecekları kimselerden oluşturmalıdırlar (Garih, 1990, s.40).

Kurumsallaşma arayışında aile ve işletme ayrımının iyi planlanması ve sarsıntısız bir biçimde aile yapısından kurumsallaşmaya geçilmelidir. Bu kapsamda kurumsallaşma, “bir grubu doğuran, büyüten, yaşatan, ön plana çıkaran ailenin tüm fertlerinin, kurum bünyesinden tasfiyesi, kurum dışına itilmesi, kuruma girmelerinin yasaklanması” demek değildir. Ama aynı şekilde kurumsallaşma, “ailenin tüm fertleri becerileri ve eğitimleri dikkate alınmadan mutlaka üst düzeylerde yönetici koltuğunda oturtulacaktır” demek de değildir. Dolayısıyla aile yararı şirket yararının önüne geçmemeli, aile fertleri aile için değil şirkete hizmet için şirkette aktif olarak görev almalı, aileyi şirkette en iyi temsil edebilecek, liderlik gücüne sahip, işe hâkim ve şirket yararını aile bağlarının üzerinde tutacak bir kişi temsil etmelidir. Diğer taraftan etkin bir kurumsallaşma gerçekleştirilmek isteniyorsa, ilk iş olarak aile fertlerinin “icra” noktalarından “yönetim ve denetim” kurullarına çekilmesinde fayda vardır. Çünkü aile fertlerinin hem sorumluluk taşımaları hem de kendilerini denetlemeleri zordur (Sabancı, 2004, ss.368-370).

Günümüzde gerek rekabet koşulları çerçevesinde aile işletmelerinin yeniçağın taleplerine uyum sağlanması, büyük ölçüde de değişmesi gerekmektedir. Bu değişimi sağlıklı ve istikrarlı bir şekilde başarabilmenin yolu ise, özellikle işletmeyi kuran ve gelecekte onu devralacak olan kişiler arasındaki çatışmayı en aza indirebilmekten geçmektedir. Çünkü kuşaklar arasındaki çatışmanın işletmenin uzun ömürlü olmasını engellediği ve başarısızlığa sürüklediği yapılan araştırmalarda (Çakmakçı, 2003, <http://www.hurriyetim.com.tr/haber>; <http://www.fambiz.com>) belirtilmektedir. Örneğin ABD’de ortalama olarak, yeni kurulan aile şirketlerinin %40’ı daha ilk beş yılda yok olmakta, geri kalanların %66’sı birinci kuşakta batmakta veya el değiştirmektedir (Denslow, <http://www.fambiz.com>; Çakmakçı, 2003, <http://www.hurriyetim.com.tr/haber>; Sağlam, <http://www.esoes.net>). Diğer taraftan işletmelerde geleceğe yönelik etkin bir yetki devri planlaması yapılarak gelecek kuşakların işletmede yönetim kargaşası yaşamalarının önüne geçilmelidir. Şirket kurucuları ikinci ve üçüncü kuşağın yönetim anlayışını işletmede sergilemelerine kontrollü olarak izin vermeli, özellikle yeni teknoloji ve yöntemlerden yararlanma, yeni ürün geliştirme konularında sonraki kuşaklara sınırlı fırsatlar verilerek işletmeye bağlanmaları sağlanmalıdır.

Evlilik, vefat, boşanma, iş göremez hale gelme, evlilik dışı ya da ilk evliliklerden çocuklar, evlatlıktan ret gibi miras ilgilendiren konularda kriz yaşanması için önceden gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Ayrıca, bu düzenlemeler, likidite ihtiyacı ortaya çıkmadan önce tamamlanmalıdır. Sahiplik ve yönetim intikalinin, ortaklar ve potansiyel alıcılar nezdinde şirket değerini arttırdığı düşünüldüğünde, ana hissedarlar ve şirketin ana danışmanlarından oluşan resmi olmayan bir danışma kurulunun oluşturulmasının önemi ortaya çıkmaktadır (Karpuzoğlu, 2004, s.48).

Aile işletmelerinde aileden kaynaklanan sorunlar oluşturulacak bir aile konseyi tarafından işletme faaliyetlerine yansıtılmadan çözümlenmelidir. Bununla birlikte aile konseyi aile üyeleri arasında iletişimi kuvvetlendirmeli ve bir aile anayasası oluşturmalıdır. Aile anayasası işletme ve hissedarların çıkarları ile ailenin işletmedeki davranış kalıplarını içermelidir. Bu çerçevede aile anayasası, tüm aile bireylerinin ortak görüşleri alınarak konunun uzmanı olan kişiler

tarafından hazırlanmalı ve aile anayasasının başarıya ulaşması için ilgili tüm kesimlerin bu anayasaya inanması sağlanmalıdır.

İşletmelerde dikkate alınması gereken bir diğer konu ise, aile bireyleri, kurucu ortaklar ve dışardan gelen profesyonel yöneticiler arasında yüksek bir güven duygusunun olması ve bunun sürdürülebilmesidir. İşletmede güveni oluşturabilmek paylaşılan değerlere bağlı bir kültür oluşturmakla mümkün iken güveni devam ettirmek ise, dürüstlük, güvenilirlik, doğruluk ve diğerleri ile gerçekten ilgilenmeye dayalı kişiler arası ilişkiler aracılığı ile bağlılık gerektirir (Fairholm, 1994). Bu anlamda güven iklimi geliştirmek bütün işletmelerde teşvik edilmelidir. Çünkü güven, çalışanların moralinin artmasına, devamsızlığın azalmasına, yeniliğin geliştirilmesine ve belki de en önemlisi değişim yönetiminin etkinliğine katkıda bulunur. Güven duygusu, karşılıklı ilişkilerin sürekliliğini sağlayan bir olgudur. Bu yüzden ki ortak çıkarlara önem veren ve karşılıklı dayanışma sergileyen liderler hep güvenilir olmuşlardır. Bu kapsamda aile işletmelerinin sağlıklı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapıya kavuşturulmasında en fazla ihtiyaç duydukları olgunun güven olduğunu söylemek mümkündür.

Aile işletmelerindeki kurumsal kültür işletmenin kurucusu olan ailenin inanç, değer, örf, adet ve gelenek sistemi çerçevesinde şekillenmekte ve aile içi ilişki dinamikleri, işletmedeki rol, görev ve yetki dağılımını da etkilemektedir (Cox, 1996, s.1). Bu çerçevede kurumsal kültürden işletme lehine en etkili bir şekilde yararlanabilmek için aileye ilişkin hangi özelliklerin kurumsal kültürü olumlu bir şekilde etkilediğinin belirlenmesi ve söz konusu değerlerin işletmede daha köklü bir biçimde yerleştirilmesi için gerekli çalışmaların yürütülmesi gerekmektedir. Çünkü aile işletmelerinin kurumsallaşmaları için gerekli görülen örgüt içinde yetki devrine olanak tanınması, planlama aşamasında çalışanların katılım dereceleri, iletişimin yapısı, karar verme süreçleri ve denetim araçlarının yapısı var olan aile işletmesinin kültürü ile uyumlu olduğu ölçüde etkin sonuçlar doğuracaktır.

Aile işletmesi, kaynağını aileden alan giderek çoğalan, arazi ve ortam şartlarına göre bazen sertleşen bazen durulan bir nehre benzer. Bu nehrin varlığı bir zenginlik olmakla birlikte ıslah edilmez, kurulacak

barajlarla kontrol edilmez ise bu güçten yararlanamaz. Aynı biçimde aile şirketinin gücünden daha fazla yararlanılması, şirketin işleyişini düzenleyecek kuralların yerleştirilmesi ile mümkündür (Fındıkçı, 2004, s.678). Bu bağlamda aile işletmeleri, günümüzde gerçekleşen hızlı gelişmelere, hızlı bilgi artışı ve dönüşüme mutlaka ayak uydurmalı, öz kültürünü koruyarak sürdürülebilir bir değişim ve gelişmeyi sağlamalıdır. Böylece belirlenecek stratejiler ve alınacak kararlarda salt aile görüşünün değil bilginin merkez alınması ve bilgi merkezli profesyonel bir organizasyona gidilmesi gereklidir.

Sonuç ve Öneriler

Günümüzde küreselleşen rekabet, işletmelerin hayatını daha bir tehdit eder hale gelmiştir. Fakat bu tehdit aynı zamanda şirketlerin dayanma ve kalıcı olma duygularını da bir o kadar kamçulamaktadır. Bunun nedeni, siyasal ufuklar daralırken, tek tek şirketlerin ufuklarının genişlemesidir. Hiçbir ekonomik birimin kaçamadığı bu küresel arenada, insan potansiyelini harekete geçiren, karşılıklı güvene dayalı, profesyonellik anlayışının egemen olduğu ve yapı ve süreçlerini değişime uydurabilen esnek işletme anlayışı ile yönetilen işletmeler kazançlı çıkacaklardır. Eğer işletmeler bu koşulları yerine getirebilirlerse, ortalama kurumsal ömür beklentisi yükselmeye başlayacak ve bunun sonuçlarından bütün insanlık yarar sağlayacaktır.

Aile işletmelerinin varlıklarını devam ettirmeleri kendileri açısından olduğu kadar ülke ve dünya ekonomisi içinde büyük önem arz etmektedir. Fakat yapılan araştırmalar az sayıda aile işletmesinin sağlıklı bir şekilde yaşamlarını devam ettirdiğini ortaya koymaktadır. Son derece önemi haiz bulunan aile işletmeleri neyi yapamadıkları ya da eksik yaptıkları için varlıklarını sürdürmemektedirler? Bu sorunun tek bir cevabı vardır: Kurumsallaşamama. Yok olan, varlıklarını uzun süre devam ettiremeyen aile işletmeleri incelendiğinde ortaya çıkan sonuç, bu işletmelerin kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde sonuçlandıramadıkları ya da yönetim sorunlarını profesyonel düzeyde ele alamadıklarıdır.

Bu kapsamda aile işletmelerinde yönetim sorunları bağlamında kurumsallaşma ile ilgili sorunların çö-

zümünde aşağıdaki yöntem ve stratejilerin dikkate alınması faydalı olabilecektir:

–Girişimciler profesyonel yönetimin işletmeye katacağı enerji ve birikimin farkına varmalı, onların ortaya koyacağı planlardan yararlanmalı ve bunu uygulamaya aktarmak konusunda çaba göstermelidir.

–Planlama yazılı fakat koşullara göre esnek olmalı ve kısa vadeli günlük planlardan öte uzun vadeli planlar yapılmalı, uzun vadede kâr arzulanmalıdır.

–İşletmenin amaçları açık bir şekilde ortaya konmalı, yönetici ve girişimciler amaçların belirlenmesinde karşılıklı bir ilişki içerisinde hareket etmelidirler.

–Yönetimde olan aile üyelerinin yetki ve sorumlulukları açık, kesin ve objektif olarak belirlenmelidir.

–İşletmenin personel seçimine yöneticiler teknik bilgi, yetenek, tecrübe ve değişimi öngörücü yaklaşımları ile katkıda bulunurken, girişimciler de çevresi ile olan iyi ilişkilerini bu sürece dâhil etmelidirler.

–İşletmeye, disiplin ve organizasyonun var olduğu profesyonel bir kimlik kazandırılmalıdır.

–İşletmede çalışanların beklenti, düşünce ve önerilerini samimi bir şekilde dile getirebileceği iyi bir iletişim ortamı oluşturulmalıdır.

–Yöneticiler astları verimli bir şekilde çalıştırmaları için etkin bir liderlik davranışı sergilemeli, motive edici araçlar konusunda girişimcilerden destek almalıdır.

–Kurucu sahip işletmede her işe karışan otoriter bir kişiden çok “koç’luk” rolünü oynayan ve yöneticinin tamamlayıcısı olan bir rehber olmalıdır.

–İşletmede katılımcı yönetime önem verilmeli ve iyi bir sosyalleşme sağlanmalıdır.

–Ödül ve ceza sistemi aile üyesi ayrımı olmadan performansına göre yapılmalıdır.

–Uzmanlık kriterine göre dağıtılan görevlerde rol alanlar arasında etkin bir iletişim sistemi kurulmalı ve hesap verilebilirlikte aileden olan olmayan ayrımı kaldırılmalıdır.

–Eğitim ve geliştirme özendirilmelidir.

–Üretim ve yönetimde standartlar açık olarak belirlenmeli, işlerin takibinde teknolojik imkânlardan faydalanılmalıdır.

Kaynakça

Alacaklıoğlu Halil, **İş Hayatındaki Ailelere Danışmanlık**, Sistem Yay., İstanbul, 2001

Akdoğan A., “Aile İşletmelerinin Özellikleri ve Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma İhtiyacı”, **Erciyes Üniv., İ.İ.B.F Dergisi**, Sayı. 16, Yıl.2000

Aydemir Burhan, O.A. Seymen ve A.D.A. Taşçı, “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Süreci ve Sektörel Bir Uygulama”, **I. Aile İşletmeleri Kongresi**, İstanbul, 2004

Aydın Nurhan, “Aile İşletmelerinin Yönetim ve Organizasyon Sorunları”, **Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt.3, Sayı.1, 1985

Bali Nesrin, İşletme Yönetiminde Profesyonelleşme, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1995

Can Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991

Chung W.W.C. ve K.P.K. Karina, “Management Succession:A Case for Chinese Family-Owned Business”, **Management Decision**, 41/7, 2003

Cox E.S., “The Family as a Foundation of Our Free Society: Strengths and Opportunities”, **Cornell University: Family Business Research Institute Report**, 1996

Craig Justin, Noel J. Lindsay, “Incorporating The Family Dynamic Into The Entrepreneurship Process”, **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Volume. 9, Number. 4, 2002

Çakmakçı Nuran, “Velihtlara Şımarmama Eğitimi”, <http://www.hurriyetim.com.tr/haber>, 2003

Çelik Adnan ve Tahir Akgemci, **Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler**, Nobel Yayıncılık, Ankara, 1998

Denslow Diane, “Will You Be A Survivor”, <http://www.fambiz.com/template.cfm?article>

Erdil Oya, E. Ciğerim ve M.Ş. Gök, “Aile İşletmelerinde Yönetim Biçimleri Üzerine Bir Literatür Araştırması”, **I. Aile İşletmeleri Kongresi**, İstanbul, 2004

Erdoğan İlhan, “Çözüm Geliştirmeden Aile Şirketine Dağılılabılır”, **Malatya’nın Sesi Dergisi**, Sayı. 98, 2002

- Fairholm Gilbert W., *Leadership and the Culture of Trust*, Westport:Praeger, 1994
- Fındıkçı İlhami, “Aile Şirketlerinde IQ-EQ Savaşı ve İnsan İlişkileri”, *I. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 2004
- Garih Üzeyir, *Deneyimlerim 1*, Alarko Eğitim ve Kültür Vakfı, İstanbul, 1990
- Genç Nurullah ve F. Karcıoğlu, “Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri-Bir Uygulama”, *I. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 2004
- Geus A. D., *Yaşayan Şirket*, Demirbank Kitapları 1, Rota Yay., İstanbul, 1998
- Hannon P. D., Atherton A., “Small Firm Success and the Art Of Orienteering: The Value of Plans, Planning and Strategic Awareness in the Competitive Small Firm”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 5(2), 1998
- Karpuzoğlu Ebru, *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma*, İstanbul: Hayat Yayınları, 2003
- Karpuzoğlu Ebru, “Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma”, *I. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 2004
- Kırım Arman, *Aile Şirketlerinin Yönetimi*, Sistem Yay., İstanbul, 2001
- Miller D., L. Steir, I. Le Breton-Miller, “Lost in Time: Intergenerational Succession, Change and Failure in Family Business”, *Journal of Business Venturing*, Vol.18, 2003
- Morris Michael H., Roy W. Williams, Deon Nel, “Factors Influencing Family Business Succession”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Volume. 2, Number. 3, 1996
- Müftüoğlu T., *Türkiyede Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, Turhan Kitabevi, Ankara,1998
- Nas A., “Aile Şirketine Doktor Lazım”, 2002, <http://arsiv.hurriyetim.com.tr>
- Öz-Alp Şan, *Küçük İşletmeler*, E.İ.T.İ.A Yayınları, No.90/49, Eskişehir, 1971
- Pazarcık, Orhan, “Aile Şirketleri-Tanıımı, Önemi, Yapısı Değişim ve Devir Planı Gereklileri”, *Anahtar Dergisi*, Sayı. 178, Ekim, 2003
- Sabancı Sakıp, *Bıraktığım Yerden Hayatım*, Doğan Kitapçılık A.Ş., İstanbul, 2004
- Sağlam Necdet, “Aile Şirketlerinde Yeniden Yapılanma”, 2003, <http://www.eso-es.net>
- Şimşek M. Ş., *İşletme Bilimlerine Giriş*, 8.b., Konya: Günay Ofset, 2001
- Şimşek M. Şerif, *Yönetim ve Organizasyon*, Mikro Dizgi, II. Baskı, Konya 1996
- Smith Catherine R., “Managing Work And Family In Small “Copreneurial” Business: An Australian Study”, *Women in Management Review*, Volume.15, Number. 5/6, 2000
- Tanta Gülden, H. Latif ve G. Uçkun, “Aile Şirketlerinde Stratejik Planlama (Sakarya İli Örneği)”, *I. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 2004
- Tekin Mahmut, *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, 4.baskı, Ankara, 2004
- Toprak M.A., “Kurumsallaşma Sürecinde Strateji-Kültür Etkileşimi”, *Kalkınmada Verimlilik Anahtar*, MPM, Aylık Yayın Organı, Yıl. 15, Sayı. 180, 2003
- Tosun Kemal, *Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Cilt.1, İstanbul, 1990
- Tuzcu Cem, *Aile Şirketlerinde Karar Alma Mekanizmaları, Bir Karar Alma Modeli Önerisi, Gaziantep Bölgesinde Bir Aile Şirketinde İnceleme, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Erzurum, 2002
- Ulukan Cemil, “Aile İşletmeleri Kurumsal Yönetim İçin Ne Kadar Hazır? Eskişehir’de Faaliyet Gösteren Aile İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, *I. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 2004
- http://www.hurriyetim.com.tr/0,,sid_227@tarih-2003-04-13-t@nvid-254692,00.asp
- <http://rehber.tnn.net/searchall.asp>
- <http://www.aeri.org.tr/pamuk2003/sunular>
- <http://arsiv.hurriyetim.com.tr/tatilpazar/turk/00/02/20/eklhab/11ekl.htm>, “AileŞirketlerine Doktor Lazım”, 2000
- <http://www.fambiz.com>
- <http://www.eso-es.net>

Avrupa Birliği Müzakere Sürecinde Türkiye’de alışma Hayatında Kadın-Erkek Eşitliği

zet

Kadınlar, tarihsel gelişim boyunca her dönemde ve her toplumda çalışma hayatında yer almışlardır. Ancak, kadınların erkeklere kıyasla fiziksel açıdan daha gcsz olmaları nedeniyle çalışma hayatında kadınları koruyucu düzenlemelere hem uluslararası mevzuatta hem de ülkelerin kendi iç mevzuatlarında yer verilmiştir. Kadın-erkek eşitliğinin sağlanması Avrupa Birliği sosyal politikalarının temel amaçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Avrupa Birliğindeki ülkelerle kıyaslandığında, Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranlarının düşük olduğu görülmektedir. Türkiye, Avrupa Birliği ile müzakere sürecinde Avrupa Birliği müktesebatının i hukuka aktarılması konusunda çalışmalar yapmıştır ve hala yapmaktadır. Kadın-erkek eşitliği konusundaki Avrupa Birliği Direktifleri karşısında ulusal mevzuatta uyum sağlanan alanlar olmakla birlikte uyum sağlanması gereken konular da bulunmaktadır. Türkiye’de çalışma hayatında kadın-erkek eşitliği alanında, mevzuatın gerektiği şekilde uygulanmasına ve kadınların işgücü piyasasında daha fazla yer almasına yönelik çalışma, çaba ve önlemlerin arttırılması gerekli bulunmaktadır.

Özgeçmiş



Dilek BAYBORA

Anadolu Üniversitesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

1971'de Eskişehir'de doğmuştur. İlk, orta ve lise eğitimini Eskişehir'de tamamlamıştır. 1992 yılında Uludağ Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nden mezun olmuştur. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim dalında 1995 yılında "Türk İş Hukukunda Alt İşveren Kavramı ve Türkiye'de Alt İşveren Uygulamasının Yarattığı Sorunlar" başlıklı teziyle yüksek lisansını tamamlamıştır. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nde 1999 yılında "Türk

İş Hukuku ve Mukayeseli Hukukta Sendika Yöneticiliği" başlıklı teziyle doktorasını tamamlamıştır. Halen Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır.

1. Giriş

Kadınların çalışmasına her dönemde ve her ülkede rastlanmaktadır. Sanayi Devriminden sonraki dönemde, üretim tekniklerinin basitleşmesi, kadınların erkeklere kıyasla daha düşük ücretle çalışmaları, daha kolay yönetilir ve uysal görünmeleri kadınların çalışma hayatında yer almalarına ve sayılarının artmasına neden olmuştur¹. Kadınların fabrikalarda olumsuz şartlar altında çalıştırılmaları ve biyolojik özellikleri de göz önüne alınarak çalışma hayatında korunmalarına yönelik ulusal ve uluslararası alanda sosyal politikalar gündeme gelmiş ve bu konuda çalışmalar yapılmıştır. Sanayileşme, kadınları ev dışındaki çalışma hayatına çekmekte, kadınlar ekonomik nedenlerle, piyasanın işgücü ihtiyacı gibi nedenlerle çalışma hayatında daha fazla yer almaktadırlar². Kadınlar, çalışma hayatı içinde daha çok yer almaya başlamakla birlikte toplumda hala kadının yerinin evi olduğu düşünülmemekte ve toplumsal rolü eş ve anne olarak tanımlanmaktadır. Toplumda, gelir sağlama rolü erkeklere verilmiş olup, kadınların çalışma hayatı içinde yer alması, aileye destek mahiyetinde görülmektedir. Kadınların işgücü piyasası içinde yer alması onu geleneksel rolünden biraz uzaklaştırmakla birlikte kadın hem çalışma hayatı içinde üzerine düşenleri hem de geleneksel rolünü yerine getirmek zorunda kalmaktadır³. Kadınların işgücü piyasasında gerek nitelikleri gerekse geleneksel rolleri nedeniyle "ikinci sınıf işgücü" olarak değerlendirilmesi⁴ sonucunda çalışma hayatında işe giriş, çalışma koşulları, yükselme, işten çıkartma, tayin ve erken emeklilik ve işyerinde cinsel taciz ile cinsiyete dayalı ayrımcılıkla karşılaşmaları söz konusu olmuştur⁵. Bu nedenle de, kadın-erkek eşitliğini sağlamaya yönelik politikalar gündeme gelmiştir. Ancak, cinsiyetler arasında ayrımcılık olduğuna ilişkin düşüncelerin geç kabul edilmesi nedeniyle engellenmesine ilişkin sosyal politikaların oluşup, işlerlik kazanmasında da gecikmiştir⁶.

1 Ö.Z. Altan, Sosyal Politika Dersleri, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2004, s.49.

2 M. Koray, Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri, İzmir, Basisen, 1993, s.12; Altan, s.225.

3 S. Aytaç, "Çalışma Yaşamında Kadın" (<http://www20.uludag.edu.tr/~nazan/2077-10.html>); "Çalışma Yaşamında Kadın" (<http://www.bianet.org/2004/10/21/45622.htm>); "Sendikalarla Örgütlenme Olumlu Eylem ve Güçlendirme Politikaları Sonuç Raporu" (<http://www.kesk.org.tr/kesk.asp?sayfa=kadinyazi&id=29>).

4 Koray, s.11.

5 Türkiye'de Emek Piyasasında Kadınların Durumu, Türk İş (<http://www.turkis.org.tr/icerik/avparkadin.doc>); "Çalışma..."; Aytaç.

6 Ö.Z. Altan, "Cinsiyetler Arasında Eşit Davranma", Avrupa Birliğinin Sosyal Politikaları ve Türkiye Semineri, Ankara, Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası, 1997, s.161.

Avrupa Birliği İşgücü İstatistiğine (EU Labour Force Survey) göre, 2004 yılı itibarıyla 15-64 yaş grubu kadınlar arasında Avrupa Birliğine (AB) üye ülkelerin bazılarında kadınların işgücüne katılma oranı; Danimarka'da, %71.6, Belçika'da %52.6, Almanya'da %59.2, Fransa'da %57.4, İngiltere'de %65.6, İspanya'da %48.3, Yunanistan'da %45.2 iken Türkiye'de %24.3'tür⁷. Türkiye'de, 15 ve daha yukarı yaştaki kadınlar 2003 ve 2004 yılı itibarıyla en çok ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadırlar. Ücretli veya maaşlı olarak istihdam edilmeleri ikinci sırada yer almaktadır⁸.

Uluslararası alanda çeşitli belgelerde kadın-erkek eşitliğine ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir. Bu nedenle, çalışmamızda önce uluslararası alanda kadın-erkek eşitliğine ilişkin düzenlemeler üzerinde kısaca durduktan sonra Türkiye'nin AB ile müzakere sürecinde, ilerleme raporlarında, katılım ortaklığı belgelerinde ve Türkiye tarafından hazırlanan ulusal programlarda kadın-erkek eşitliği ile ilgili hususlar üzerinde durulup, AB'nin kadın-erkek eşitliği konusundaki direktifleri çerçevesinde Türkiye'deki ulusal mevzuatın durumu değerlendirilecektir.

2. Uluslararası Belgelerde Yer Alan Düzenlemeler

Birleşmiş Milletler (BM) tarafından 10.12.1948 tarihinde kabul edilen ve Türkiye tarafından da 06.04.1949 tarihinde onaylanan İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi⁹ m.2'de, Bildirge ile sağlanan haklardan kişiler arasında cinsiyet ayrımı gibi farklar gözetilmeksizin herkesin yararlanma hakkına sahip olduğu düzenlenmiştir. BM tarafından 1979 yılında kabul edilen ve 03.09.1981'de yürürlüğe giren, Türkiye tarafından da 24.07.1985'de onaylanan¹⁰ Kadınlara Karşı Her Tür Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)¹¹, İnsan Hakları Evrensel Bildirgesinin ayrımcılığın kabul edilmezliği ilkesini benimseyerek, İnsan Hakları Uluslararası Sözleşmelerine taraf devletlere, erkeklere ve

kadınlara tüm haklardan eşit yararlanma hakkı sağlama yükümlülüğü getirmektedir. CEDAW m.11'e göre taraf devletler, çalışma hayatında kadınlara karşı ayrımcılığın kaldırılması, kadınlarla erkekler arasında eşitliğin sağlanması için aşağıdaki alanlarda uygun önlemleri alacaklardır.

- Tüm insanların ayrılmaz bir hakkı olan çalışma hakkı,
- Çalışma konularında eşit seçme ölçütlerinin uygulanması dahil, eşit çalışma fırsatı hakkı,
- Meslek ve işini özgürce seçme hakkı, yükselme, iş güvenliği ve tüm hizmet koşul ve olanaklarından yararlanma hakkı ve çıraklık, ileri meslek eğitimi ve yineleyici eğitim dahil, meslek eğitimi alma ve yeniden eğitime hakkı,
- Toplumsal yardımlar dahil, eşit ücret hakkı ve eşdeğerde bir iş bakımından olduğu gibi, işin niteliğinin değerlendirilmesi bakımından da eşit davranılma hakkı,
- Özellikle emeklilik, işsizlik, hastalık, malullük, yaşlılık ve çalışma engelleri durumunda sosyal güvenlik hakkı ve aynı zamanda ücretli izin hakkı,
- Doğurganlığın korunması dahil, sağlığın korunması ve güvenli çalışma koşulları.

Ayrıca maddeye göre, evlilik ve analık nedenleriyle kadınlara karşı ayrımcılığı önlemek ve kadınların etkin çalışma haklarını sağlamak amacıyla da aşağıdaki konularda taraf devletler etkin önlemler alacaklardır.

- Gebelik ve analık izni gerekçeleriyle işten çıkarılmayı ya da işten çıkarma bakımından medeni duruma göre ayırım gözetmeyi yaptırımlara bağlamak koşuluyla yasaklamak,
- Önceki işini, kıdemini ve sosyal haklarını yitirmesizin ücretli veya benzeri sosyal yardımlarla doğum izni vermek,
- Anne ve babaya aile yükümlülüklerini, iş sorumlulukları ve sosyal yaşama katılmayla bağdaştırabilme olanağı vermek üzere özellikle çocuk bakım tesislerinin kurulması ve geliştirilmesini sağlayarak, gerekli destekleyici sosyal hizmetler verilmesini özendirme,
- Gebelik sırasında, zararlı olduğu bilinen iş türlerinde kadınlara özel koruma sağlamak.

7 http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=STRIND_EMPLOI&root=STRIND_EMPLOI/emploi/em012. Türkiye İstatistik Kurumu tarafından hazırlanan Türkiye İstatistik Yıllığı 2004'de yer alan verilere göre, Türkiye'de 2004 yılı itibarıyla 15 ve daha yukarı yaş grubunda kadınlar arasında işgücüne katılma oranı %25.4, 2005 yılı itibarıyla %24.8'dir (http://www.die.gov.tr/yillik/10_Calisma.pdf). Kadınların işgücüne katılma oranında bir düşme görülmektedir.

8 http://www.die.gov.tr/yillik/10_Calisma.pdf.

9 <http://www.unhcr.ch/udhr/lang/eng.htm>.

10 R.G., T.14.10.1985, S.18898.

11 <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm>.

BM tarafından 2000 yılında kabul edilen ve Türkiye tarafından da 2002 yılında onaylanan¹² İhtiyari Protokole taraf olan devletler, Sözleşmenin tanıdığı hakların ihlali konusunda bireylerce de yapılabilecek şikayetlerin, CEDAW komitesi tarafından incelenmesini kabul etmektedirler.

Avrupa Sosyal Şartı, Avrupa Konseyi tarafından kabul edilerek 26.02.1965 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Türkiye, Şartı 1989 yılında bazı maddelerini dışlayarak onaylamıştır¹³. Şartın giriş bölümünde, Şarta taraf devletlerin cinsiyete dayalı ayırım gözetmeksizin herkesin sosyal haklardan yararlanma hakkını sağlamayı üstlendikleri ifade edilmiştir. Şart m.4/3'de, taraf devletler, çalışan erkeklerle kadınlara eşit işe eşit ücret hakkını kabul etmeyi üstlenmektedirler. Şart m.8'de, Çalışan Kadınların Korunma Hakkı başlığı altında kadınlara doğumdan önce ve doğumdan sonra ücretli izin hakkı sağlamayı, kadının doğum izninde bulunduğu sırada işten çıkarılmasını kanun dışı saymayı, emzirme iznine ilişkin düzenleme yapılmasına, kadınların sanayide gece çalışmasına ilişkin düzenlemelerin yapılması ile yer altında, ağır ve tehlikeli işlerde çalışmalarının yasaklanmasına ilişkin düzenlemelerin yapılmasını üstlenmelerine ilişkin hüküm yer almaktadır. 1988 yılında Avrupa Sosyal Şartına Ek Protokol ile Sosyal Şartın güvence altına aldığı hakların kapsamı genişletilmiştir. 1996 tarihinde Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı kabul edilmiştir. Gözden Geçirilmiş Sosyal Şart ile Avrupa Sosyal Şartında ve Ek Protokolde yer alan hakların hepsi tek bir metinde toplanmış ve yeni haklar eklenmiştir. Türkiye, 06.10.2004'de Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartını imzalamış ve 03.10.2006 tarihinde de onaylamıştır¹⁴ AB, aday ülkelerin bu metne taraf olmasını istemektedir. İlerleme raporlarında da bu duruma yer verilmektedir. Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı m.8'de çalışan kadınların analık halinde korunmasına ilişkin bir düzenleme yer almaktadır. Bu maddede, çalışan kadınlara doğumdan önce ve doğumdan sonra toplam 14 hafta ücretli izin verilmesi, çalışan kadının işverene hamile olduğunu bildirdiği tarihten doğum izni son buluncaya kadar işten çıkarılma bildirimimin kanun dışı sayılması, emzirme izni verilmesi, hamile, yeni doğum yapmış ve emziren kadınların gece



çalışmasının düzenlenmesi ve yeraltı, maden gibi işlerde hamile, yeni doğum yapmış ve bebek emziren kadınların çalışma haklarını korumaya yönelik uygun önlemlerin taraf devletlerce alınmasına yönelik düzenlemeler yer almaktadır (m.8). Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı m.20'de, cinsiyete dayalı ayrımcılık yapmadan istihdam ve meslekle ilgili konularda fırsat eşitliği ve eşit muamele hakkı düzenlenmiştir. Bu maddeye göre Şartın tarafları, cinsiyete dayalı ayrımcılık yapmadan istihdam ve meslekle ilgili konularda fırsat eşitliği ve eşit muamele hakkının etkin kullanılmasını sağlamak üzere bu hakkı tanımak ve istihdam olanağı sağlama, iş sözleşmesinin feshine karşı koruma, mesleki rehberlik, eğitim, rehabilitasyon, ücreti de içeren istihdam ve çalışma koşulları hükümleri, terfi içeren kariyer geliştirme konularını garantilemek ve geliştirmek için uygun önlemler almayı üstlenmektedirler.

Uluslararası alanda çalışma hayatına ilişkin en temel örgüt Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'dür. ILO'nun Maden Ocaklarında ve Yeraltı İşlerinde Kadınların Çalıştırılmaması Hakkında 45 sayılı Sözleşme, Ücretin Korunması Hakkında 95 sayılı Sözleşme, Eşit Değerde İş İçin Erkek ve Kadın İşçiler Arasında Ücret Eşitliği Hakkında 100 sayılı Sözleşme, Sosyal Güvenliğin Asgari Normları Hakkında 102 sayılı Sözleşme, İş ve Meslek Bakımından Ayrımcılık Hakkında 111 sayılı Sözleşme, Radyasyondan Korunma Hakkında 115 sayılı Sözleşme, Sosyal Politikanın Temel Amaç ve Standartlarına Dair 117 sayılı Sözleşme, İstihdam Politikasıyla İlgili

12 R.G., T.02.08.2002, S.24834.

13 Türkiye, Avrupa Sosyal Şartının 2, 3, 5, 6, 8, 15. maddeler ile 4. maddenin 1, 2 ve 4; 7. maddenin de 1, 2, 7 ve 10. fıkralarını dışlayarak onaylamıştır (R.G., T.14.10.1989, S.20312).

14 Türkiye Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı m.2/3, 4/1, 5, 6'yı dışlayarak onaylamıştır (R.G., T.03.10.2006, S.26308).

122 sayılı Sözleşme, Azami Ağırlık Hakkında 127 sayılı Sözleşme, İnsan Kaynaklarının Değerlendirilmesinde Mesleki Eğitim ve Yönlendirmenin Yeri Hakkında 142 sayılı Sözleşme, İşçilerin Aile Sorumluluklarına Dair 156 sayılı Sözleşme, Annelik Halinde Korunmaya Dair 183 sayılı Sözleşme¹⁵ ve Eşit Ücrete Dair 90 sayılı Tavsiye Kararı ve İş ve Meslekte Ayrımcılığa Dair 111 sayılı Tavsiye Kararı, Çalışan Kadınların Aile Sorumlulukları Hakkında 123 sayılı Tavsiye Kararı, İşçilerin Aile Sorumluluklarına İlişkin 165 sayılı Tavsiye Kararı¹⁶ bulunmaktadır. Türkiye, bu sözleşmelerden Sosyal Politikanın Temel Amaç ve Standartlarına Dair 117 sayılı Sözleşme, İşçilerin Aile Sorumluluklarına Dair 156 sayılı Sözleşme ve Annelik Halinde Korunmaya Dair 183 sayılı Sözleşme dışındaki sözleşmeleri onaylamıştır¹⁷.

3. Avrupa Birliği Mevzuatında Yer Alan Düzenlemeler

Kadın ve erkeklere eşit muamele uygulanması, AB sosyal politikalarının temel amaçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuyla ilgili ilk düzenleme Roma Anlaşması m.119'da yer almıştır. Anlaşma, Üye Devletlere, kadın ve erkeklere eşit iş için eşit ücret almalarını sağlama yükümlülüğünü düzenlemiştir. 1997 yılında imzalanan Amsterdam Anlaşması, kadın ve erkek eşitliğini Topluluğun temel görevlerinden biri olarak belirlemiştir. Anlaşma ile kadın erkek eşitliğinin sadece sosyal politika alanında değil, her alana yaygınlaştırılması ilkesinin gözetilmesi eğilimi ağırlık kazanmıştır.

AB Anayasasında Kadın ve Erkekler Arasında Eşitlik başlığı altında m.II-83'e göre, erkekler ve kadınlar arasında eşitlik istihdam, çalışma ve ücret dahil olmak üzere bütün alanlarda sağlanmalıdır. Eşitlik ilkesi yeterli şekilde temsil edilmeyen cinsin lehine belirli avantajlar sağlanmasını öngören önlemlerin sürdürülmesini ve benimsenmesini engellemeyecektir¹⁸. Sosyal Politika başlığı altında Üçüncü Bölüm m.III-214'de, kanunlarla kadın ve erkek arasında istihdam ve meslek, eşit değerde iş için eşit ücreti kapsayan konularda eşit muamele ve fırsat eşitliği

ilkesinin uygulanmasını sağlayıcı önlemler alınması gerektiği ifade edilmiştir¹⁹.

AB İşçilerin Temel Sosyal Haklarına İlişkin Topluluk Şartı, ILO sözleşmeleri ve Avrupa Sosyal Şartından esinlenerek hazırlanmış ve 09.12.1989'da İngiltere dışında on bir üye ülke tarafından imzalanmıştır. Şart m.16'ya göre, kadın ve erkeğe muamele eşitliği sağlanmalıdır. Kadın ve erkeğe eşit fırsatlar geliştirilmelidir. Bunu sağlamak için özellikle işe giriş, ücret, çalışma koşulları, sosyal güvenlik, eğitim, mesleki eğitim ve mesleki gelişim konularında kadın ve erkek arasında eşitlik ilkesinin uygulanmasını güvence altına almaya yönelik çaba harcanmalıdır. Kadın ve erkeğin ailevi ve mesleki sorumluluklarını bağdaştırmalarını sağlayacak önlemler de geliştirilmelidir (m.16)²⁰.

Avrupa Parlamentosu Konsey ve Komisyon başkanları tarafından 2000 yılında açıklanan ve imzaya açılan Avrupa Temel Haklar Şartında²¹, Üye Devletlerce tanınan temel haklar, özgürlükler ve ilkeler yer almaktadır. Avrupa Temel Haklar Şartı Bölüm III Eşitlik başlığını taşımaktadır. Kanun Önünde Eşitlik başlığını taşıyan m.20'ye göre, herkes kanun önünde eşittir. Ayrımcılık yasağını düzenleyen m.21/1'e göre, cinsiyet gibi bir herhangi bir nedenle ayrımcılık yapılması yasaktır. Erkekler ve Kadınlar Arasında Eşitlik başlığı altında m.23'e göre, erkekler ve kadınlar arasında eşitlik istihdam, çalışma ve ücret dahil olmak üzere bütün alanlarda sağlanmalıdır. Eşitlik ilkesi yeterli şekilde temsil edilmeyen cinsin lehine belirli avantajlar sağlanmasını öngören önlemlerin sürdürülmesini ve benimsenmesini engellemeyecektir²². Şart m.33'de, analıkla ilgili bir nedenle işten çıkarılmaya karşı korunma hakkı, doğum izni ve ebeveyn izni düzenlenmiştir.

Avrupa Birliğinin kadın-erkek eşitliği ile ilgili Direktifleri bulunmaktadır²³.

• Kadın ve Erkeklere Eşit Ücret İlkesinin Uygulanmasına İlişkin Üye Ülke Kanunlarının Yaklaştırılmasına Konusunda 10.02.1975 tarih 75/117/EEC sayılı Konsey Direktifi,

15 Bkz. <http://www.ilo.org/ilolex/english/convdisp1.htm>.

16 Bkz. <http://www.ilo.org/ilolex/english/reccdisp1.htm>.

17 Bkz. <http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/ankara/conv/ratified.htm>.

18 http://europa.eu/constitution/en/lsart2_en.htm.

19 http://europa.eu/constitution/en/lsart3_en.htm.

20 http://aei.pitt.edu/4629/01/003998_1.pdf.

21 http://www.europarl.eu.int/charter/pdf/text_en.pdf.

22 http://www.europarl.eu.int/charter/pdf/text_en.pdf.

23 Bkz. http://ec.europa.eu/employment_social/equ_opp/rights_en.html.

- İşe Alınmada, Mesleki Eğitim ve Yükselmeye ve Çalışma Koşullarında Kadın ve Erkeğe Eşit Muamele İlkesinin Uygulanmasına Dair 09.02.1976 tarih 76/207/EEC sayılı Konsey Direktifi ile Bu Direktifi Değiştiren 23.09.2002 tarih ve 2002/73/EEC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Konseyi Direktifi,
- Cinsiyet Temelinde Ayrımcılık Davalarında İspat Yükümlülüğüne Dair 15.12.1997 tarih 97/80/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- UNICE, CEEP ve ETUC Tarafından İmzalanan Ebeveyn İzni Konusunda Çerçeve Sözleşmesine Dair 03.06.1996 tarih 96/34/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- Hamile, Loğusa veya Emzikli Kadın Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliğini Geliştirmeyi Teşvik Eden Önlemlerin Geliştirilmesine Dair 19.10.1992 tarih 92/85/EEC sayılı Konsey Direktifi (89/391/EEC sayılı Direktifin 16(1) maddesi kapsamında çıkartılan 10. Bireysel Direktif),
- Tarım Sektörü Dahil Bağımsız Çalışan Kadın ve Erkek İçin Eşit Muamele İlkesinin Uygulanmasına ve Bağımsız Çalışan Kadınların Hamilelik ve Doğum Hallerinde Korunmasına Dair 11.12.1986 tarih 86/613/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- Sosyal Güvenlik Alanında Kadın ve Erkek İçin Eşit Muamele İlkesinin Tedricen Yürürlüğe Konulmasına Dair 19.12.1978 tarih 79/7/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- İşletmelerde Sosyal Güvenlik Planlarında Kadın ve Erkeğe Muamele Eşitliği İlkesinin Yürürlüğe Konulmasına Dair 24.07.1986 tarih 86/378/EEC sayılı Konsey Direktifi ile Bu Direktifi Değiştiren 20.12.1996 tarih ve 96/97/EEC sayılı Konsey Direktifi,

AB'nin kadın-erkek eşitliği konusunda bu Direktifleri dışında İstihdamda ve İşte Eşit Muamele İçin Genel Çerçeve Oluşturulmasına Dair 27.11.2002 tarih ve 2000/78/EC sayılı Direktifi de bulunmaktadır. Bu Direktif, doğrudan ayrımcılık, dolaylı ayrımcılık, taciz kavramlarının tanımlandığı, işe giriş ve çalışma koşulları, işten çıkarma ve ödeme gibi konularda kamu kuruluşlarını da içeren hem kamu hem de özel sektörde herkese uygulanacak genel bir Direktiftir²⁴. AB'nin kadın-erkek eşitliği konusunda Avrupa Topuluğu Adalet Divanı kararları, raporlar gibi belgeleri de bulunmaktadır²⁵.

24 Bkz. http://ec.europa.eu/employment_social/equ_opp/rights_en.html.

25 Bkz. http://ec.europa.eu/employment_social/equ_opp/rights_en.html.

4. Ulusal Mevzuatta Yer Alan Düzenlemeler

Kadın-erkek eşitliği konusunda ulusal mevzuata baktığımız zaman başta Anayasa olmak üzere 4857 sayılı İş Kanunu (İK.), sosyal güvenlikle ilgili kanunlarda düzenlemeler bulunmaktadır. Anayasa'da, Kanun Önünde Eşitlik başlığı altında m.10'da, "Herkes... cinsiyet... ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir" ifadesi yer almaktadır. Ayrıca m.49'da, çalışmanın herkesin hakkı ve ödevi olduğu düzenlenmiştir. Anayasa m.50/I, II'de ise, "Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar" ifadeleri yer almaktadır. Anayasa m.55, doğrudan kadın-erkek eşitliğine yönelik olmayan ücretle ilgili bir düzenlemedir. Bu maddeye göre, "Ücret, emeğin karşılığıdır. Devlet, çalışanların yaptıkları işe uygun adaletli bir ücret elde etmeleri ve diğer sosyal yardımlardan yararlanmaları için gerekli tedbirleri alır." Anayasa m.60, sosyal güvenlikle ilgili bir maddedir ve bu maddeye göre, "Herkes, sosyal güvenlik hakkına sahiptir. Devlet, bu güvenliği sağlayacak gerekli tedbirleri alır ve teşkilatı kurar". Türkiye'de, Avrupa Birliğine uyum sürecinde Anayasa değişiklikleri ile uyum kanunları T.B.M.M.'ye sevk edilmiş, bunlardan bazıları kanunlaşmış, bazıları ise T.B.M.M.'nin gündemindedir. Bu kapsamda, 1971 yılında kabul edilen ve uzun bir süre uygulanan 1475 sayılı İK.'dan²⁶ sonra Haziran 2003'de 4857 sayılı İK.²⁷ yürürlüğe girmiştir. Devlet memurları ile ilgili olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu²⁸ (DMK.) yürürlükte bulunmaktadır. Sosyal güvenlik alanında 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu (SSK.), 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu²⁹, 1479 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu (Bağ-Kur) Kanunu³⁰, 2926 sayılı Tarımda Kendi Adına ve Hesabına Çalışanlar Sosyal Sigortalar (Tarım Bağ-Kur) Kanununda³¹ düzenlemeler yer almaktadır. Ayrıca, 31.05.2006 tarihinde kabul edilen 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu³², 01.07.2007 tarihinden itibaren yürürlüğe girecektir. Sosyal güvenlik alanında şu an farklı kanunlar kapsamında bulunanlar, bu tarihten

26 R.G., T.01.09.1971, S.13943.

27 R.G., T.10.06.2003, S.25134.

28 R.G., T.23.07.1965, S.12056.

29 R.G., T.17.06.1949, S.7235.

30 R.G., T.14.09.1971, S.13956.

31 R.G., T.20.10.1983, S.18197.

32 R.G., T.16.06.2006, S.26200.

itibaren 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanuna tabi olacaklardır.

5. Avrupa Birliği Müzakere Sürecinde Belgeler

Avrupa Birliği ile müzakere sürecinde, belgeleri üç başlık altında incelemek mümkündür. Bunlardan birincisi, Katılım Ortaklığı Belgesidir. Katılım Ortaklığı Belgesi, Avrupa Birliğine aday ülkeler için Avrupa Birliği tarafından hazırlanan ve her bir aday ülkenin Avrupa Birliğine katılım yönünde gelişme sağlama- sı gereken alanların değerlendirildiği bir belgedir³³. Türkiye için 2001, 2003 ve 2005 yılları Katılım Ortaklığı Belgeleri hazırlanmıştır.

İkincisi, Ulusal Programdır. Ulusal Program, Avrupa Birliğine aday ülkeler tarafından hazırlanıp, Avrupa Komisyonuna sunulan ve Katılım Ortaklığı Belgesinde yer alan önceliklerin ne şekilde yerine getirileceği ve Avrupa Birliğine entegrasyon için hangi hazırlıkların yapılacağı konularının yer aldığı belgedir³⁴. Türkiye tarafından 2001 yılı Ulusal Programı³⁵, 2003 yılı Ulusal Programı³⁶ ve 2005 yılı için Katılım Öncesi Ekonomik Program³⁷ hazırlanmıştır.

Üçüncüsü, *ilerleme raporudur. İlerleme raporu*, aday ülkenin, Kopenhag kriterlerine uyumunu, siyasi ve ekonomik kriterler ile müktesebata uyum başlıkları altında kısa ve orta vadeli olarak değerlendirmektedir. Türkiye ile ilgili olarak 1998-2006 yılları arasında dokuz ilerleme raporu yayınlanmıştır³⁸.

Burada, Türkiye için hazırlanan ilerleme raporları, katılım ortaklığı belgeleri ve Türkiye tarafından hazırlanan ulusal programlarda yer alan kadın-erkek eşitliği ile ilgili hususlar üzerinde durulacaktır. Bu şekilde, kadın-erkek eşitliği konusunda Türkiye'nin gösterdiği ilerleme ortaya konmaya çalışılacaktır.

1998 yılı ilerleme raporunda, Türkiye'deki kadınların durumunun, AB ülkelerinin çoğunda geçerli olan duruma gittikçe daha uygun hale gelmekte olduğu, kalan ayrımcı hükümlerin kaldırılmakta olduğu, Türkiye'nin 1985 yılında Kadınlara Karşı Her Türden

Ayrımcılığın Kaldırılması Sözleşmesini onayladığı ifade edilmiştir³⁹.

1999 yılı ilerleme raporunda, kadınların durumuyla ilgili olarak Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türden Ayrımcılığın Kaldırılması Sözleşmesine Türkiye'nin koymuş olduğu çekincelerin Temmuz 1999'da kaldırılmasının olumlu bir gelişme olduğu belirtilmiştir⁴⁰.

2000 yılı ilerleme raporunda, Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar başlığı altında, fırsat eşitliği bakımından cinsiyet eşitsizliğinin hala yüksek olduğu, muamele eşitliği bakımından hala AT ile uyum sağlanamadığı, Medeni Kanun ile ilgili olarak erkekler ve kadınlar arasında belli ölçüde hukuki ayrımcılık (özellikle aileye ve kadınların çalışma hayatına ilişkin) devam ettiği, Medeni Kanunda değişikliklerin hazırlandığı ve Mecliste görüşüldüğü belirtilmiştir. Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında yapılan genel değerlendirmede, Türk Anayasasının, kadın-erkek eşitliğini garanti ettiği ve ayrımcılık yapmama ilkesini koyduğu, ancak, eşit muamele ilkesinin uygulanmasını ve icra edilmesini sağlamak için çabalara ihtiyaç olduğu ifade edilmiştir⁴¹.

2001 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde, İstihdam ve Sosyal Politika başlığı altında, kadınlara uygulanan her türlü ayrımcılık ile cinsiyete dayanan her türlü ayrımcılığın ortadan kaldırılması, kadın ve erkekler arasında eşit muamele alanında AB müktesebatının iç hukuka aktarılması için gerekli yapıların güçlendirilmesi, sosyal politika ve istihdama ilişkin müktesebatın etkin şekilde yürürlüğe konulması ve uygulanması gerektiği ifade edilmiştir⁴².

2001 yılı Ulusal Programında⁴³, Sosyal Politika ve İstihdam başlığında Kadın-Erkek Eşitliği alt başlığı altında, kısa vadede Doğum İzinlerinin Yeniden Düzenlenmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağının kanunlaşması, "aile reisi" kavramının kaldırılmasına ilişkin

33 <http://www.dpt.gov.tr/abigm/>.

34 <http://www.dpt.gov.tr/abigm/>.

35 R.G., T.24.03.2001, S.24352 (mükerrer).

36 R.G., T.24.07.2003, S.25178 (mükerrer).

37 Türkiye Cumhuriyeti 2005 Yılı Katılım Öncesi Ekonomik Programı, Ankara, Kasım 2005 (<http://ekutup.gov.tr/ab/kep/2005.pdf>).

38 <http://www.europa.eu.int/comm/enlargement/turkey/docs.htm>.

39 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 1998, s.17 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_11_98/pdf/turkey_en.pdf).

40 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 1999, s.13 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_10_99/pdf/turkey_en.pdf).

41 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 2000, s.18-19, 50 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_11_00/pdf/en/tu_en.pdf).

42 Council Decision (2001/235/EC), Official Journal of the European Communities, 2001, s.20 (http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2001/l_085/l_08520010324en00130023.pdf).

43 R.G., T.24.03.2001, S.24352 (mükerrer).

kanuni düzenlemenin tamamlanması, gerekli eğitim programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik projelendirmelerin yapılması, orta vadede sosyal güvencide cinsiyete dayalı ayrımcılığı sona erdiren düzenlemelerin yapılması, cinsiyete dayalı ayrımcılık uygulamalarında ispat yükümlülüğünün işverene bırakılmasına ilişkin yasal düzenlemenin yapılması gerektiği ifade edilmiştir.

2001 yılı ilerleme raporunda, Ulusal Programın kabulünün ardından anayasal reform hareketinin başladığı, 1982 Anayasası m.34'de değişiklik öngören paketin 03.10.2001 tarihinde kabul edildiği ve bu paket içinde kadın-erkek eşitliği gibi konularda yeni düzenlemelerin getirildiği, değişikliklerin çoğunun Kopenhag siyasi kriterlerine, katılım ortaklığına ve ulusal programa ilişkin olduğu belirtilmiştir. Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar başlığı altında, Anayasa reformu paketindeki değişikliklerden birinin güçlendirilmiş kadın-erkek eşitliği (m.41, 66) olduğu ifade edilmiştir. Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında, kadın-erkek arasında muamele eşitliği konusunda hazırlık çalışmalarının başladığı, ilgili müktesebatın uyumlaştırılmasına yönelik yapılanlara ilave yeni adımların atılması gerektiği belirtilmiştir. Bu başlık altında yapılan genel değerlendirmede de, kadın-erkek arasında muamele eşitliği konusunda Türkiye'nin müktesebata uyum sağlama çabalarına hız vermesi gerektiği belirtilmiştir⁴⁴.

2002 yılı ilerleme raporunda, İnsan Hakları ve Azınlıkların Korunması başlığı altında, Türkiye'nin Ağustos 2002'de Kadınlara Karşı Her Türü Ayrımcılığın Önlenmesine İlişkin BM Sözleşmesinin İhtiyari Protokolünü onayladığı belirtilmiştir. Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar başlığı altında, kadınların bazı işlerde çalışmadığı, uygulamada kadın ve erkeğe eşit ücret verilmediği ifade edilmiştir. Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında, kadın erkek arasında muamele eşitliğine ilişkin olarak, Ocak 2002'de yürürlüğe giren değiştirilmiş Medeni Kanunun önemli bazı iyileştirmeler getirdiği, kocaların kadınların çalışmasına izin verme hakkına sahip olmadığı, çalışma hayatında kadın-erkek arasında eşit muamele ilkesine ilişkin olarak müktesebata uyum sağlanması yönünde sınırlı ilerleme kaydedildiği, Ağustos 2002'de kabul edilen

İş Güvencesi Kanunu "cinsiyete dayalı ayrımcılık durumlarında ispat yükü"ne ilişkin bir hüküm içerdiği belirtilmiştir⁴⁵.

2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde, Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında, kadın ve erkeklere eşit muamele alanında AB müktesebatının iç hukuka aktarılması için bir program kabul edilmesi gerektiği ifade edilmiştir⁴⁶.

2003 yılı Ulusal Programında⁴⁷, AB mevzuatının iç hukuka yansıtılmasında Sosyal Politika ve İstihdam başlığında Kadın-Erkek Eşitliği alt başlığı altında, Katılım Ortaklığı Belgesinin kadın ve erkeklere eşit muamele konusunda kısa vadede ilgili AB mevzuatının iç hukuka aktarımı için bir programın kabul edilmesi, orta vadede de bunların iç hukuka aktarılmasını ve uygulanmasını öngördüğü, Türkiye'nin 21.02.2003 tarih ve 25027 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 03.02.2003 tarih ve 2003/5224 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla, AB'nin sosyal politika programlarından olan Cinsiyet Eşitliği Topluluk Programına katılmış bulunduğu ifade edilmiştir. Daha sonra, Türkiye'de, kadın ve erkeğe eşit muamele konusu kanuni uyum, uygulama ve uygulamanın denetlenmesinin ötesinde, ilgili tüm tarafların özellikle de bu alanda faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının aydınlatılmasını içerdiği, bu bakımdan da Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı eliyle yürütülecek olan Cinsiyet Eşitliği Topluluk Programı özel bir önemi haiz olduğu ve bu çerçevede, Mart 2003 tarihinden itibaren ilgili tüm taraflarla her ay düzenli seminerler yapılmaya başlandığı, bilahare bu toplantılar ve buna dayalı olarak yapılan araştırmaların sonuçları yayınlanacağı ve 2004 yılı sonbaharında Bratislava'da uluslararası bir platformda tartışılacağı ifade edilmiştir. 2002/73/EC sayılı Konsey Direktifinin tamamına İş Kanunu ile uyum sağlandığı, 2002/73 sayılı Konsey Direktifine dair ayrıntılar, İş Kanununun yayımlanmasını takip eden 6 ay içerisinde çıkarılacak yönetmelikle düzenleneceği ve yine İş Kanunu ile kısmen uyum sağlanmış olan 75/117/EEC, 76/207/EEC ve 97/80/EC sayılı Konsey Direktiflerine uyumun tamamlanmasına dair takvim belirtilmiştir. Ayrımcılığın Önlenmesi alt başlığı altında da, kadın ve erkeklere eşit muamele yapılması konusunda olduğu gibi, ay-

44 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2001, s.14, 27, 67, 69 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report2001/tu_en.pdf).

45 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2002, s. 27-28, 40, 91 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report2002/tu_en.pdf).

46 Council Decision, Official Journal of the European Communities, 2003, s.47 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/turkey/pdf/revise_ap_en.pdf).

47 R.G., T.24.07.2003, S.25178 (mükerrer).

rımcılık konusunda da Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Ayrımcılıkla Mücadele Topluluk Programını yürütmekle görevlendirildiği ifade edilmiştir.

2003 yılı ilerleme raporunda, Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar başlığı altında, Türkiye'nin Avrupa Sosyal Şartının çalışan kadınların analık açısından korunma hakkını düzenleyen m.8'i hala kabul etmediği belirtilmiştir. Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında, kadın ve erkek arasında muamele eşitliğine ilişkin olarak, yeni İş Kanununun eşit ücret ve istihdamda eşit muamele konusunda Direktiflerle kısmen uyumlu bazı hükümler getirdiği, Kanunun kişiler arasında eşit muamele ilkesini kabul etmekte olup, cinsiyete dayalı ayırım yapılamayacağını hükme bağladığı, Kanunun ayrıca, analık iznine ilişkin hükümler de içerdiği ifade edilmiştir⁴⁸.

2004 yılı ilerleme raporunda, Ekonomik ve Sosyal Haklar başlığı altında, cinsiyet eşitliği konusunda yapılan çeşitli reformlarla kadın-erkek eşitliği ilkesinin güçlendirildiği, Anayasa m.10'nun artık kadın ve erkeklerin eşit haklara sahip olduğu ve devletin görevinin bu eşitliğin uygulamada gerçekleştirilmesini sağlamak olduğunu belirten bir hüküm içerdiği, devlet memurlarının doğum iznini 16 haftaya çıkaran (2003'teki İş Kanunu hükümleri doğrultusunda) bir kanunun Temmuz 2004'de yayınlandığı, ancak, Türkiye'nin, çalışan kadınların annelik hakkının koruması konusundaki Avrupa Sosyal Şartı m.8'i henüz kabul etmediği belirtilmiştir. Sosyal Politika ve İstihdam başlığı altında, sosyal alandaki müktesebatın, istihdam ve sosyal güvencilikte kadın ve erkek arasında eşit muamele alanında minimum standartları içerdiği, kadın ve erkek arasında muamele eşitliğine ilişkin olarak, Mayıs 2004'de kabul edilen Anayasa değişiklikleri ile "Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür" hükmünün getirildiği, yeni İş Kanununun ardından, Temmuz 2004 ve Ağustos 2004'de, gebe kadınlar ile yeni doğum yapmış veya emziren kadınların çalışma koşullarına ilişkin Direktifle Türk mevzuatını uyumlaştırmayı amaçlayan, gebe ve emziren kadınlar ile gece postalarında çalıştırılan kadınların çalışma koşullarına ilişkin yönetmeliklerin kabul edildiği, devlet memurlarına 16 hafta ücretli analık izni

hakkı tanıyan yeni bir kanunun Temmuz 2004'de yayınlandığı ifade edilmiştir⁴⁹.

2005 yılı ilerleme raporunda, Ekonomik ve Sosyal Haklar başlığı altında Mecliste Kadın Hakları Cinsiyet Eşitliği Komisyonunun kurulduğu, Türkiye'nin Avrupa Sosyal Şartının çalışan kadınların annelik izniyle ilgili m.8'i henüz kabul etmediği ifade edilmiştir⁵⁰.

2006 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde kadın-erkek eşitliği konusunda herhangi bir ifade yer almamıştır⁵¹.

2006 yılı ilerleme raporunda, İstihdam ve Sosyal Politika başlığı altında kanuni ve meslek sosyal güvenlik alanlarında olduğu kadar doğum izni, eşit ücret, istihdamda eşit erişim, ispat yükümlülüğüyle ilgili daha ileri düzeyde uyuma ihtiyaç bulunduğu ve AB müktesebatının gerektirdiği Eşitlik Kurumunun oluşturulmadığı ifade edilmiştir⁵².

6. Avrupa Birliği Direktifleri Karşısında Ulusal Mevzuatın Durumu

• Kadın ve Erkeklerle Eşit Ücret İlkesinin Uygulanmasına İlişkin Üye Ülke Kanunlarının Yaklaştırılması Konusunda 10.02.1975 tarih 75/117/EEC sayılı Konsey Direktifine göre kadın ve erkeklerle eşit ücret ilkesi, aynı iş veya eşit değer atfedildiği işler konusunda, ücretin bütün yönleri ve şartları dikkate alınarak cinsiyet nedeniyle ayrımcılığın ortadan kaldırılması anlamındadır (m.1/I). Direktife göre, Üye Devletler, eşit ücret ilkesinin uygulanması konusunda kendilerini haksızlığa uğramış sayan bütün işçilerin, diğer yetkili mercilere mümkün olan başvurularını yapmalarından sonra kanuni yollarla haklarını aramalarını sağlayacak önlemleri ulusal mevzuatlarına dahil edeceklerdir (m.2). 4857 sayılı İK.'da Eşit Davranma İlkesinin düzenlendiği m.5'e göre, iş ilişkisinde cinsiyete dayalı nedenle ayırım yapılamayacaktır (m.5/I). Maddenin

48 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 2003, s.36, 87 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2003/pdf/rr_tk_final.pdf (04.02.2006)].

49 Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2004, s.45-46, 108-109 (http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2004/pdf/rr_tr_2004_en.pdf).

50 Turkey 2005 Progress Report, European Commission, Brüksel, 2005, s.32-33 (http://www.europa.eu.int/comm/enlargementreport_2005/pdf/package/sec_1426_final_en_progress_report_tr.pdf).

51 Bkz. http://www.abgs.gov.tr/uploads/files/KOB_2006.pdf.

52 Turkey 2006 Progress Report, Commission of The European Communities, Brüksel, 2006, s.54 (http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2006/Nov/tr_sec_1390_en.pdf).

devamında, işverenin, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin nedenler zorunlu kılınmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamayacağı ifade edilmiştir (m.5/III). Ayrıca, aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmayacak, işçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmayacaktır (m.5/IV, V). İş ilişkisinde veya sona ermesinde bu hükümlere aykırı davranılması halinde, işçi, 4 aya kadar ücreti tutarında uygun bir tazminattan başka yoksun kaldığı başka hakları da talep edebilecektir. Ayrıca, 2821 sayılı Sendikalar Kanunu m.31 hükümleri de saklıdır (m.5/VI). İşverenin bu hükümlere aykırı davrandığını işçi ispat etmekte yükümlüdür. Ancak, işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir şekilde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekte yükümlü olduğu maddede düzenlenmiştir (m.5/son). Dolayısıyla, eşit ücret ilkesi gereğince haksızlığa uğrayan işçiler, idari yoldan İş Teftiş Kurulu Başkanlığının yapacağı inceleme ile adli yoldan 4857 sayılı İK. m.5'de yer alan düzenleme ile haklarını arayabileceklerdir. Direktifte yer alan düzenleme ile ulusal mevzuatta yer alan düzenleme uyumludur.

Direktife göre Üye Devletler, toplu iş sözleşmelerinde, ücret tablolarında veya bireysel iş sözleşmelerinde görülen eşit ücret ilkesine aykırı hükümleri geçersiz kılacak veya değiştirecek gerekli önlemleri alacaklardır (m.4). 4857 sayılı İK.'ya göre, taraflar iş sözleşmesini, Kanun hükümleriyle getirilen sınırlamalar saklı kalmak koşuluyla, ihtiyaçlarına uygun türde düzenleyebileceklerdir (m.9/1). 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununa göre, toplu iş sözleşmelerine kanun veya tüzüklerin emrettiği hükümlerine aykırı hükümler konulamayacaktır (m.5). 4857 sayılı İK. m.5/IV'de, "Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz" ifadesi yer almaktadır. Dolayısıyla, iş sözleşmelerine ve toplu iş sözleşmelerine bu hükme aykırı hükümler konulamayacaktır. Direktifte yer alan düzenleme ile ulusal mevzuatta yer alan düzenleme uyumludur.

Direktife göre Üye Devletler, işverenler tarafından bir şikayet veya eşit ücret ilkesine uygunluk sağla-



mayı amaçlayan herhangi bir kanuni sürece tepki olarak işçilerin işten çıkarılmalarına karşı gerekli önlemleri alacaklardır (m.5). 4857 sayılı İK.'ya göre, 30 veya daha fazla (tarım ve orman işlerinde 50) işçi çalıştıran işyerlerinde en az 6 ay kıdemi olan işçinin belirsiz süreli iş sözleşmesini fesheden işveren, işçinin yeterliliğinden veya davranışlarından ya da işletmenin, işyerinin veya işin gereklerinden kaynaklanan geçerli bir nedene dayanmak zorundadır (m.18/1). Mevzuattan veya sözleşmeden doğan haklarını takip için işveren aleyhine idari veya adli makamlara başvurmak veya bu hususta başlatılmış sürece katılmak, cinsiyet, aile yükümlülükleri, hamilelik, doğum, gibi nedenlerin ve kadınların İK. m.74'de düzenlenmiş olan doğumdan önce 8 hafta doğumdan sonra 8 hafta olmak üzere toplam 16 hafta, çoğul hamilelik halinde doğumdan önce çalıştırılmayacak süreye 2 hafta daha ekleneceği kanuni izni sürelerinde işe gelmemeleri fesih için geçerli neden olmayacaktır (m.18/c, d, e). İK.'nın devamı maddelerinde, fesih bildirimine itiraz, geçersiz nedenle yapılan feshin sonuçlarına ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. Ancak, İK.'daki düzenlemede işyerinde çalışan işçi sayısı ve işçinin kıdemi konusunda sınırlama yer almaktadır. Eğer işyerinde çalışan işçi sayısı 30'dan (tarım ve orman işlerinde 50) az ise veya işçinin işyerindeki kıdemi 6 aydan az olduğunda, işveren tarafından fesih hakkının kötüye kullanılarak iş sözleşmesinin sona erdirildiği durumlarda, işçiye İK.'da düzenlenmiş olan işçilerin kıdemlerine bağlı olarak değişen bildirim

süresinin⁵³ üç katı tutarında kötüniet tazminatı ödenecektir (m.17/VI). Direktifte yer alan düzenleme ile İK.'daki düzenleme uyumlu olmakla birlikte İK.'daki düzenlemede, işyerinde çalışan işçi sayısı ve işçilerin kıdemi gibi sınırlama olmaksızın bütün işçilere geçersiz feshe ilişkin hükümlerin uygulanması çok daha yerinde olacaktır.

Direktife göre Üye Devletler, ulusal şartları ve hukuk sistemleri ile uyumlu bir şekilde, eşit ücret ilkesinin uygulanması için gerekli önlemleri alacaklar ve bu ilkeye uyulması konusunda etkin önlemlerin mevcudiyetini sağlayacaklardır (m.6). 4857 sayılı İK. m.5'de yukarıda da ifade ettiğimiz gibi iş ilişkisinde cinsiyete dayalı nedenle ayırım yapılamayacağı, işverenin, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin nedenler zorunlu kılmadıkça iş sözleşmesinin yapılması, uygulanması ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapılamayacağı, aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmayacağı, iş ilişkisinde veya sona ermesinde bu belirttiğimiz hükümlere aykırı davranıldığında işçi 4 aya kadar ücreti tutarında uygun bir tazminattan başka yoksun bırakıldığı haklarını talep edebileceği ve ispat yükümlülüğünün işçiye ait olduğu, ancak işçi ihlalin varlığını güçlü biçimde gösteren durumu ortaya koyduğunda işverenin böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispatlamakla yükümlü olduğu düzenlenmiştir. İK. m.99'da, işveren veya işveren vekilinin m.5'de öngörülen ilke ve yükümlülüklerle aykırı davranması halinde her işçi için 77 YTL. para cezası verileceği düzenlenmiştir⁵⁴. Dolayısıyla, Direktifteki düzenleme ile İK.'daki düzenleme uyumludur.

Direktife göre Üye Devletler, Direktif uyarınca kabul edilmiş hükümlerin yürürlükte olan ilgili diğer hükümlerle birlikte uygun yöntemlerle işçilerin dikkatine sunulması konusuna gereken önemi vereceklerdir (m.7). 2821 sayılı Sendikalar Kanununa göre, işyeri sendika temsilcileri ve baş temsilcisi, işyerine münhasır kalmak kaydıyla işçilerin dileklerini dinlemek ve şikayetlerini çözümlmek, işçi ve işveren arasındaki

işbirliği ve çalışma ahengi ile çalışma barışını devam ettirmek, işçilerin hak ve menfaatlerini gözetmek, iş kanunları ve toplu iş sözleşmelerinde öngörülen çalışma şartlarının uygulanmasına yardımcı olmakla görevlidirler (m.35). Dolayısıyla, Direktifte öngörül-müş olan işçilerin bilgilendirilmesi ulusal mevzuatta sadece toplu iş sözleşmesi uygulanan ve işyeri sendika temsilcilerinin görevlendirildiği işyerleri için söz konusudur. Toplu iş sözleşmesi uygulanmayan işyerlerinde bu bilgilendirmenin yapılmasına ilişkin ulusal mevzuatta herhangi bir düzenleme yer almamaktadır. Direktifteki düzenleme ile ulusal mevzuat arasında kısmen uyum sağlanmış gibi görünmekle birlikte bu konuda bir düzenlemenin yapılması yerinde olacaktır.

• İşe Alınmada, Mesleki Eğitim ve Yükselmeye ve Çalışma Koşullarında Kadın ve Erkeğe Eşit Muamele İlkesinin Uygulanmasına Dair 09.02.1976 tarih 76/207/EEC sayılı Konsey Direktifi ile Bu Direktifi Değiştiren 23.09.2002 tarih ve 2002/73/EEC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Konseyi Direktifini birlikte değerlendirdiğimizde Direktifin amacı, Üye Devletlerde, kadın ve erkeklere, işte yükselme dahil olmak üzere işe giriş, mesleki eğitim, çalışma koşulları ve sosyal güvenlik konularında eşit muamele ilkesini yürürlüğe koymaktır. Buna ilişkin olarak Üye Devletler kanunların, yönetmeliklerin, idari hükümlerin, politikaların ve eylemlerin yapılması ve uygulanmasında kadın erkek eşitliği amacını etkin bir şekilde dikkate almalıdırlar (m.1, 1a). Yukarıda da incelediğimiz gibi İK. m.5'e göre iş ilişkisinde cinsiyet gibi bir nedenle dayalı olarak ayırım yapılamayacağı (m.5/I) ifade edildikten sonra işverenin, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin nedenler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamayacağı ifade edilmiştir (m.5/III). Ayrıca maddede, aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmayacağı (m.5/IV) ve işçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanmasının, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmayacağı da belirtilmiştir (m.5/V). 506 sayılı SSK.'ya göre, çalıştırılanlar işe alınmalarıyla kendiliğinden sigortalı olacaklardır. 5510 sayılı Kanununa göre de, kısa ve uzun vadeli sigortalar ile genel sağlık sigortası kapsamındaki kişilerin sigortalı olması zorunludur (m.92/I). 4857 sa-

53. 4857 sayılı İK. m.17'ye göre bildirim süreleri;

İşi 6 aydan az sürmüş olan işçi için, bildirim diğer tarafa yapılmasından başlayarak 2 hafta,

İşi 6 aydan 1,5 yıla kadar sürmüş olan işçi için, bildirim diğer tarafa yapılmasından başlayarak 4 hafta,

İşi 1,5 yıldan 3 yıla kadar sürmüş olan işçi için, bildirim diğer tarafa yapılmasından başlayarak 6 hafta,

İşi 3 yıldan fazla sürmüş olan işçi için, bildirim diğer tarafa yapılmasından başlayarak 8 haftadır.

54. Yeniden değerlendirme sonucunda 2006 yılı için bu para cezası 77 YTL. olmuştur.

yılı İK.'nın amacı, işverenler ile bir iş sözleşmesine dayanarak çalıştırılan işçilerin çalışma şartları ve çalışma ortamına ilişkin hak ve sorumluluklarını düzenlemektir (m.1/1). Direktifte, işe giriş sırasında da eşit muamele ilkesinin yürürlüğe konulması ifadesi yer almaktadır. İK. m.5/III'de, iş sözleşmesinin yapılmasında cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapılamayacağı ifade edilmiş olmakla birlikte işe giriş sırasında eşit muamele ilkesine yönelik daha açık bir düzenlemenin yapılması yerinde olacaktır. Dolayısıyla, Direktifteki düzenleme ile İK.'daki düzenlemenin kısmen uyumlu olduğunu söyleyebiliriz.

76/207/EEC sayılı Direktif m.2, 2002/73/EEC sayılı Direktif ile değiştirilmiştir. Değiştirilen m.2'de eşit muamele ilkesi, doğrudan veya özellikle medeni duruma veya aile durumuna atıfta bulunacak şekilde dolaylı olarak, cinsiyet temelinde her türlü ayrımcılığın yapılamayacağı anlamına geldiği ifade edildikten sonra doğrudan ayrımcılık, dolaylı ayrımcılık, taciz ve cinsel taciz kavramlarının tanımlarına yer verilmiştir. Buna göre; doğrudan ayrımcılık, bir kimsenin cinsiyete dayalı olarak benzer bir durumda gördüğü, görmekte olduğu ya da görebileceği muameleden daha aşağı şartlarda bir muameleye tabi tutulmasıdır. Dolaylı ayrımcılık, bir hüküm, bir kriter ya da uygulama, meşru bir amaçla kanunlaştırılmamışsa ve bu amaca ulaşmak için uygun ve gerekli değilse, görünüşte tarafsız olan bu hüküm, kriter ya da uygulamanın, bir cinsiyettekileri diğer cinsiyettekilerle karşılaştırıldığında daha aşağı bir duruma getirmesidir. Taciz, bir kimsenin, cinsiyete dayalı olarak onurunu çiğnemeyi amaçlayan ve yıldırıcı, düşmanca, değersizleştirici, aşağılayıcı ya da incitici bir ortam oluşturan her türlü istenmeyen tavidir. Cinsel taciz, kişinin onurunu çiğnemeyi amaçlayan özellikle yıldırıcı, düşmanca, değersizleştirici, aşağılayıcı ya da incitici bir ortam yaratan ve kişinin isteği dışında gerçekleşen sözlü, sözlü olmayan ya da fiziksel her türlü cinsel içerikli tavidir. Ulusal mevzuatta bu kavramların tanımlarına yer verilmemiştir. Doğrudan ayrımcılık, dolaylı ayrımcılık, taciz ve cinsel taciz kavramlarının tanımlarının yapılmak suretiyle açıklığa kavuşturulması yerinde olacaktır. Direktif m.2/3'de taciz ve cinsel tacizin cinsiyete dayalı ayrımcılık sayılacağı ifade edilmiş ve yasaklanmıştır. Direktif m.2/5'de, üye devletlerin, ulusal mevzuatları, toplu sözleşme veya uygulama paralelinde işverenleri ve

mesleki eğitime erişimden sorumlu kişileri cinsiyete dayalı her türlü ayrımcılığın, özellikle işyerinde taciz ve cinsel tacizin önlenmesi için gerekli önlemleri almaya teşvik edeceği ifade edilmiştir. 4857 sayılı İK.'ya göre, işverenin işçiye cinsel tacizde bulunması, işçi açısından ahlak ve iyiniyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri içinde derhal fesih nedenidir (m.24/II, c). İK.'da aynı maddenin devamında, işçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından işyerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemlerin alınmaması yine işçi açısından ahlak ve iyiniyet kurallarına uymayan haller ve benzerlerine dayanarak derhal fesih nedenidir (m.24/II, d). İK. m.25/II, c'de, işçinin işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması, işveren açısından ahlak ve iyiniyet kurallarına uymayan haller ve benzerlerine dayanarak derhal fesih nedenidir. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu⁵⁵ m.105'e göre, bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikayeti üzerine, 3 aydan 2 yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hükümlenacaktır. Bu fiiller, hizmet ilişkisinden kaynaklanan nüfuz kötüye kullanılmak suretiyle ya da aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde, yukarıdaki fıkraya göre verilecek ceza yarı oranında artırılır. Bu fiil nedeniyle mağdur; işi bırakmak zorunda kalmış ise, verilecek ceza 1 yıldan az olamayacaktır (m105). Ayrıca Türk Ceza Kanunu m.122'de, kişinin işe alınması veya alınmaması cinsiyet nedenine dayanarak ayırım yapan kişi hakkında 6 aydan 1 yıla kadar hapis veya adli para cezası verileceği düzenlenmiştir. Ulusal mevzuattaki düzenlemenin Direktif ile uyumlu olduğunu söyleyebiliriz. Direktife göre, analık iznine çıkmış bir kadın, izin süresi bittikten sonra eski işine dönmek ya da kendisi için eski işinden daha aşağı şartlarda olmayan eşdeğer bir işe başlama ve yokluğunda iş koşullarında oluşup da hak kazanacağı her türlü iyileştirmeden yararlanma hakkına sahiptir (m.2/7). Ulusal mevzuatta, kadınların analık izni sonrasında işe geri dönüşlerinde eski işlerine eşdeğer bir işe başlamaları ve izinde buldukları süre içinde meydana gelen her türlü iyileştirmeden yararlanma hakkına sahip olduklarına ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Dolayısıyla, bu konuda ulusal mevzuatla Direktif uyumlu değildir. Ulusal mevzuatta, kadınların analık izni sonrasında işe geri dönüşlerinde eski işlerine eşdeğer bir işe başlamaları ve izinde buldukları süre içinde

55 R.G., T.12.10.2004, S.25611.

meydana gelen her türlü iyileştirmeden yararlanma hakkına sahip olduklarına ilişkin bir düzenlemenin yapılması yerinde olacaktır.

76/207/EEC sayılı Direktif m.6, 2002/73/EEC sayılı Direktif ile değiştirilmiştir. Değiştirilen m.6'ya göre Üye Devletler, ayrımcılığa maruz kalıp bundan zarar görenlere, caydırıcı nitelikte ve kişinin uğradığı zararlar orantılı tazminat veya tamirat borcu yükleyen gerekli önlemleri ulusal hukuk sistemlerinde yer verebilir, işveren davacının ayrımcılıktan dolayı uğradığı zararın Direktif anlamında işçinin kendi iş başvurusunu reddetmesinden kaynaklandığını ispat etmedikçe, bu tazminat ve tamiratlar önceden üst sınır belirlenerek sınırlanamaz (m.6/2). İş ilişkisinde veya sona ermesinde İK. m.5'de düzenlenmiş olan eşit davranma ilkesine aykırı davranıldığında işçi, 4 aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka yoksun kaldığı haklarını talep edebilecektir. İK. m.18/d'ye göre, cinsiyet fesih için geçerli bir neden olmayacaktır. İK. m.20'ye göre, iş sözleşmesi feshedilen işçi, fesih bildiriminde neden gösterilmediği veya gösterilen nedenin geçerli olmadığı iddiası ile fesih bildiriminin tebliği tarihinden bir ay içinde İş Mahkemesinde dava açabilir. Toplu iş sözleşmesinde hüküm varsa veya taraflar anlaşılırsa uyumsuzluk aynı süre içinde özel hakeme götürülebilir (m.20/1)⁵⁶. Direktifte ayrımcılığa maruz kalan kişinin uğradığı zararlar orantılı tazminat ve tamirat borcuna ilişkin düzenlemelere Üye Devletlerin ulusal hukuk sistemlerinde yer vermeleri konusunda ulusal mevzuat Direktifle uyumlu olmakla birlikte, Direktifte yer alan tazminat ve tamiratların önceden üst sınır belirlenerek sınırlandırılmayacağı ifadesi ile ulusal mevzuatta yer alan eşit davranma ilkesine aykırı davranıldığında ödenecek tazminatın 4 aya kadar ücret tutarı ile sınırlanmış olması Direktifle uyumlu değildir. Dolayısıyla, ulusal mevzuatta yer alan düzenleme ile Direktifte yer alan düzenleme kısmen uyumludur. Direktif m.6'nın devamında, Üye Devletler, Direktif hükümlerinin uygulanmasında, meşru çıkarı olan dernek, kuruluş gibi hukuki oluşumların kendi ulusal kanunlarında belirtilen kriterler uyarınca Direktifin zorunlu kıldığı yükümlülüklerin uygulanması için açık olan her türlü adli ve idari işlemde şikayetçinin onayıyla

56 4857 sayılı İK. m.21'e göre, "İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkemece veya özel hakem tarafından tespit edilerek feshin geçersizliğine karar verildiğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır. İşçiyi başvurusu üzerine işveren bir ay içinde işe başlatmaz ise, işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur. Mahkeme veya özel hakem feshin geçersizliğine karar verdiğinde, işçinin işe başlatılmaması halinde ödenecek tazminat miktarını da belirler. Kararın kesinleşmesine kadar çalıştırılmadığı süre için işçiye en çok dört aya kadar doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları ödenir" (m.21/I, II, III).

şikayetçi adına hareket edebilmesini ve ona yardımcı olabilmesini garanti altına alacaklardır (m.6/3). 2821 sayılı Sendikalar Kanunu m.32/III'e göre, sendikalar üyelerini temsilen dava açma ve açılan davayı takip etme konusunda yetkilidirler. Ancak, ulusal mevzuatta Sendikalar Kanununda yer alan bu düzenlemenin dışında dernek, kuruluş gibi oluşumların idari ve adli işlemlerde üyelerini veya şikayetçileri temsil edebilmelerine ilişkin bir düzenleme yer almamaktadır. Dolayısıyla, ulusal mevzuat ile Direktif bu konuda uyumlu değildir. Ulusal mevzuatta bu örgütlerin idari ve adli işlemlerde üyeleri veya şikayetçilerini temsil edebilmelerine ilişkin düzenlemelerin yapılması yerinde olacaktır.

76/207/EEC sayılı Direktif m.8, 2002/73/EEC sayılı Direktif ile değiştirilmiştir. Değiştirilen m.8a'ya göre, Üye Devletler, cinsiyet temelinde ayrımcılık olmaksızın herkese eşit muameleyi desteklemek ve geliştirmek için bağımsız kurul ya da kurullar oluşturmak için gerekli düzenlemeleri yapacaklardır. Üye Devletler bu kurulların yetkilerinin, ayrımcılıkla karşılan mağdurların şikayetlerinin takibinde bağımsız destek sağlamak, ayrımcılıkla ilgili bağımsız araştırmaları idare etmek, ayrımcılıkla ilgili bağımsız raporlar yayınlamak ve tavsiyelerde bulunmak olmasını sağlayacaklardır (m.8a). Direktifte tanımlandığı şekilde ulusal mevzuatta Eşitlik Kurulu gibi bir kurul ya da kurullara ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Ayrıca, Direktifte m.8'in devamında, Üye Devletlerin eşit muamele uygulamalarının geliştirilmesi için sosyal taraflar arasında sosyal diyalogu geliştirici önlemleri alacakları ifade edilmiştir (m.8b). Ulusal mevzuatta bu konuda herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Eşitlik Kurulu gibi kurul ya da kurulların oluşturulması ile sosyal diyalogu geliştirici önlemlere yönelik düzenlemelere ulusal mevzuatta yer verilmesi yerinde olacaktır.

• Cinsiyet Temelinde Ayrımcılık Davalarında İspat Yükümlülüğüne Dair 15.12.1997 tarih ve 97/80/EEC sayılı Konsey Direktifine göre, "muamele eşitliği ilkesi" deyimi, "cinsiyete dayalı doğrudan veya dolaylı her nevi ayrımcılığın olmaması" anlamına gelecektir (m.2/1). 4857 sayılı İK. m.5'de, cinsiyete dayalı ayrımcılığın yapılamayacağı ve bu durumun hukuki sonuçları düzenlenmiş olmakla birlikte, Direktifte ifade edildiği şekilde doğrudan ve dolaylı ayrımcılık şeklinde ayrı bir düzenleme ve hangi durumlarda bu ayrımcılığın ortaya çıkmış olduğuna dair bir düzenlemede İK.'da yer almamaktadır. Dolayısıyla, Direktif-

teki bu madde ile ulusal mevzuattaki düzenlemenin tam anlamıyla uyumlu olduğunu söyleyemeyiz.

Direktifte kanıt yükümlülüğünü düzenleyen maddeye göre, muamele eşitliği ilkesinin ihlal edilmediğini kanıtlamak davalı tarafa aittir. Direktif, Üye Devletlerin davacı tarafa daha uygun bir kanıtlama yöntemi kabul ettirmelerine engel olmayacaktır (m.4/1, 2). İK.'da eşit davranma ilkesinin düzenlendiği m.5/son'da, m.20 hükümleri saklı kalmak kaydıyla işverenin eşit davranma ilkesine aykırı davrandığını işçinin ispatlama yükümlülüğünün olduğu ve işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işverenin böyle bir ihlalin olmadığını ispatlamakla yükümlü olduğu ifade edilmiştir. Direktifte, eşitlik ilkesinin ihlal edilmediğini ispat etmekle davalı taraf yükümlü olurken, İK.'daki düzenlenmede eşitlik ilkesinin ihlalinin ispatlama yükümlülüğü işçiye bırakılmış, ancak işçinin bu durumun varlığını güçlü bir şekilde ispatlaması halinde işverene ispat yükümlülüğü getirilmiştir. Dolayısıyla, Direktifle bu maddenin tam anlamıyla uyumlu olduğunu söyleyemeyiz. İK.'da, cinsiyetin iş sözleşmesinin feshinde geçerli neden olmadığı (m.18/d) ve buna bağlı olarak yapılan fesihlere bağlı olarak açılan davalarda ispat yükümlülüğünün işverene ait olduğu düzenlenmiştir (m.20/II). Ancak, işçi feshin başka bir nedene dayandığını iddia ettiğinde, bu iddiasını ispatlamakla yükümlüdür (m.20/II). İK.'daki bu düzenleme Direktif ile uyumlu olmakla birlikte İK. m.5'deki düzenleme Direktif ile uyumlu değildir. Sonuç olarak, Direktifteki bu madde ile İK.'daki düzenleme kısmen uyumludur. Direktifte aynı maddenin devamında, Üye Devletlerin, olayları işleme koyma yükümlülüğünün adli yargıya veya idari merciye ait olduğu davalarda maddenin 1. fıkrasının uygulanabileceklere ifade edilmiştir. Davanın dayanak noktalarını inceleme yetkisinin mahkemelerde olduğu yargı sistemlerinde, yani mahkemenin kendisinin delilleri toplayabildiği durumlarda ispat yükümlülüğüne ilişkin Direktif hükmü uygulanmayacaktır. Ulusal mevzuatta 5521 sayılı İş Mahkemeleri Kanununda⁵⁷ bu maddeye ilişkin bir düzenleme yer almamaktadır. Dolayısıyla, Direktifin bu maddesi ile ulusal mevzuat uyumlu değildir.

• UNICE, CEEP ve ETUC Tarafından İmzalanan Ebeveyn İzni Konusunda Çerçeve Sözleşmesine Dair 03.06.1996 tarih 96/34/EEC sayılı Konsey Direktifinde ailevi nedenlerle izin m.2'de düzenlenmiştir. Bu

maddeye göre, bir çocuğun doğması veya evlat edinilmesi halinde çocuğun bakımı için kadın ve erkek işçilerin en az 3 aylık izin hakları olacaktır. Bu izin hakkının kullanılması zamanı, azami 8 yaşına kadar olmak üzere Üye Devletler ve sosyal taraflarca belirlenecektir (m.2/1). İK. m.74'de, kadın işçilerin doğumdan önce 8 ve doğumdan sonra 8 hafta olmak üzere toplam 16 hafta izni olduğu düzenlenmiştir. Çoğul hamilelik halinde doğumdan önceki süreye 2 hafta daha eklenecektir (m.74/I). İsteği halinde kadın işçiye 16 haftalık sürenin tamamlanmasından veya çoğul gebelik halinde 18 haftalık süreden sonra 6 aya kadar ücretsiz izin verilecektir (m.74/V). Direktifte izin süresinin en az üç ay olacağı, hem kadın hem erkeğin bu haktan yararlanacağı, ayrıca evlat edinmenin de hem kadına hem de erkeğe bu hakkı vereceği düzenlenmiştir. Direktifte doğumdan sonra en az 3 aylık bir izin süresinden bahsedilmekte, ulusal mevzuattaki düzenlemeye göre doğumdan sonra kadın işçinin 8 hafta doğum izni ve bu izinden sonra 6 aya kadar ücretsiz izin düzenlenmiştir. Süre açısından değerlendirildiğinde, ulusal mevzuattaki düzenleme ile Direktifteki düzenleme uyumludur. Ancak, Direktifte bu izin hakkının erkek işçiler için de söz konusu olduğu ve evlat edinme halinde de kadın ve erkek işçilerin yine bu izin haklarının olduğu ifade edilmiştir. Ulusal mevzuatta, erkek işçiye çocuğun doğması halinde bir izin düzenlemesi bulunmamaktadır. Ayrıca, evlat edinme halinde de hem kadın hem de erkek işçi için izne ilişkin bir düzenleme ulusal mevzuatta yer almamaktadır. Dolayısıyla, bu hüküm itibarıyla Direktif ile ulusal mevzuat uyumlu değildir. Devlet Memurları Kanunu ve İş Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı cinsiyete dayalı ayrımcılığın önlenmesi kapsamında ebeveyn iznine yönelik düzenlemeler içermektedir. Direktifte maddenin devamında bu hakkın devredilememesi esasına ilişkin bir düzenleme yer almış iken (m.2/2), ulusal mevzuatta bu yönde bir düzenleme bulunmamaktadır. Direktifte aynı maddenin devamında, maddede belirtilen çerçeve içinde Üye Devletlere bu iznin kullanılması ile ilgili şartları kanun ve toplu iş sözleşmeleri ile belirleme imkanı tanınmıştır (m.2/3). Ancak, ulusal mevzuatta bu konuda bir düzenleme bulunmadığı için bir düzenleme yapılırken bu hususların gözönünde bulundurulması yerinde olacaktır. Direktifte yine aynı maddenin devamında, işçilerin ailevi izin haklarını kullanabilmelerini sağlamak amacıyla feshine karşı koruyucu önlemlerin üye devletler tarafından alınması düzenlenmiştir (m.2/4). 4857 sayılı İK. m.18/d'de, hamilelik, doğum ve benzeri nedenlerin

57 R.G., T.04.02.1950, S.7424.

fesih için geçerli neden olamayacağı düzenlenmiştir. Her ne kadar ulusal mevzuatta ebeveyn iznine ilişkin bir düzenleme yer almamakla birlikte ebeveyn iznine yönelik düzenleme yapıldığında, İK.'daki bu düzenleme işçileri koruyucu önlemler içinde düşünülebilir. İK. m.18'in devamındaki maddelerde de, geçersiz feshin hukuki sonuçlarına ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. Burada eleştirilecek nokta, bu haktan yararlanabilmek için işyerinde çalışan işçi sayısının 30 ve daha fazla olması (tarım ve orman işlerinde 50) ve işçinin işyerinde en az 6 ay kıdeme sahip olma şartının aranmasıdır. Bu şartlar sağlanmadığında, İK. m.17'de işverenin feshin yapılmasında kötünietli olduğunu gösteren durumlarda bildirim süresinin üç katı tutarında kötüniet tazminatının ödenmesine ilişkin düzenleme yer almaktadır. İK. m.18'deki düzenlemenin bütün işçileri kapsayacak yönde bir değişikliğin yapılması yerinde olacaktır. Direktifte aynı maddenin devamında, ebeveyn izninin bitiminde işçinin aynı işine dönebilme hakkına sahip olduğu, bu mümkün değilse eşdeğer veya benzer bir işte çalışma imkanının sağlanması (m.2/5) ve ebeveyn izninin başlangıç tarihinde işçi tarafından kazanılmış haklar iznin bitiş tarihine kadar korunması, iznin bitişinde bu hakların ulusal kanunlar, toplu iş sözleşmeleri veya uygulamalardan doğan değişikliklerle uygulamaya devam edilmesi düzenlenmiştir (m.2/6). Ulusal mevzuatta Direktif m.2/5'e yönelik bir düzenleme yer almamaktadır. Benzer şekilde, Direktif m.2/6'da düzenlendiği gibi ulusal mevzuatta bu konuda belirgin bir güvence sağlayan hüküm bulunmamaktadır. Bu yönüyle Direktif ile ulusal mevzuat uyumlu değildir. Bu konuda 4857 sayılı İK.'da gerekli düzenlemenin yapılması yerinde olacaktır. Direktife göre, ebeveyn izin dönemi için iş sözleşmesi veya iş ilişkisinin statüsü Üye Devletler ve/veya sosyal taraflar tarafından belirlenecektir (m.2/7). 4857 sayılı İK.'da kanuni izin süresinden sonra isteğe bağlı 6 aylık izin süresi, ücretsiz izin olarak tanımlanmıştır. Bu yönüyle Direktif ve ulusal mevzuat uyumludur. Direktifte bu maddede son olarak, sosyal güvenlikle ilgili bütün konular, Üye Devletler tarafından ulusal mevzuata göre dikkate alınmalı ve düzenlenmeli; özellikle sağlık sigortası olmak üzere sosyal güvenlik kapsamında olmanın devamının önemi gözönünde bulundurulmalıdır (m.2/8). 506 sayılı SSK.'ya göre, analık izni süresince ücretsiz izinli sayılan anne için sigorta primleri işveren tarafından ödenmez ve kadın işçi sosyal güvenlik yardımlarından yararlanamaz. Ancak, 506 sayılı SSK. m.40'a göre, ücretsiz izne ayrılan kadın ve onun geçindirmekle yükümlü oldukları

izin başladığı tarihten sonraki 6 ay boyunca sağlık yardımlarından yararlanabilir. Dolayısıyla, Direktifle kısmen uyum sağlanmaktadır. Ulusal mevzuattaki iznin ebeveyn iznine dönüştürülmesi ve sosyal güvenliklerinin devamının sağlanması ile Direktif ile ulusal mevzuat uyumlu hale gelecektir.

Direktif m.3'de, işçinin derhal hazır bulunmasını gerektiren hastalık ve kaza gibi acil ailevi nedenlerin bulunmasında işçilere izin alma hakkı düzenlenmiştir. Ulusal mevzuatta bu konuda bir düzenleme bulunmamaktadır.

• Hamile, Loğusa veya Emzikli Kadın Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliğini Geliştirmeyi Teşvik Eden Önlemlerin Getirilmesine Dair 19.10.1992 tarih ve 92/85/EEC sayılı Konsey Direktifine (89/391/EEC sayılı Direktifin 16 (1) maddesi kapsamında çıkartılan 10. Bireysel Direktif) göre, hamile işçi, kendi durumunu ulusal kanun ve/veya uygulamalara göre işverene haber veren hamile çalışanı, loğusa işçi, ulusal kanun ve/veya uygulamalara göre loğusa sayılan ve bu kanun ve/veya uygulamalara göre içinde bulunduğu durumdan işvereni haberdar eden çalışanı, emzikli işçi, ulusal kanun ve/veya uygulamalara göre emzikli kadın sayılan ve kanun ve/veya uygulamalara göre içinde bulunduğu durumdan işvereni haberdar eden çalışanı ifade edecektir (m.2). 4857 sayılı İK. m.88'e dayanılarak çıkarılan Gebe ve Emzikli Kadınların Çalıştırılma Şartlarıyla Emzirme Odaları ve Çocuk Bakım Yurtlarına Dair (GEKÇ.) Yönetmelikte⁵⁸ benzer tanımlara yer verilmiştir. Buna göre, gebe işçi, işvereni, durumu hakkında herhangi bir sağlık kurumundan alacağı belge ile bilgilendiren gebe işçiyi, yeni doğum yapmış işçi, yeni doğum yapmış ve işvereni durumu hakkında bilgilendiren işçiyi, emziren işçi, 0-1 yaş arası çocuğunu emzirmekte olan ve işvereni durumu hakkında bilgilendiren işçiyi ifade edecektir (m.4). Tanımlar açısından Direktif ile ulusal mevzuat uyumludur. Direktifin ilk 6 maddesi birlikte değerlendirildiğinde, hamile, loğusa veya emzikli kadın işçilerin çalışma koşullarında koruyucu önlemlerin alınmasına ilişkin bilgi ve tanımlara yer verilmiştir. Direktif Ek-1'de, hamile, loğusa ve emzikli kadınlar için tehlike oluşturabilecek faaliyetlerin listesi verilmiştir. 4857 sayılı İK. m.88 uyarınca GEKÇ. Yönetmeliği çıkarılmış ve düzenlemeler yapılmıştır. Bu Yönetmelik m.6'da, gebe, yeni doğum yapmış ve emziren işçilerin çalışmaları yasak olan işler ve

çalışabilecekleri bazı işlerde alınması gerekli olan önlemler düzenlenmiştir. Bu yönüyle Direktifteki düzenleme ile ulusal mevzuat uyumludur.

Direktife göre, Üye Devletler, hamile, loğusa ve emzikli işçilerin hamilelik ve çocuk bakım süresince gece çalışmalarını yasaklayan düzenlemeleri yapacaklardır (m.7). GEKÇ. Yönetmeliğine göre, emziren işçinin doğumu izleyen 6 ay boyunca gece çalıştırılması yasaktır. Yeni doğum yapmış işçinin doğumu izleyen 8 haftalık süre sonunda, emziren işçinin 6 aylık süreden sonra gece çalışma yapmasının güvenlik ve sağlık açısından sakıncalı olduğunun doktor raporu ile belirlendiği dönem boyunca gece çalıştırılması yasaktır. Kadın işçiler, hamile olduklarının doktor raporuyla belirlenmesinden itibaren doğuma kadar geçen sürede gece çalışmaya zorlanamazlar (m.9). Direktifte hamilelik ve çocuk bakımı süresince gece çalışmaları yasaklanmıştır. Yönetmelikte açık bir şekilde sadece emziren kadınlar için 6 ay boyunca gece çalışması yasağı getirilmiş, kadınların hamile oldukları belirlendikten sonra gece çalışmaya zorlanamayacakları ifade edilmiş, kesin bir yasak konmamıştır. Dolayısıyla, Direktifteki düzenleme ile ulusal mevzuattaki düzenlemenin kısmen uyumlu olduğunu söyleyebiliriz.

Direktife göre, Üye Devletler, hamile, loğusa ve emziren çalışan kadınlara doğumdan önce ve/veya sonra en az 14 haftalık analık izni hakkı sağlayacak önlemleri almalıdırlar (m.8). İK.'ya göre, kadın işçilerin doğumdan önce 8, doğumdan sonra 8 toplam 16 hafta çalıştırılmamaları esastır. Çoğul hamilelik halinde doğumdan önce çalıştırılmayacak 8 haftalık süreye 2 hafta eklenerek 18 hafta çalıştırılmamaları esastır (m.74/I). Ulusal mevzuat bu yönüyle Direktif ile uyumludur.

Direktife göre, Üye Devletler, hamile çalışanların herhangi bir ücret kaybı olmaksızın doğum öncesi kontrollerini (bu kontroller çalışma saatlerine denk gelse bile) yaptırabilmelerine yönelik önlemleri alacaklardır (m.9). İK.'ya göre, hamilelik süresince kadın işçiye periyodik kontroller için ücretli izin verilecektir (m.74/III). Dolayısıyla, ulusal mevzuat Direktif ile uyumludur.

Direktife göre Üye Devletler, gebelik ve analık durumu ile bağlantılı olmayan istisnai haller saklı kalmak üzere işçilerin hamileliklerinin başlangıcında 14 haftalık analık izin süresinin sonuna kadar işten atılmalarını yasaklayıcı önlemleri almalıdırlar. Bu süreler içinde



işçi işinden atılmış ise işveren işten atılma gerekçelerini delil olarak yazılı sunmak zorundadır. Ayrıca Üye Devletler, hamile, loğusa ve emziren işçi konumundaki işçilerin kanuni olmayan işten atılmalarının sonuçlarından korunmaları için de gerekli önlemleri alacaklardır (m.10). İK.'da diğer Direktifleri incelerken de ifade ettiğimiz gibi, işyerinde çalışan işçi sayısının 30 veya daha yukarı olması (tarım ve orman işlerinde 50) ve işçinin kıdeminin en az altı ay olması halinde kadınların kanuni izin süresi içinde işe gelmemeleri geçerli fesih için bir neden olmayacağı düzenlenmiştir (m.18). Ancak, bu maddenin uygulanabilmesi için işyerinde 30 veya daha fazla işçi çalıştırılması (tarım ve orman işlerinde 50) ve işçinin kıdeminin en az 6 ay olması gereklidir. Herkesin bu uygulamadan yararlanamıyor olması eksikliklerdir. İK m.19/I'e göre, işveren fesih bildirimini yazılı olarak yapmak ve fesih nedenini açık ve kesin bir şekilde belirtmek zorundadır. Direktifte maddenin devamında, bu şekilde işten atılmanın sonuçlarına ilişkin düzenleyici önlemlerin alınacağı ifade edilmiştir (m.10). İK. m.18'in devamındaki maddelerde geçersiz feshin hukuki sonuçları düzenlenmiştir. İşyerinde çalışan işçi sayısı ve işçinin kıdem süresi şartlarının gerçekleşmemesi halinde de kötüniyetli süreli fesih söz konusu olmakta ve hukuki sonuçları ortaya çıkmaktadır (m.17). İK.'da işyerinde çalışan işçi sayısı ve işçinin kıdemi sınırlaması olmaksızın bir düzenlemenin olması daha uygun olacaktır. Ulusal mevzuatın Direktif ile uyumlu olduğunu söyleyebiliriz.

Direktife göre hamile, loğusa veya emzikli kadının çalışmadığı günlerde kendisine verilecek ödeneğin çalıştığı zamanlarda aldığı ücrete eşit olması gereklidir (m.11/3). 4857 sayılı İK.'da hamile, loğusa ve emziren kadın işçilerin çalışmadığı zamanlarda

kendisine ücret ödenmeye devam edeceğine dair bir düzenleme bulunmamaktadır. 5953 sayılı Basın İş Kanununda⁵⁹, kadın gazetecinin hamileliği halinde hamileliğin yedinci ayından itibaren doğumun ikinci ayının sonuna kadar izinli sayılacağı ve bu zaman süresince kuruluşun kadın gazeteciye aldığı ücretin yarısını ödeyeceği düzenlenmiştir (m.16/son). 506 sayılı SSK.'ya göre verilecek geçici işgöremezlik ödeneği günlük ücretin 2/3'si tutarındadır (m.89). 5510 sayılı Kanuna göre de, analık halinde verilecek geçici işgöremezlik ödeneği, günlük ücretin 2/3'si tutarındadır (m.18). Hamile, loğusa veya emzikli kadının çalışmadığı günlerde verilecek ödenek konusunda Direktifte yer alan düzenleme ile ulusal mevzuat uyumlu değildir. Direktifte aynı maddenin devamında, yapılacak ödemelere hak kazanma koşullarının doğumdan önceki 12 aydan daha uzun bir süreyle ilişkilendirilemeyeceği ifade edilmektedir (m.11/4). 506 sayılı SSK.'ya göre, analık sağlık yardımları ile emzirme yardımlarından veya maktu hamilelik ve doğum parası yardımlarından yararlanabilmek için; sigortalı kadının doğumdan önceki bir yıl içinde en az 90 gün analık sigortası primi ödenmiş olması, sigortalı erkek için, doğumdan önceki bir yıl içinde en az 120 gün analık sigortası primi ödenmiş olması düzenlemesi yer almaktadır (m.48). Kadın sigortalının doğumdan önceki bir yıl içinde en az 120 gün analık sigortası primi ödenmiş olması halinde kanuni izin süresi içinde her gün için geçici işgöremezlik ödeneği verilecektir (m.49). 5510 sayılı Kanuna göre, sigortalı kadının doğumdan önceki bir yıl içinde en az 90 gün kısa vadeli sigorta primi ödemiş olması halinde kanuni izin süresi içinde her gün için geçici işgöremezlik ödeneği verilecektir (m.18). Ulusal mevzuattaki düzenleme ile Direktifteki düzenleme uyumludur.

Direktife göre, Üye Devletler, Direktifte öngörülen yükümlülükleri yerine getirmemeleri nedeniyle şikayetçi olan işçilerin, yargı yoluna başvurabilmeleri için gerekli düzenlemeleri yapacaklardır (m.12). 5521 sayılı İş Mahkemeleri Kanununa göre, İK.'nın uygulanması ile görevli olan idari merciler, kendilerine yapılan müracaatları 15 gün içinde idari yoldan sonuçlandıramamaları ve İş Mahkemelerinin görevi içinde gördükleri takdirde bu konuya ilişkin evrak ve belgeleri yetkili İş Mahkemesine göndereceklerdir. Mahkeme, kendiliğinden gün belirleyerek tarafları davet ve müracaat sahibinin davacı olduğunu belirledikten ve zabıtnameye imzasını aldıktan sonra Kanundaki esas ve usullere göre davayı görerek kararını verecektir

59 R.G., T.20.06.1952, S.8140.

(m.10). Ulusal mevzuatta yer alan düzenleme ile zarara uğrayan işçi ya da işveren haklarını aramak için idari makamlara ve mahkemelere başvurabilmeleri düzenlenmiştir ve Direktif ile uyumludur.

• Tarım Sektörü Dahil Bağımsız Çalışan Kadın ve Erkeğe Eşit Muamele İlkesinin Uygulanmasına ve Bağımsız Çalışan Kadınların Hamilelik ve Doğum Hallerinde Korunmasına Dair 11.12.1986 tarih ve 86/613/EEC sayılı Konsey Direktifine göre, bağımsız çalışan, ulusal kanunlara göre çiftçileri ve serbest meslek sahiplerini kapsayacak şekilde kendi hesabına kazanç sağlayan bir işte çalışan kişileri, onların eşlerinin, ulusal kanunlara göre işçi veya ortak olmaksızın bağımsız çalışanın faaliyetlerine katılan ve aynı veya yardımcı işleri yapmayı alışkanlık haline getirmiş kişiyi ifade edecektir (m.2). 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu ve 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanunu kendi adına çalışanlar ve ailelerinin sosyal güvenliklerini sağlamaktadır. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu 01.07.2007 tarihinden itibaren yürürlüğe girecektir. Tarımda çalışanlar da dahil olmak üzere kendi adına çalışanlar ve ailelerinin sosyal güvenliği bu Kanun kapsamında sağlanacaktır.

Direktife göre, bağımsız çalışanlar için zorunlu sosyal güvenlik sisteminin olduğu Üye Devletlerde, Üye Devletler, bağımsız çalışan kişilerin ortak veya işçi olarak değil, işyerinde alışkanlıkla çalışan eşlerinin zorunlu sosyal güvenlik sistemi tarafından korunmamaları halinde bu zorunlu sosyal sistemine isteğe bağlı olarak katılmalarını sağlayacak önlemleri alacaklardır (m.6). 4956 sayılı Bağ-Kur Kanununa göre, ev kadınları talepleri halinde isteğe bağlı sigortalı olabilirler (m.79/1). Tarım Bağ-Kur Kanununa göre de, Kanuna tabi sigortalıların yanında ücretsiz aile işçisi olarak çalışan eş ve çocuklar Kuruma yazılı olarak başvurmaları halinde isteğe bağlı sigortalı olabileceklerdir (m.60/1). 5510 sayılı Kanunda da, bu Kanuna tabi zorunlu sigortalı olmayı gerektirecek şekilde çalışmayan kişilere Kuruma başvurmak suretiyle isteğe bağlı olarak sigortalı olma imkanı tanınmıştır (m.50). Dolayısıyla, ulusal mevzuattaki düzenleme ile Direktifteki düzenleme uyumludur.

Direktife göre, bağımsız çalışan kadınların ve bağımsız çalışanların eşlerinin kendilerine ait mesleki faaliyetlerinde hamilelik veya annelik halinde geçici olarak sağlanan hizmetlerden veya mevcut ulusal sosyal hizmetlere girmeleri, sosyal güvenlik programından veya diğer herhangi bir kamusal sosyal koruma hizmetlerinin parasal yardımlarından hak kazanmaları

sağlamalıdır (m.8). 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu ve 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanununda analık sigortası düzenlenmemiştir. Ancak, 01.07.2007 tarihinde yürürlüğe girecek olan 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununda analık sigortası düzenlenmiştir.

- Sosyal Güvenlik Alanında Kadın ve Erkek İçin Eşit Muamele İlkesinin Tedricen Yürürlüğe Konulmasına Dair 19.12.1978 tarih ve 79/7/EEC sayılı Konsey Direktifi, kendi adına çalışan kişileri, işçileri ve faaliyetleri hastalık, kaza veya isteği dışında işsizlik nedeniyle kesintiye uğrayan ve iş arayan kişileri kapsayacak şekilde çalışan nüfusa uygulanacaktır (m.2). Direktif kişileri hastalık, malullük, yaşlılık, iş kazası ve meslek hastalığı ve işsizlik risklerine karşı korunmak için uygulanacaktır (m.3/1). 506 sayılı SSK. iş sözleşmesi ile çalışan kişileri kapsamına almaktadır ve hastalık, iş kazası ve meslek hastalığı, malullük, yaşlılık sigorta kolları düzenlenmiştir. 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu, devlet memuru olarak çalışanları kapsamına almaktadır ve sağlık yardımı, emekli aylığı ve malullük aylığı Kanunda düzenlenmiştir. 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu, bağımsız çalışanları kapsamına almaktadır ve sağlık, malullük, yaşlılık sigorta kolları Kanunda düzenlenmiştir. 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanunu da, tarımda kendi adına faaliyette bulunanları kapsamaktadır ve sağlık, malullük, yaşlılık sigorta kolları Kanunda düzenlemiştir. 5510 sayılı Kanunu ile yukarıda ifade ettiğimiz farklı sosyal güvenlik kanunlarına tabi olan kişiler kapsama alınmıştır ve bu Kanunda iş kazası ve meslek hastalığı, malullük, yaşlılık ve genel sağlık sigorta kolları düzenlenmiştir. 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu⁶⁰ 1999 yılında uygulanmaya başlamıştır. Ancak, sadece iş sözleşmesi ile çalışanları kapsamaktadır. Ulusal mevzuatta 1479 sayılı Bağ-Kur ve 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanununda iş kazası ve meslek hastalığı sigorta kolu düzenlenmemiştir. Ayrıca, 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanununda sağlık sigortası da düzenlenmemiştir. Ancak, 5510 sayılı Kanunda bu düzenlemeler yapılmıştır. Dolayısıyla, ulusal mevzuat işsizlik sigorta kolu dışında Direktifle uyumludur.

Direktife göre, eşit muamele ilkesi, programın kapsamı ve giriş koşullarında, katkıda bulunma ve katkıların hesaplanması yükümlülüğü, yardımların hesaplanması cinsiyet temeline dayalı doğrudan veya dolaylı, ailevi durum ve medeni durumla ilgili ayırım yapılmaması anlamına gelmektedir. Eşit muamele

ilkesi, kadınların analık temelinde korunmasıyla ilgili önlemlere zorlama olmaksızın gerçekleşmesidir. (m.4). Ulusal mevzuatta, sosyal güvenlik kurumlarına giriş, katkı, yardımlar konusunda herhangi bir ayırım bulunmamaktadır. Sadece, tüm sosyal güvenlik kanunları açısından yaşlılık aylığına hak kazanma açısından kadınlar ve erkekler arasında kadınlar için olumlu bir ayrımcılık söz konusudur. Kadınlar 58 yaşını doldurduğunda yaşlılık aylığına hak kazanır iken, erkekler 60 yaşını doldurduğunda hak kazanmaktadırlar (506 sayılı SSK. m.60, Emekli Sandığı Kanunu m.39, 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu m.35, 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanunu m.17). 01.01.2007'de yürürlüğe girecek olan Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortasında yer alan düzenlemeye göre 2048 yılında hem kadın hem de erkekler 65 yaşında yaşlılık aylığına hak kazanacaklardır (m.28). Ayrıca şu an yürürlükte bulunan tüm sosyal güvenlik kanunlarına göre çocuklara sağlanan yardımlar konusunda kız çocuklar ile erkek çocuklar arasında bir ayırım yapılmıştır. Kız çocuklar evlenmedikleri veya bir sosyal güvenlik kurumuna tabi olarak çalışmadıkları sürece ebeveynlerinden sağlanan yardımlar yararlanmaktadırlar. Oysa, erkek çocuklar 18 yaşını, orta öğrenim yapması halinde 20 yaşını, yüksek öğrenim yapması halinde 25 yaşını dolduruncaya kadar ebeveynlerinden sağlanan yardımlardan yararlanabilmektedirler. Ancak, çalışmayacak durumda malul bulunan erkek çocuklar bu yaşları dolduktan sonra da yardımlardan yararlanabilmektedirler (506 sayılı SSK. m.68, Emekli Sandığı Kanunu m.74, 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu m.45, 2926 sayılı Tarım Bağ-Kur Kanunu m.27). 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununda da benzer bir düzenleme bulunmaktadır (m.34). Bu konuda ulusal mevzuat Direktif ile kısmen uyumludur.

• İşletme Sosyal Güvenlik Planlarında Kadın ve Erkeğe Muamele Eşitliği İlkesinin Yürürlüğe Konulmasına Dair 24.07.1986 tarih ve 86/378/EEC sayılı Konsey Direktifi ile Bu Direktifi Değiştiren 20.12.1996 tarih ve 96/97/EEC sayılı Konsey Direktifine göre, işletme sosyal güvenlik planları 79/7/EEC kapsamına girmeyen planlar anlamındadır (m.2/1).

Direktif kişileri hastalık, malullük, erken emekliliği kapsayan yaşlılık, iş kazası ve meslek hastalığı ve işsizlik risklerine karşı korunmak için işletme planları uygulanacaktır (m.4/a). Türkiye'de ulusal düzeyde işletme sosyal güvenlik planları bulunmamaktadır. Tabi olunacak ilgili sosyal güvenlik kurumları dışında

60 R.G., T.08.09.1999, S.23810.

ikincil bir zorunlu plan olarak uygulanan askerler için OYAK ve devlete ait taş kömürü işletmelerindeki işçiler için TTK bulunmaktadır. Bu planlar, yardımların ve yardımlara katkılarının tanımlandığı ayrı bir düzenleme ile faaliyette bulunmaktadır.

Direktife göre, eşit muamele ilkesi, planın kapsamı ve giriş koşullarında, katkıda bulunma ve katkıların hesaplanması yükümlülüğü, yardımların hesaplanması cinsiyet temeline dayalı doğrudan veya dolaylı, ailevi durum ve medeni durumla ilgili ayırım yapılmaması anlamına gelmektedir. Eşit muamele ilkesi, kadınların analık temelinde korunmasıyla ilgili önlemlere zorlama olmaksızın gerçekleşmesidir (m.5). Planlar genellikle 506 sayılı SSK. atıf yapmaktadır. Dolayısıyla, yaşlılık aylığı konusunda kadın ve erkekler arasında aylığa hak kazanma koşullarında yaş açısından kadınlar için 79/7/EEC sayılı Direktifin incelenmesi sırasında ifade edildiği şekilde olumlu ayrımcılık söz konusudur. Ayrıca, erkek ve kız çocuklara sağlanan yardımlarda konusunda 79/7/EEC sayılı Direktifi incelerken ifade ettiğimiz gibi farklılık söz konusudur. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununda da benzer bir düzenleme bulunmaktadır. Bu konuda ulusal mevzuat ile Direktif kısmen uyumludur.

7. Sonuç

Sanayi Devriminden sonra kadınlar üretim tekniklerinin basitleşmesi, ucuz işgücü ve kolay yönetilir görünmeleri nedeniyle çalışma hayatında daha fazla yer almaya başlamışlardır. Kadınların olumsuz çalışma şartları altında çalışmaları ve biyolojik özellikleri nedeniyle çalışma hayatında ilk önce korunmalarına yönelik sosyal politikalar ve çabalar söz konusu olmuştur. Daha sonra kadınların çalışma hayatında işe giriş, çalışma koşulları, işten çıkartma, cinsel taciz gibi işyerinde ayrımcı uygulamalarla karşılaşmaları sonucunda, kadın-erkek eşitliğini sağlamaya yönelik sosyal politikalar gündeme gelmiştir.

Avrupa Birliğine üye ülkelerle karşılaştırıldığında, Türkiye’de kadınların çalışma hayatına katılımı yeterli düzeyde değildir. Bu durumun, kadınların çalışma hayatında ikinci sınıf işgücü olarak görülmesi, evi geçindirme sorumluluğunun erkekte olduğunun düşünülmesi ve kadının yerinin evi olduğu şeklinde geleneksel düşünce yapısı ile yakın ilgisi bulunmaktadır.

Bu düşünce yapısında değişiklikler olmakla birlikte kadınlar hala ikinci sınıf işgücü olarak değerlendirilmekte, bir kriz anında ilk önce kadınların işten çıkarılmasına rastlanmaktadır.

Kadın-erkek eşitliğinin sağlanması Avrupa Birliği sosyal politikalarının temel amaçlarından biridir. Bu konuda, Direktifler, Avrupa Topluluğu Adalet Divanı kararları, tavsiye kararları, raporlar, programlar bulunmaktadır. Türkiye’nin Avrupa Birliği ile müzakere sürecinde Sosyal Politika başlığında kadın-erkek eşitliğine yer verilmektedir. Türkiye’de müzakere sürecinde uyum kanunları T.B.M.M.’ne sevk edilmiş, bunlardan bazıları kanunlaşırken bazıları T.B.M.M.’nin gündeminde bulunmaktadır.

Kadın-erkek eşitliği konusundaki Avrupa Birliği Direktifleri karşısında ulusal mevzuatta uyum sağlanan alanlar olmakla birlikte uyum sağlanması gereken konular da bulunmaktadır. Ulusal mevzuatta; eşit davranma ilkesi çerçevesinde kadınlar ve erkekler arasında cinsiyete dayalı nedenle ayırım yapılamayacağı, eşit davranma ilkesine aykırı davranılmasının hukuki sonucu düzenlenmiştir. Ayrıca, işçinin işyerinde cinsel tacize uğraması sonucunda iş sözleşmesini derhal fesihle sona erdirmesi, cinsel tacizde bulunan işçinin iş sözleşmesinin işveren tarafından derhal fesihle sona erdirilmesi, analık izni ve yardımlara ilişkin düzenlemeler de ulusal mevzuatta yer almaktadır.

İşe giriş sırasında eşitlik ilkesinin uygulanmasına ilişkin bir düzenlemenin daha açık bir şekilde yapılması, işyerinde çalışan işçi sayısına ve işçinin kıdemine bağlı olan geçersiz feshin İş Kanununun kapsamına giren tüm işçilere uygulanması, doğrudan ayrımcılık, dolaylı ayrımcılık, taciz ve cinsel taciz kavramlarının tanımlanması, kadınların analık sonrasında işe dönüşlerinde eski işlerine eşdeğer bir işe başlamaları, cinsiyet dayalı ayrımcılık davalarında ispat yükümlülüğünün işverende olması, ebeveyn izni, gebelik ve doğum izni sırasında geçici işgöremezlik ödeneği miktarı ile tam ücret arasındaki farkın giderilmesi, işçilerin bilgilendirilmesi, eşitlik kurulu gibi kurumların oluşturulması ve sosyal diyalogun geliştirilmesine yönelik düzenlemelerin ulusal mevzuatta yapılması gereklidir.

Çalışma hayatında kadın-erkek eşitliği alanında mevzuatın gerektiği şekilde uygulanmasına ve kadınların işgücü piyasasında daha fazla yer almasına yönelik çalışma, çaba ve önlemlerin artırılması gereklidir.

KAYNAKLAR

Altan Ö.Z., *Sosyal Politika Dersleri*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2004.

Altan Ö. Z., “Cinsiyetler Arasında Eşit Davranma”, Avrupa Birliğinin Sosyal Politikaları ve Türkiye Semineri, Ankara, Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası, 1997.

Aytaç S., “Çalışma Yaşamında Kadın” [<http://www20.uludag.edu.tr/~nazan/2077-10.html>] (20.04.2006)].

Council Decision (2001/235/EC), Official Journal of the European Communities, 2001 [http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2001/l_085/l_08520010324en00130023.pdf] (04.02.2006)].

Council Decision, Official Journal of the European Communities, 2003 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/turkey/pdf/revise_ap_en.pdf] (04.02.2006)].

“Çalışma Yaşamında Kadın” [<http://www.bianet.org/2004/10/21/45622.htm>] (06.03.2006)].

Koray M., *Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri*, İzmir, Basisen, 1993.

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 1998 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_11_98/pdf/turkey_en.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 1999 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_10_99/pdf/turkey_en.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 2000 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_11_00/pdf/en/tu_en.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2001 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report2001/tu_en.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2002 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report2002/tu_en.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, 2003 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2003/pdf/rr_tk_final.pdf] (04.02.2006)].

Regular Report From the Commission on Turkey's Progress Towards Accession, Commission of the European Communities, Brüksel, 2004 [http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2004/pdf/rr_tr_2004_en.pdf] (04.02.2006)].

“Sendikal Örgütlenme Olumlu Eylem ve Güçlendirme Politikaları Sonuç Raporu”

[<http://www.kesk.org.tr/kesk.asp?sayfa=kadinyazi&id=29>] (22.05.2006)].

Turkey 2005 Progress Report, European Commission, Brüksel, 2005 [http://www.europa.eu.int/comm/enlargementreport_2005/pdf/package/sec_1426_final_en_progress_report_tr.pdf] (19.06.2006)].

Turkey 2006 Progress Report, Commission of The European Communities, Brüksel, 2006, [http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2006/Nov/tr_sec_1390_en.pdf] (15.11.2006)].

Türkiye Cumhuriyeti 2005 Yılı Katılım Öncesi Ekonomik Programı, Ankara, Kasım 2005 [<http://ekutup.gov.tr/ab/kep/2005.pdf>] (04.02.2006)].

Türkiye’de Emek Piyasasında Kadınların Durumu, Türk İş [<http://www.turkis.org.tr/icerik/avparkadin.doc>] (22.05.2006)].

[http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=STRIND_EMPLOI&root=STRIND_EMPLOI/emploi/em012] (02.05.2006).

[http://aei.pitt.edu/4629/01/003998_1.pdf] (15.03.2006).

[http://ec.europa.eu/employment_social/equ_opp/rights_en.html] (20.06.2006).

[http://europa.eu/constitution/en/lsart2_en.htm] (15.05.2006).

[http://europa.eu/constitution/en/lsart3_en.htm] (15.05.2006).

[http://www.europarl.eu.int/charter/pdf/text_en.pdf] (20.06.2006).

[http://www.abgs.gov.tr/uploads/files/KOB_2006.pdf] (13.04.2006).

[http://www.die.gov.tr/yillik/10_Calisma.pdf] (20.05.2006).

[<http://www.dpt.gov.tr/abigm/>] (25.06.2006).

[<http://www.europa.eu.int/comm/enlargement/turkey/docs.htm>] (04.02.2006).

[<http://www.ilo.org/ilolex/english/convdisp1.htm>] (03.05.2006).

[<http://www.ilo.org/ilolex/english/recdisp1.htm>] (03.05.2006).

[<http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/ankara/conv/ratified.htm>] (03.05.2006).

[<http://www.unhchr.ch/udhr/lang/eng.htm>] (04.02.2006).

[<http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm>] (20.03.2006).



T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO: 2006/1437

KARAR NO: 2006/18980

KARAR TARİHİ: 28.06.2006

KARAR ÖZETİ: İHBAR TAZMİNATI

Davalı işçinin işvereni ibra etmesi, işverenin de işçiyi ihbar tazminatı isteyemeyeceği konusunda ibra ettiği anlamına gelmez. Bu durumda ihbar tazminatı talebinin kabulü gerekirken mahkemece reddi bozmayı gerektirmiştir.

DAVA

Davacı, ihbar tazminatı ile eğitim harcaması alacağına ödertilmesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, davayı reddetmiştir.

Hüküm duruşmalı olarak süresi içinde davacı avukatı tarafından temyiz edilmiş ise de; HUMK.nun 438. maddesi gereğince duruşma isteğinin miktardan reddine ve incelemenin evrak üzerinde yapılmasına karar verildikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

YARGITAY KARARI

1. Dosyadaki yazılara toplanan delillerle kararın dandığı kanuni gerektirici sebeplere göre, davacının aşağıdaki bendin kapsamı dışında kalan temyiz itirazları yerinde değildir.

2. Davalı işçi davalı işverene ihbar öneli tanımadan iş sözleşmesini haklı bir neden olmadan feshetmiş bulunmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nun 17.maddesi uyarınca hizmet süresince ihbar öneline ait ücretin tazminat olarak hesaplanıp hüküm altına alınması gerekirken, bilirkişinin iş sözleşmesinin anlaşmalı feshedildiği mütalaasına değer verilerek anılan talebin reddi hatalıdır. Zira davalının istifa dilekçesinin kabul edilmiş olması, davacı işverence ihbar tazminatı hakkında vazgeçme olarak kabul edilemez. Öte yandan davalı işçinin işvereni ibra etmesi, işverenin de kendisini ihbar tazminatı isteyemeyeceği konusunda ibra ettiği anlamına gelmez. Bu durumda ihbar

tazminatı talebinin kabulü gerekirken mahkemece reddi bozmayı gerektirmiştir.

SONUÇ

Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BOZULMASINA, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 28.06.2006 gününde oybirliği ile karar verildi.

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO: 2006/16499

KARAR NO: 2006/20608

KARAR TARİHİ: 10.07.2006

**KARAR ÖZETİ: İŞVERENİN İŞ
SÖZLEŞMESİNİ HAKLI NEDENLE FESHİ**

Somut olayda, yazılı bir fesih bildirim bulunmamasında ise de, iş sözleşmesinin İş Kanunu'nun 25/II-1 maddesi uyarınca feshedildiği ileri sürülmüştür. Bu nedenle salt davacının fesihten önce savunmasının alınmamış olması feshi geçersiz kılmaz. Trafik kazası sonucu 8.022. YTL zarar meydana gelmiştir. Her ne kadar belirtilen zarar sigorta şirketi tarafından karşılanmış ise de, aracın tamir süresince çalıştırılmaması, kaza nedeniyle oluşan değer kaybı, sonraki sigorta işleminde hasarsızlık indiriminden yararlanmama gibi hususlar göz önünde bulundurularak oluşan zarar miktarı nedeniyle iş sözleşmesinin geçerli nedenle feshedildiğinin kabulü ile davanın reddine karar verilmesi gerekir.

DAVA

Davacı, feshin geçersizliğine ve işe iadesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, isteği hüküm altına almıştır.

Hüküm süresi içinde davalılar avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

YARGITAY KARARI

Davacı işçi, davalı Kurumunun personel taşıma işlerini ihale ile üstlenen davalı ... Ltd.Şti.nin işçisi olarak çalışmakta iken, iş sözleşmesinin geçerli neden olmadan işverence feshedildiğini ileri sürerek,

feshin geçersizliğine ve işe iadesine karar verilmesi ni, işe başlatılmama halinde ödenmesi gereken tazminat ile boşta geçen süre ücretinin belirlenmesini istemiştir.

Davalı Kurumu, davacının kendi işçileri olmadığını, davanın husumet yönünden reddine karar verilmesini talep etmiştir.

Davalı ... Ltd.Şti., davacının yasak olmasına rağmen mesai saatleri dışında şirkete ait aracı kullandığı sırada kaza yaparak zarara sebebiyet vermesi nedeniyle, iş sözleşmesinin feshedildiğini belirterek davanın reddine karar verilmesini gerektirdiğini savunmuştur.

Davacı, alt işverenler değişmesine rağmen ara vermeden aynı işte ve işyerinde çalışmıştır. Bu nedenle önceki kıdem süresinin de altı aylık kıdem hesabında dikkate alınması gerekir.

Davacının bu eylemi nedeniyle savunmasının alınmadığı, davacının ihmal ve kusurlu olduğunun, işini savsakladığının iddia ve ispat edilmediği, şoför olarak çalışan davacı işçinin kaza yapmasının ihtimal dahilinde olduğu, davacının bu ihtimal dahilinde kaza yaptığı, davacının ağır ihmal ve tedbirsizliğinin bulunmadığı, daha önce böyle bir olaya da karışmadığı, sadece kaza yapmasının geçerli fesih nedeni olamayacağı gerekçesi ile davanın kabulüne karar verilmiştir.

Öncelikle belirtmek gerekir ki, davacı işçinin iş sözleşmesinin İş Kanunu'nun 25. maddesi uyarınca feshedilmiş olması nedeniyle aynı Kanunun 19/2. maddesi uyarınca fesihden önce savunmasının alınmasına gerek bulunmadığı gibi, anılan Kanunun 25/son maddesi uyarınca yazılı yapılması da zorunlu değildir. Somut olayda, yazılı bir fesih bildirimini bulunmamakta ise de, iş sözleşmesinin İş Kanunu'nun 25/II-ı maddesi uyarınca feshedildiği ileri sürülmüştür. Bu nedenle salt davacının fesihden önce savunmasının alınmamış olması feshi geçersiz kılmaz.

Öte yandan, dosya içeriğine göre davacının iş sözleşmesinin tedbirsizlik ve dikkatsizlik sonucu tek taraflı maddi hasarlı trafik kazasına neden olduğu ve kaza sonucu zarara sebebiyet verdiği gerekçesi ile feshedildiği anlaşılmaktadır. Söz konusu trafik kazası sonucu 8.022. YTL zarar meydana gelmiştir. Her ne kadar belirtilen zarar sigorta şirketi tarafından karşılanmış

ise de, aracın tamir süresince çalıştırılmaması, kaza nedeniyle oluşan değer kaybı, sonraki sigorta işleminde hasarsızlık indiriminden yararlanamama gibi hususlar göz önünde bulundurularak oluşan zarar miktarı nedeniyle iş sözleşmesinin geçerli nedenle feshedildiğinin kabulü ile davanın reddine karar verilmesi gerekir. Yazılı gerekçe ile isteğin kabulü yönünde hüküm kurulmuş olması hatalıdır.

Belirtilen nedenlerle, yerel mahkeme kararının 4857 sayılı İş Kanununun 20/3. maddesi uyarınca bozularak ortadan kaldırılması ve aşağıdaki şekilde hüküm kurulması gerekmektedir.

SONUÇ

Yukarıda açıklanan nedenlerle,

- 1- Ankara ...Mahkemesinin 27.4.2006 gün ve ...-... sayılı kararının bozularak ortadan kaldırılmasına,
- 2- Davanın REDDİNE,
- 3- Harç peşin alındığından yeniden alınmasına yer olmadığına,
- 4- Davacının yapmış olduğu yargılama giderinin üzerinde bırakılmasına, davalının yaptığı (20.00) YTL yargılama giderinin davacıdan tahsili ile davalıya ödenmesine,
- 5- Karar tarihinde yürürlükte bulunan tarifeye göre 400.-TL ücreti vekaletin davacıdan alınarak davalıya verilmesine,
- 6-Peşin alınan temyiz harcının isteği halinde davalıya iadesine, kesin olarak 10.07.2006 tarihinde oybirliği ile karar verildi.

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO: 2006/917

KARAR NO: 2006/19969

KARAR TARİHİ: 05.07.2006

KARAR ÖZETİ: İŞ GÜVENCESİ

TAZMİNATININ TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ
İLE DÜZENLENMESİ

4857 sayılı yasa ile ülkemizde iş güvencesi hükümleri ve özellikle feshin geçersizliğini isteme hakkı getirilmiştir. İş güvencesi kapsamında kalan işçinin

bir aylık süre içinde dava açmadığı takdirde, fesih geçerli hale geleceği gibi 4857 sayılı İş Kanunu'nun 21/son maddesinde ise, "bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkra hükümleri sözleşmeler ile hiçbir suretle değiştirilemez; aksi yönde sözleşme hükümleri geçersizdir" hükmü getirilmiştir. Toplu iş sözleşmesinde yer alan tazminatın reddi yerine kabulüne karar verilmesi doğru değildir.

DAVA

Davacı, kıdem, ihbar tazminatı, yıllık izin ücreti ve iş güvencesi tazminatı alacağına ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına almıştır. Hüküm süresi içinde davalı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

YARGITAY KARARI

1. Dosyadaki yazılara toplanan delillerle kararın davalıya kanuni gerektirici sebeplere göre, davalının aşağıdaki bendin kapsamı dışında kalan temyiz itirazları yerinde değildir.

2. Davacı iş akdinin haksız olarak feshedildiği iddiası ile TİS' den kaynaklanan iş güvencesi tazminatına hükmedilmesini istemiştir.

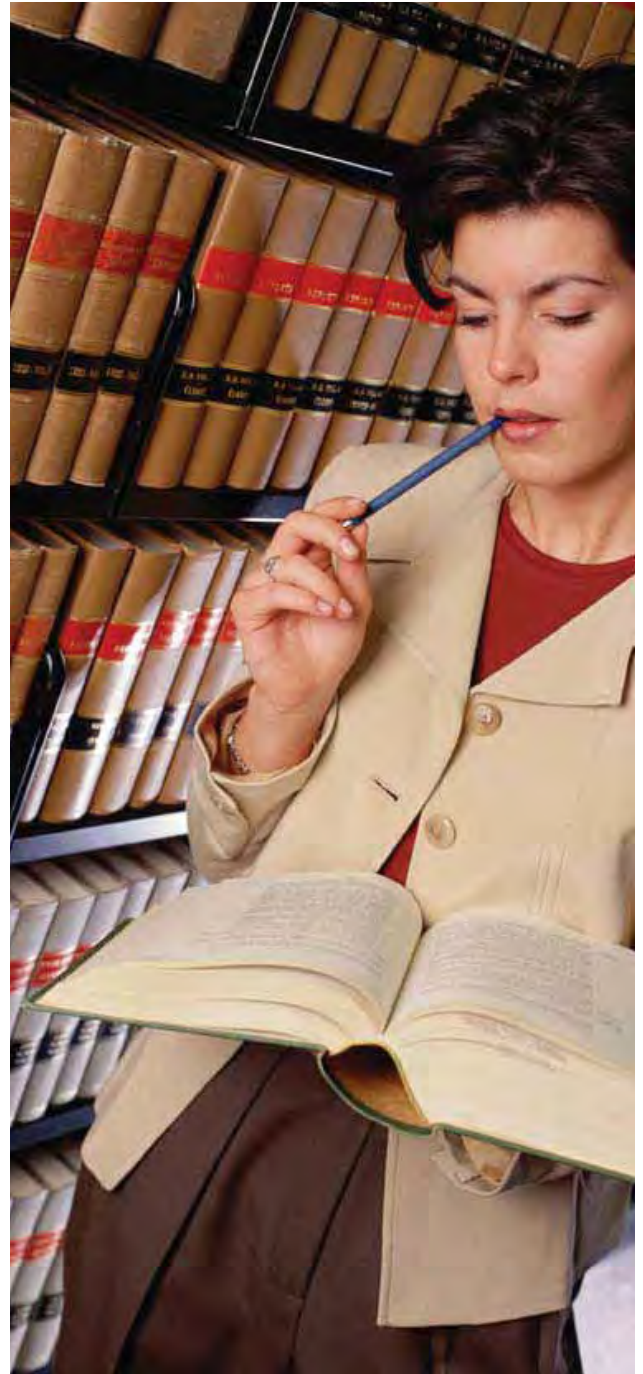
Mahkemece, feshin haksız olduğu kanaati ile bilirkişi raporundaki miktarlara göre, cezai şart mahiyetindeki iş güvencesi tazminatı talebinin kabulüne karar verilmiştir.

Dosyadaki bilgi ve belgelerden, iş güvencesi tazminatında hükme dayanak yapılan Toplu İş Sözleşmesi, feshe karşı bir güvence kapsamında 39. madde ile "haksız nedenlerle işten çıkarılmalarda işten çıkarılan işçiye yasal kıdem tazminatı tavan tutarının 10 katı tutarında iş güvencesi tazminatı işverence ödenir." hükmünü cezai şart tazminatı olarak düzenlemiştir. 4857 sayılı yasa ile ülkemizde iş güvencesi hükümleri ve özellikle feshin geçersizliğini isteme hakkı getirilmiştir. İş güvencesi kapsamında kalan işçinin bir aylık süre içinde dava açmadığı takdirde, fesih geçerli hale geleceği gibi 4857 sayılı İş Kanunu'nun 21/son maddesinde ise, "bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkra hükümleri sözleşmeler ile hiçbir suretle değiştirilemez; aksi yönde sözleşme hükümleri geçersizdir"

hükmü getirilmiştir. Anılan tazminatının reddi yerine kabulüne karar verilmesi doğru değildir.

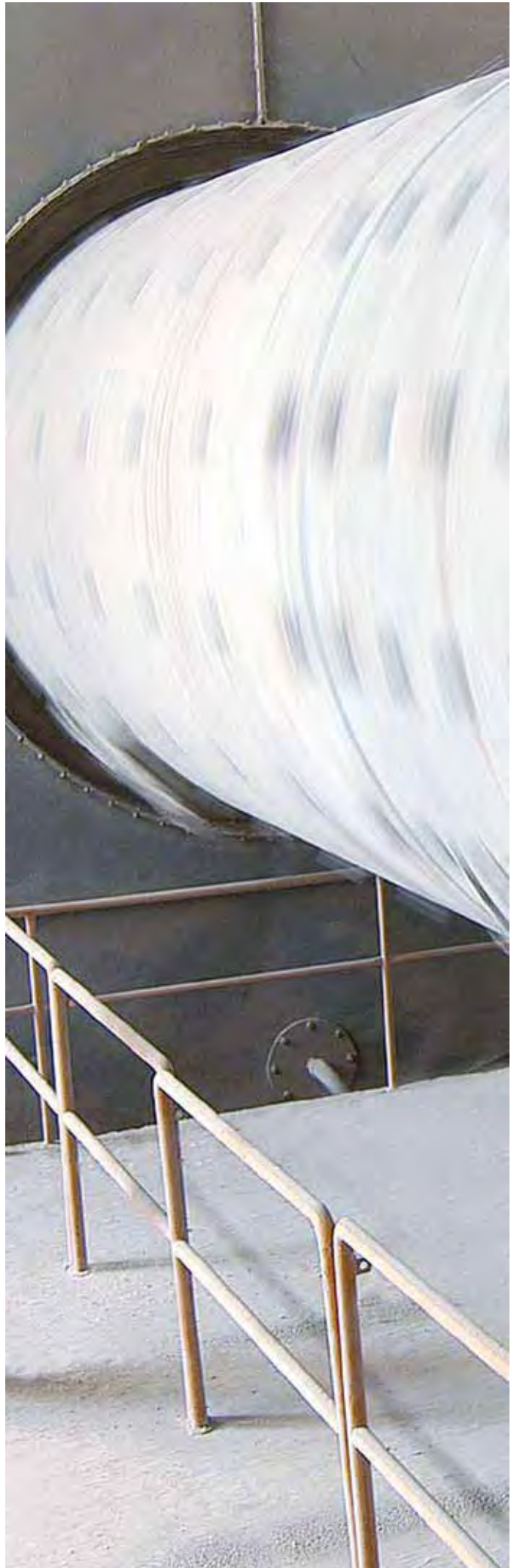
SONUÇ

Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BOZULMASINA, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine,05.07.2006 gününde oybirliği ile karar verildi.



İSG

İş Sağlığı ve Güvenliği



Matra Projesi Çerçevesinde “Risk Değerlendirmesi” Pilot Uygulaması Gerçekleştirildi

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Teftiş Kurulu Başkanlığı; Hollanda Hükümeti'nin AB'ye aday ülkelere teknik destek programı MATRA çerçevesinde, uyumlaştırılan iş sağlığı ve güvenliği mevzuatının işyerlerinde uygulanması ve denetim sistemimizin yeni mevzuat doğrultusunda geliştirilmesine yönelik, Hollanda İş Teftiş Kurulu ile birlikte yürüttükleri

Projede; yeni yaklaşımın temelini teşkil eden “risk değerlendirme” konusunda bir pilot uygulama yapılmasına karar vermişlerdir.

İş Teftiş Kurulu Başkanlığı'ndan “pilot uygulamanın, yeni yaklaşımı kolayca benimseyecek bilgi ve kaynağa sahip olması sebebiyle çimento sektöründe yapıl-



masının uygun görüldüğü” belirtilmiş ve bu konuda 24 Ocak 2007 tarihinde Sendikamızın evsahipliğinde bir konferans düzenlenmiştir.

Konferansın açılış konuşmasını yapan ÇMİS İSG Kurulu Başkanvekili İsmail Gümüşdere, konuşmasında Sendikamızın 2007 yılı faaliyetlerinden ve sektörün iş sağlığı ve güvenliğine bakış açısından bahsetmiştir. İş Teftiş Kurulu Başkanı Faik Arseven ise;

sektörümüzün iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin oldukça faydalı olduğunu, Teftiş Kurulu olarak bu faaliyetlerin memnuniyetle karşılandığından söz etmiştir.

Daha sonra, Hollanda İş Teftiş Kurulu temsilcileri tarafından hazırlanan Risk Değerlendirmesi programı katılımcılara dağıtılmış ve bu konuda katılımcılarla karşılıklı görüş alışverişinde bulunulmuştur.



ÇMİS İSG Kurulu 7. Toplantısı Yapıldı

ÇMİS İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, Kurul Başkanı Yusuf Ziya Bekiroğlu'nun çağrısıyla altıncı toplantısını 24 Ocak 2007 tarihinde Ankara Sheraton Oteli'nde gerçekleştirmiştir.

Yusuf Ziya Bekiroğlu, Özer Erman ve Kadri Yenice'nin mazeretleri nedeniyle iştirak edemediği toplantıya kurul üyelerinden;

- İsmail GÜMÜŞDERE
- Ömür ŞENSÖZ

- Süleyman ENGİZ
- Nurdan ÖNEY
- Günseli KAYA
- Uğur SUR
- Yücel ÖZTÜRK
- Suat TOKAT'ın

katılımları ile kurul çalışmasına başlamış ve Sendikamızın Üyelerine yönelik olarak gerçekleştireceği 2007 yılı faaliyet planı hazırlanmıştır.

Patlayıcı Ortamların Risklerinin Değerlendirilmesi ve Patlamadan Korunma Dokümanının Hazırlanması Eğitimi Gerçekleştirildi

26 Aralık 2003 tarih ve 25328 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren “Patlayıcı Ortamların Tehlikelerinden Çalışanların Korunması Hakkında Yönetmelik” konusunda Üye Fabrikalarımızda görülen eksikliğin giderilmesi için 25 Aralık 2006 tarihinde Sendikamız Merkez Binası’nda “Patlayıcı Ortamların Risklerinin Değerlendirilmesi ve Patlamadan Korunma Dokümanının Hazırlanması Eğitimi” gerçekleştirilmiştir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Teftiş Kurulu Başkanı Faik Arseven ve Başkan Yardımcısı Zafer Yavuzarslan’ın da iştirak ettiği eğitim Baş İş Müfettişi Necdet Çarıkcı tarafından verilmiştir.

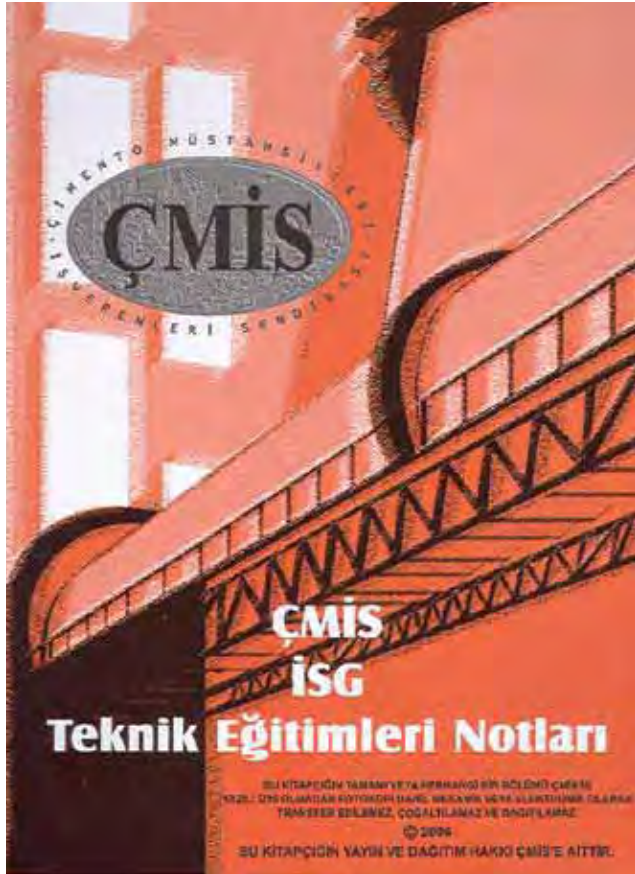
Yoğun bir katılımın olduğu eğitim, katılımcılarla birlikte yenilen öğle yemeğinin ardından soru-cevap kısmı ile son bulmuştur.



Akciğer Fonksiyon Çalışması Projesi Toplantısı Yapıldı

Üyemiz 9 çimento fabrikasının iştirak ettiği ve CEMBUREAU (Avrupa Çimento Üreticileri Birliği) tarafından yürütülmekte olan “Akciğer Fonksiyon Çalışması” projesinin ilk toplantısı 09 Şubat 2007 tarihinde Üyemiz Baştaş Başkent Çimento San. ve Tic. A.Ş.’de gerçekleştirilmiştir.

Projeye katılan üyelerimizin İşyeri Hekimleri ve İş Sağlığı ve Güvenliği Mühendisleri/Uzmanlarının yanısıra Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü personeli Dr. Buhara Önal, Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği Eğitim ve Değerlendirme Müdürü Çağlan Becan ve Projenin Ulusal Koordinatörü Sendikamız Araştırma Uzmanı Serdar Şardan iştirak etmiştir.



“ÇMİS İSG Teknik Eğitim Notları” Çalışanlarımızın İstifadesine Sunulmuştur

Sendikamızca üyelerimize yönelik olarak 2006 yılında tamamlanan “İSG Teknik Eğitimleri”nin notları çalışanlarımızın ceplerinde rahatlıkla taşıyabilecekleri boyutta hazırlanıp, çalışanlarımızın istifadesine sunulmuştur.

Kitapçıkta; Hijyen, Kişisel Koruyucu Ekipman Kullanımı, Ergonomi, Makine ve Ekipman Kullanımı, İş Makinelerinin Kullanımı, Basıncılı Kaplar İle Çalışma, Yüksekte Çalışma, Kapalı Alanlarda Çalışma, El Aletleri İle Çalışma, Kimyasal Kullanımı, Etiketle-Kilitle-Emniyete Al- Dene ve Kaza İncelemesi konularına yer verilmiştir.

Yeni Üyelerimizde OHSAS 18001 Çalışmaları Devam Ediyor

Sendikamız tarafından yeni üyelerimize yönelik olarak yürütülen OHSAS 18001 çalışmaları çerçevesinde;

- 11-12 Ocak 2007 tarihlerinde Şanlıurfa Madencilik, Beton, Çimento San. ve Tic. A.Ş.'de "OHSAS 18001 Bilgilendirme" ve "Risk Değerlendirmesi" Eğitimleri,
- 18-19 Ocak 2007 tarihlerinde Limak Kurtalan Çimento San. ve Tic. A.Ş.'de "Risk Değerlendirmesi" Eğitimi,
- 20 Aralık 2006 tarihinde Ladik Çimento Fabrikası'nda Ön Denetim faaliyeti tamamlanmıştır.

Diğer taraftan 15-16 Ocak 2007 tarihlerinde Aşkale Çimento San. Tic. A.Ş. Trabzon Şubesi'nde BSI tarafından belgelendirme ön denetimi gerçekleştirilmiştir.



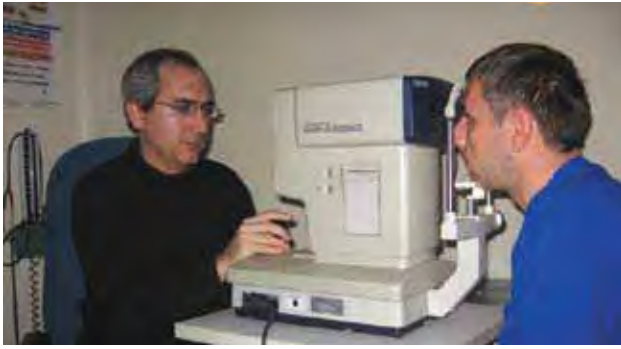
Denizli Çimento Çalışan Sağlığına Verdiği Önemi Arttırarak Devam Ettiriyor

Üyemiz Denizli Çimento Fabrikası, çalışan sağlığına ve korunmasına verilen önemi pekiştirmek amacıyla yaptığı çalışmalara devam etmektedir.

17.01.2007 tarihinde Denizli Çimento çalışanlarının Kulak Odyo Ölçümleri, 30.01.2007 tarihinde ise Ekranlı Araçlarla çalışan personelin Göz Muayeneleri yapılmıştır. Yapılan muayenelerle iş ortamından kaynaklanabilecek sağlık problemleri tespit edilerek, iş sağlığı ve güvenliği konusunda gerekli önlemlerin

alınması ve çalışanların bilgilенmesinin sağlanması ilke edinilmiştir.

Tüm bunlara ek olarak, Denizli Çimento çalışanları da Kızılay Kan Merkezi'nin yurt çapında başlatmış olduğu "Kan Bağışı Kampanyası"na, 9. kez büyük oranda katılım göstererek bu konuya karşı olan duyarlılığını tekrar ispatlamıştır. 18.01.2007 tarihinde, Kızılay Kan Merkezi çalışanları tarafından Denizli Çimento revirin-de gerçekleştirilen kan bağışına 33 çalışan katılmıştır.



Bolu Çimento'da İşbaşı Eğitimcisinin Eğitimi

Üyemiz Bolu Çimento Fabrikası çalışanlarında İSG bilincinin pekişmesi için 2006 yılında başlanmış olan "DİP - Davranışsal İş Güvenliği Projesi" kapsamında 22-25 Ocak 2007 tarihleri arasında "İşbaşı Eğitimcisinin Eğitimi" konulu eğitim 2 grup halinde düzenlenmiştir. Fabrikada görev yapmakta olan mühendisler, teknisyenler ve kapsam içi personelimizden oluşan toplam 32 personel ilgili eğitimi almıştır.

Eğitim kapsamında;

- İşbaşı Eğitimi Aşamaları
- İş Güvenliği Çözümlemesi (analizi)
- İşlemin Ayrıştırılmasını Kullanarak Gerçekleştirilen İşbaşı Eğitimi
- Eğitimde Gösterme- Uygulama Yöntemi
- Geribildirim konuları işlenmiştir.

Eğitimin uygulama kısmında ise; her katılımcı gösterme-uygulama yöntemini kullanarak seçtikleri bir konuda, eğitime katılan gruba 15 dakikalık eğitim vermiştir.



Nuh Çimento'da Deprem Tatbikatı

7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu gereğince yapılması zorunlu olan sivil savunma eğitimi ve tatbikatı, Kocaeli Sivil Savunma Müdürlüğü rehberliğinde 22-24 Kasım 2006 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir .

Öncelikle Sivil Savunma Planını oluşturan ekiplere Nuh Çimento sosyal tesislerinde sivil savunma eğitimi verilmiştir. Eğitimde sivil savunma servislerine acil durumlarda nelerin yapılması gerektiği anlatılmış ve ekiplere sorumlu oldukları serviste kullanmaları gereken alet ve cihazlar tanıtılmıştır.

Eğitimlerin sonunda ise, Nuh Çimento çalışanlarını, müteahhitlerini, stajyerlerini ve ziyaretçilerini kapsayan habersiz bir sivil savunma tatbikatı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, tatbikatta kullanılan tüm ekipmanlar önceden temin edilerek acil durum konteynırına yerleştirilmiştir.

Tatbikat yapılırken ekiplerde görevli olmayan çalışanlar ise, toplanma bölgesi olan şirket otoparkında tatbikatı izlerken, Sivil Savunma Müdürlüğüne bağlı ekipler ise baştan sona bulunarak faaliyete katkıda bulundular.



Güncel



“5510 Sayılı Kanunla Getirilen Düzenlemeler” Konulu Toplantı Tertip Edildi

Yürürlüğe girecek 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu hakkında üye kuruluş temsilcilerinin bilgilendirilmesi amacıyla, 15 Aralık 2006 Cuma günü Ankara’da Sendikamız Merkezinde bir toplantı tertip edilmiştir.

Toplantının sabah gerçekleştirilen birinci oturumunda, Sosyal Güvenlik Kurumu Strateji Geliştirme Başkan Vekili İhsan Demirci ve Sigorta İşleri Genel Müdür Yardımcısı Celal Özcan, “5510 sayılı Kanunun Kişi ve Yer Açısından Kapsamı” konusunda bilgi vermişlerdir. Oturumun ikinci bölümünde Uludağ Üniversitesi öğretim üyesi Prof. Dr. Yusuf Alper, “5510 sayılı Kanunda

yer alan finansmanla ilgili hükümler” konulu tebliğini sunmuştur. Daha sonra soru ve cevaplar bölümünde konuşmacılar katılımcıların sorularını cevaplamışlardır.

Toplantının öğleden sonraki ikinci oturumunda, Sosyal Güvenlik Kurumu temsilcisi Dr. Serdar Bora, “5510 sayılı Kanunda yer alan genel sağlık sigortasıyla ilgili hükümleri” açıklamıştır. Marmara Üniversitesi öğretim üyesi Doç. Dr. Nurşen Caniklioğlu, “5510 sayılı Kanunun kısa ve uzun vadeli sigorta kullanımıyla ilgili hükümleri”ni açıklayan tebliğini sunmuştur. Soru ve cevapların ardından toplantı sona ermiştir.



ÇMİS Çalışma İlişkileri Kurulu (ÇAİK) İlk Toplantısını Gerçekleştirdi

Sendikamız Yönetim Kurulu Kararı gereğince oluşturulan “ÇMİS Çalışma İlişkileri Kurulu”, ilk toplantısını 23.01.2007 tarihinde Sendikamızda gerçekleştirmiştir. Yönetim Kurulunca seçilen temsilcilerin iştirakiyle oluşan Kurulun ilk toplantısında; Başkanlığa, Bursa Çimento Fabrikası A.Ş. Genel Müdürü Mürsel Öztürk, Başkan Vekilliğine Set Group Holding A.Ş. İnsan Kaynakları Direktörü Ceylan Cengiz seçilmiştir.

ÇMİS Çalışma İlişkileri Kurulu;

a. Ülkemizin Avrupa Birliği sürecinde her geçen gün gelişen ve değişen çalışma ilişkilerini etkileyen mevzuat (Kanun, Tüzük, Yönetmelik, Tebliğ) hakkında üyelerimizin bilgilendirilmesini sağlamak suretiyle, üye kuruluşlarımız insan kaynakları/personel yöneticilerinin uygulamalarına katkı sağlamayı,

b. Toplu İş Sözleşmesinin akdedilmesi sürecinde TİS Komisyonu vasıtasıyla görüş ve önerilerini ÇEİS’e bildirmek suretiyle, Toplu İş Sözleşmesi yapılmasına destek vermeyi,

c. Yürürlükteki Toplu İş Sözleşmesinin tatbikatında üyeler arasında uygulama birliğini sağlamayı, tatbikatta ortaya çıkan tereddütleri ve sorunları tartışarak ihtilafları en aza indirmeyi,

d. Muhatap işçi sendikası ile Sendikamız ve üye kuruluşlar arasında mevcut olan iyi ilişkilerin geliştirilmesi için görüş ve öneriler üretmeyi,

e. Eğitim ihtiyaçlarını analiz ederek eğitimler düzenlemeyi, amaç edinmiştir.



CEMTINET Projemizin İlk Atölye Çalışması Polonya’da Gerçekleştirildi

Başlangıcından bugüne yaklaşık beş aylık bir süreyi geride bırakan CEMENTINET Projemizin tüm ortakları, 05 Şubat 2007 tarihinde Polonya’da ortaklarımız Futurum Eğitim Ajansı’nın Wrocław şehrinde düzenlediği atölye çalışmasında bir araya gelmiştir.

Toplantı başlangıcında proje ortaklarına Futurum Eğitim Ajansı’ndan Marcin Rozanski kuruluşla ilgili kısa bir tanıtım yaptıktan sonra atölye çalışmasına geçilmiştir. Öncelikli gündemini “Yaşam Boyu Öğrenim”

yaklaşımının oluşturduğu atölye çalışmasında, Futurum Eğitim Danışmanı Barbara Borucka tarafından kapsamlı bir sunum yapılmıştır. Projenin önemli bir boyutunu meydana getiren “Yaşam Boyu Öğrenim” üzerine proje ortakları arasında yapılan fikir alışverişleri sonucunda Futurum tarafından hazırlanan çalışma metnine son hali verilmiştir.

İkinci gündem olarak yine Futurum tarafından hazırlanmakta olan “Sektörel Ağ” üzerinde çalışmalar



yapılmıştır. Kurulacak olan Sektörel Ağın verimli bir biçimde kullanılabilmesi için özellikle ağı oluşturan kişi ve kurumların doğru bir yaklaşımla seçilmesi gerektiği vurgulanarak, EDUSER Eğitim ve Danışmanlık Şirketi'nden Aişe Akpınar ve Centro Servizi Eğitim Merkezi'nden Gabriella Antezza'nın moderatörlüklerinde tüm proje ortaklarının bu bağlamda izleyecekleri yol kesindirtilmiştir.

Atölye çalışmasının diğer önemli gündemini ise projenin finansal açıdan durumu oluşturmuştur. Konu hakkında, proje sahibi Sendikamızdan Araştırma Uz-

manı Özgür Acar kısa bir bilgi sunmuş, daha sonra projenin mali ve idari açıdan yürütülmesi hususunda proje ortaklarının yönelttiği soruları cevaplamıştır.

Toplantının son gündemini, projenin Danimarkalı ortağı Odense Teknik Koleji tarafından yapılan Çimento Sektörüne Özel Mesleki Yeterliklerin belirlenmesi ile ilgili araştırma hakkındaki sunum oluşturmuştur. Çimento sektöründe ihtiyaç duyulan mesleki eğitim alanlarının hangileri olduğunu belirleme amacıyla Odense Teknik Koleji tarafından oluşturulan analiz tabloları, ortakların katılımıyla değerlendirilmiştir.





Adana Çimento'da İmza Töreni

İSDEMİR Sahasında Curuf Öğütme ve Curufllu Çimento Üretme Projesine Yönelik Öğütme Sistemi Sözleşmesi Loesche Firması İle İmzalandı

İSDEMİR'in atığı olan yaklaşık 1.300.000 ton/yıl granüle curufun değerlendirilmesi ve gerek Adana Çimento'ya gerekse İSDEMİR'e katma değer yaratılmasına yönelik öğütülmüş curuf ve curufllu çimento üretme tesisi kurulması kapsamında öğütme sistemi için yapılan ihale sonucunda LOESCHE firmasıyla mu-

tabakata varılmış ve 10.01.2007 tarihinde sözleşme imzalanmıştır. Öğütme sistemi imalat ve montajı 21-22 aylık bir sürede tamamlanacaktır. Bu yatırım kapsamında temel olarak bir adet 135 ton/saat kapasiteli dik valsli değirmen, geri dönüş sistemi ve sistem torbalı filtresi mevcuttur.



AKÇANSA, 6. kez en beğenilen şirket seçildi

Türk çimento sektörünün 6. kez en beğenilen şirketi olarak seçilen Akçansa, Türk ekonomisine olan katkılarının yanı sıra çevre ve kültürel miraslarımıza sahip çıkma bilinciyle de beğeni topluyor.



Türkiye çimento sektöründeki önemli konumunu bir kez daha vurgulayan Akçansa, Capital Dergisi tarafından 6. kez en beğenilen çimento şirketi olarak seçilmiştir.

Capital Dergisi, 2006 yılında 29 sektörden 546 farklı şirkette çalışan 1350 üst düzey yöneticinin görüşleri doğrultusunda gerçekleştirdiği araştırmasıyla “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri”ni belirlemiştir. Sektörler bazında önemli kriterleri gözler önüne seren araştırmaya göre; “müşteri memnuniyeti”, “hizmet/ürün kalitesi” ve “yönetim kalitesi” gibi kriterler, bir firmayı saygın kılan özelliklerin başında gelmektedir. Bunun yanı sıra “finansal sağlamlık”, “yenilikçilik”, “pazarlama ve satış stratejileri” ile firmaların üstlendikleri “toplumsal sorumluluk ve uygulama biçimleri” de firmaların beğeni toplamasını sağlamaktadır.

Konu ile ilgili olarak görüşlerini aktaran Akçansa Genel Müdürü Mehmet Göçmen; “Kurumsal yönetim ilkelerinin en yoğun uygulandığı ve kurumsal itibara önem veren bir şirket olarak ortaklarımıza, çalışanlarımıza, müşterilerimize, çevremize, topluma değer yaratarak büyüyoruz.

Ortaklarımıza karşı son derece şeffafız, finansal piyasalara sürekli bilgi aktarıyor, analistlerle, yatırımcılarla düzenli toplantılar yapıyor, her türlü soruya cevap veriyoruz. Artan pazar değerimizi ve hisse senedi performansımızı sürekli takip ederek ortakları-

mıza yarattığımız değeri ölçümlüyoruz.

Kültürel değerlerimize ve çevreye karşı olan duyarlılığımız ile hem ülke ekonomisine hem de paydaşlarımıza önemli ölçüde bir katma değer sağlıyoruz. Doğal kaynaklarımızın korunması, bugün bizler için; gelecekte de bu coğrafyada yaşayacak diğer nesiller için gerçekten çok önemlidir. Biz Akçansa olarak, çevre ve ekonomi için değer yaratarak büyüyoruz. Yıllardır çevremize yaptığımız yatırımlar sonucunda, fabrikalarımızın emisyon değerleri Avrupa standartlarının oldukça altındadır, yani üretimimize hemen hemen tüm Avrupa’da devam edebilecek konumdayız.

Ürün ve hizmet kalitemize önem veriyor, araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütüyor, sektörde öncü yeni ürünler geliştiriyoruz, müşterilerimizin memnuniyetini ölçümlemek için düzenli aralıklarla anketler yapıyoruz.

Çalışanlarımıza değer yaratıyoruz, yoğun eğitim programları uyguluyor, şirket içi rotasyonlar yapıyor, çalışanlarımızın performanslarını değerlendiriyor ve memnuniyetlerini ölçümlüyoruz.

Her zaman yaptığımız tüm işlerde performansımızı geliştirmeyi sürdürmeyi hedefliyoruz. Sektörde, yaptığımız projeler ile öncü ve en beğenilen olarak konumlandırılmak bizim için ayrıca bir övünç kaynağıdır” şeklinde konuşmuştur.

Aşkale Çimento'ya ödül

Merkezi Erzurum'da bulunan Doğu Anadolu Gazeteciler Cemiyeti (DAGC), başarılarından dolayı Aşkale Çimento'ya ödül vermiştir. DAGC Başkanı Feridun Fazıl Özsoy, Aşkale Çimento'nun istihdama ve yatırıma yönelik çıkışlarının yanından çevresel yatırımlara hassasiyet göstermesinin ödülde etkili olduğunu söylemiştir.

Aşkale Çimento, Doğu Anadolu Bölgesindeki gazetecileri aynı çatı altında tutan ve merkezi Erzurum'da bulunan Doğu Anadolu Gazeteciler Cemiyeti (DAGC) tarafından ödüle layık görülmüştür. Aşkale Çimento Sanayii T.A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Lütfü Yücelik, böylesi ödüllerin kendileri açısından anlamlı olduğunu belirterek, "Başarı kendiliğinden gelmiyor. Bu başarı yönetim kurulu üyelerimizden, mühendisine, genel müdürden çaycısına, yöneticilerinden çalışanlarına kadar hepimizin ortak gayretlerinin ürünüdür. Aşkale Çimento, kendine güvenenleri asla utandırmamış ve bugün Türkiye'de herkesin parmakla gösterdiği örnek bir şirket haline gelmiştir" demiştir.

Aşkale Çimento Yönetim Kurulu Başkanı Yücelik, Aşkale Çimento'nun bölgesine ve ülkesine hizmet için daha fazla atılım yapma gayreti içinde olduğunu belirterek, "Aşkale, Trabzon, Erzurum ve Ağrı'daki tesislerimizle hızla büyüyor. Daha fazla yatırım, daha fazla istihdam, daha fazla katma değer ve daha fazla üretim Aşkale Çimento'nun vazgeçilemez misyonudur. Bunları yaparken insan ve çevre unsuruna

barışık olmak bizim olmazsa olmazımızdır" şeklinde konuşmuştur.

DAGC yönetim özel ödülleri, turizm ve tanıtım alanında Erzurum'un dünyaya tanıtımı, turizm potansiyelinin geliştirilmesine hizmet ve çabalarından dolayı Erzurum Valisi Celalettin Güvenç, Erzurum Büyükşehir Belediye Başkanı Ahmet Küçükler, Atatürk Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Yaşar Sütbeyaz, kültür ve spor alanında; şehrin kültürel ve sosyal alandaki gelişmesine gösterdiği katkılarından dolayı Palandöken Belediye Başkanı Cenap Köksal Birdal, ekonomi alanında ise bölgenin iktisadi kalkınması ve istihdama katkılarından dolayı Aşkale Çimento Sanayii T.A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Lütfü Yücelik'e verilmiştir.

Başkan Yücelik, Aşkale Çimento'nun geldiği noktayı anlatırken "10 yılda 34 milyon dolarlık yatırım yapan Aşkale Çimento, yıllık 3 milyon ton çimento satmanın alt yapısını hazırlamaktadır. Erzurum Hazır Beton Tesisi'nin saatte 320 metre küp beton üretmesi ise kapasite artırımlarının bir sonucudur. Özelleştiği günden bu yana 41 milyon dolarlık enerji faturası ödeyen ve 32 milyon dolarlık vergi yatıran şirketimizin hedefi, sanayi kuruluşları devler liginde ilk yüze girmektir. Trabzon Çimento ile birlikte bu hedefimiz hayal olmanın ötesine geçmiştir. Biz bu ülkenin kalkınması ve daha fazla gencimizin iş sahibi olması için gayret gösteriyoruz" demiştir.



Yetenek Havuzu Eğitimleri Başladı

Bolu Çimento'nun Yetenek Havuzu ve Geri Bildirim, Takip Programı çerçevesinde 16 Ocak 2007 Cumartesi günü İdari Bina Eğitim Salonunda 09:30-17:00 saatleri arasında stratejik Eğitim Danışmanlık Firması Genel Müdürü İlhan Özdiller tarafından "Etkili İletişim Becerileri" konulu eğitim verilmiştir.

Bu programda; katılımcıların hem özel hem de çalışma hayatında daha verimli, mutlu, üretken olabilmesi için mesleki bilgi becerisinin yanında sahip olması gereken iletişim kurabilme, başkalarına liderlik edebilme, harekete geçirebilme, hırslandırma, güçlendirme, ilham verme vb. yetkinlikleri geliştirme/kazandırma amaçlanmıştır.

Bu kapsamda düzenlenen eğitim programı, katılımcıların kendilerini tanıyabilmesi, başkalarını daha iyi anlayabilmesi ve harekete geçirebilmesi için, performans artırmaya yönelik birbirlerini destekleyen altı eğitim başlığından oluşmuştur.



Eğitime; Üretim Müdürlüğü'nden 5, Teknik Hizmet Müdürlüğü'nden 4, Kalite Kontrol Müdürlüğü'nden 3, Muhasebe Müdürlüğü'nden 2, Satış Müdürlüğü'nden ve Lojistik Hizmetler Müdürlüğü'nden 1'er kişi olmak üzere toplam 16 personel katılmıştır.



V. Dönem Performans Ekipleri Sunumu Yapıldı

Bolu Çimento'nun içerisinde bulunduğu Ulusal Kalite Hareketi kapsamında; Şirket Performans Ekipleri'nin düzenli olarak yapmakta oldukları sunumların 5'incisi 28 Aralık 2006 Perşembe günü, saat 13:30'da Müdüriyet Binası Üst Kat Eğitim Salonu'nda gerçekleştirilmiştir.

Toplam sunum süresi 1 saat olan toplantıda; ekipler sunumlarında müdürlük hedeflerinin gerçekleşme durumlarından, EFQM Mükemmellik Modeli kapsamında yapılan çalıştay sonuçlarından, müdürlük çalışanlarınca verilen öneri ve ramak kala bildirimlerden, yapılan 5S çalışmalarından ve müdürlüklerince yapılan iyileştirmelerden bahsetmişlerdir.



ÇİMSA Kurumsal Karne (Balanced Scorecard) Projesi

17-18 Kasım 2006 tarihlerinde ÇİMSA tarafından Kapadokya Museum Hotel’de Strateji Yönetimi konulu bir çalıştay düzenlenmiştir. Bu çalıştayla başlatılan 2 aylık bir proje sayesinde ÇİMSA, yönetim modelini iyileştirmek üzere önemli bir adım atmıştır.

ÇİMSA, sürekli yenilenmek ve kendisini geliştirmek anlayışı ile, stratejilerini operasyonel dile tercüme etmek ve organizasyonunu stratejileri etrafında uyumlaştırmak üzere, Kurumsal Karne (BSC - Balanced Scorecard) Yönetim Modelini kullanmaya karar vermiştir. 17-18 Kasım tarihlerindeki çalıştay ile başlanılan 2 aylık proje, öncelikli olarak şirket karnesinin oluşturulması ve kurumsal performansın daha etkin yönetilmesine imkan verecek bilgi teknolojilerinin kullanımı için kritik öneme sahiptir. Projenin bir diğer önemli boyutu da, Kurumsal Karne (BSC - Balanced Scorecard) yöntemini ilk olarak ortaya atan

ve geliştiren, Harvard Üniversitesi profesörlerinden Robert Kaplan ve David Norton’un kurmuş oldukları Palladium Executing Strategy Grubu’nun Avrupa-Güney Akdeniz bölgesi uzmanları kılavuzluğunda çalışılacak olmasıdır.

Söz konusu projeye, şirket stratejileri ile operasyonları arasında güçlü bir bağın kurulması; iş sonuçlarını ilgilendiren kritik konulara odaklanılması ve organizasyonun strateji ile uyumlaştırılmış bir şekilde, kurumsal performansının her zamankinden daha etkin şekilde yönetilmesi amaçlanmaktadır.



ÇİMSA Kıbrıs Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde “Mimarlık ve Sanat” Paneli Düzenledi

ÇİMSA'nın mimarlığın gelişmesine ve sanata önem veren şirket kültürünü tanıtmak ve beyaz çimento özellikleri ile uygulamalarını mimarlık öğrencilerine ve öğretim üyelerine anlatmak için düzenlenmekte olduğu mimarlık ve sanat panellerine, Doğu Akdeniz Üniversitesi ile devam etmiştir.

Doğu Akdeniz Üniversitesi Mimarlık Bölümü ile birlikte düzenlenen panel 7 Aralık 2006 tarihinde Doğu Akdeniz Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Alpay Özduval Salonunda gerçekleştirilmiştir. Açılış konuşmasını Yeşim Tekniker'in yaptığı panelde, ÇİMSA adına Kayseri Fabrika Müdürü Mehmet Şahin, ÇİMSA'nın mimarlara ve mimarlık öğrencilerine yönelik olarak gerçekleştirmekte olduğu etkinlikleri anlatmış, beyaz çimento ve beyaz beton özellikleri ile Avrupa ve Türkiye'deki

uygulama örneklerinden oluşan slaytlar göstermiştir. Doğu Akdeniz Üniversitesi'nden Prof. Dr. Kutsal Öztürk ve Doç. Dr. Üstün Alsaç mimarlığın sanatla bilimle ilgisi hakkında konuşmalar yapmışlardır. Sanat danışmanı, devlet sanatçısı, ressam Prof. Devrim Erbil ise “Mimarlık ve Sanatta Renk” isimli konuşmasında çağlar boyunca sanat ve mimarlıkta meydana gelen gelişmeleri, kalıpların yıkılmasıyla alışılmış düşünceye karşı sıradışılığın sanatı ve mimariyi nasıl geliştirdiğini anlatmıştır.

Çok sayıda öğrenci ve öğretim üyesinin katıldığı panelin son bölümünde ise konuşmacılar dinleyicilerin sorularını hoş sohbet ve bilgilendirme eşliğinde geçen kokteylde yanıtlamışlardır.





ÇİMSA Eskişehir Fabrikası'nda Temel Atma Töreni

06 Kasım 2006 tarihinde ÇİMSA Eskişehir Fabrikası'nın mevcut tesisinin modernizasyonu ve 2. tesisin temel atma töreni düzenlenmiştir. Temel atma törenine Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı, Sabancı Holding CEO'su Ahmet Dördüncü ile Çimento Grubu Başkanı ve Sendikamız Yönetim Kurulu Başkan Vekili Erhan Kamışlı, Eskişehir Valisi Kadir Çalşıcı ve yöredeki Belediye Başkanları ile resmi ve özel kuruluşların yönetici ve temsilcileri katılmışlardır. Temel atma alanında yapılan organizasyona ulusal ve yerel basın mensupları

davet edilmiştir. Ulusal basın mensupları 05 Kasım 2006 Pazar günü İstanbul'dan kalkan "Çimsa Treni" ile Eskişehir'e gelmişlerdir. Aynı tren tören sonrası fabrikanın içinden kalkmış, İstanbul'a geri dönmüş-tür.

Katılımın yüksekliği ve organizasyonun başarısı herkesi mutlu ederken, temel atma töreninde en çok akılda kalan cümle, Sabancı Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Güler Sabancı'nın dediği "Eskişehir'li Olmakla Gurur Duyuyoruz" ifadesi olmuştur.





Denizli Çimento'dan Emekli Olan Çalışanların Şerefine Akşam Yemeği

Denizli Çimento 23.12.2006 tarihinde, 2006 yılı içerisinde emekli olarak ayrılan çalışanları için düzenlediği akşam yemeği ile çalışanlarını onurlandırmıştır. Düzenlenen yemekte, emekli olan çalışanlara Denizli Çimento'ya sağladıkları katkılar ve gerçekleştirdikleri hizmetlerden dolayı teşekkür

edilmiş; plaketleri ise Fabrika Direktörü Y. Ziya Bekiroğlu, İnsan Kaynakları Müdürü Aydın Adalı ve Üretim Müdürü Vekili Murat Kahya tarafından takdim edilerek, emeklilik yaşantılarında başarı, sağlık ve mutluluk dilek ve temennilerinde bulunulmuştur.



Nuh Çimento Türkiye'nin En Büyük Çimento Değirmeni Yatırımının Temelini Attı

Nuh Çimento son yıllardaki büyük yatırımlarına 2006 yılında da Çimento Değirmeni yatırımı ile devam etmektedir. Türkiye'nin en büyük, dünyanın sayılı değirmenleri arasında yer alacak olan 320 ton/saat öğütme kapasiteli çimento değirmeninin temeli 08 Eylül 2006 tarihinde atılmıştır.

Klinker kapasitesini %99 arttırarak 4.100.000 ton/yıla ulaşan, 36,5 megavatlık enerji santraline ek olarak, 60 megavatlık yeni enerji santralini devreye alan ve 4 gözlü 28.000 ton kapasiteli çimento silosu yatırımlarını tamamlayan Nuh Çimento, 2006 yılında da 320 ton/saat kapasiteli çimento değirmeni ile yatırımlarına devam etmektedir.



II. Klinker Üretim Hattı Yatırımı Tüm Hızıyla Sürüyor

Mardin Çimento’da, 1992 yılından itibaren bir plan dahilinde kısa, orta ve uzun vadeli olarak maliyetleri düşürüp karlılığı artıracak modernizasyon ve yenileme yatırımları başlatılmış olup, nihayet 2006 yılında “II. Klinker Üretim Hattı”nın kurulmasına başlanmıştır.

Gelişen koşulların incelenmesi sonrası ortaya çıkan sonuca göre iç ve dış pazardaki çimento talebinin artacağı öngörüsüyle yatırım kararı verilen Mardin Çimento’nun 1.000.000 ton klinker/yıl kapasiteli 2. klinker üretim hattının temeli 30.03.2006 tarihi itibarı ile atılmıştır.

II. klinker üretim hattı yatırımı ile özellikle dış piyasa ihtiyacını karşılaması planlanmaktadır. Suriye ve Irak pazarına olan yakınlığı ile avantajlı durumda bulunan Mardin Çimento, bu avantajını ülke ve bölge ekonomisine katkıya dönüştürebilmek amacıyla atığa geçmiştir.

II. klinker üretim hattına ait birçok ana ve yardımcı ekipman, doğrudan Mardin Çimento tarafından tedarik edilmektedir. Yaklaşık olarak %50’yi bulan bu oranda yer alan ekipmanların belli başlı olanları: Farin ve Kömür değirmenleri, Konkasör için çift rotorlu çekiçli kırıcı, Preblending ünitesi ekipmanları, Elektrofiltreler ve Soğutma kulesi, Elevatörler, Torbalı filtreler, Alev boruları, Pan konveyörler, Blowerlar, Kompresörler, Fanlar ve Helezonlu götürücüler, her türlü ölçme ve gözetleme ekipmanları olarak verilebilir.

Diğer ekipmanların temini ve montajı ile genel mühendislik hizmetlerini Dal Teknik Firması yürütmektedir. Bununla birlikte tesisin devreye alınması da Firma sorumluluğundadır. II. Üretim hattında yer alan ünitelerin özellikleri aşağıda yer almaktadır.



Üniteler	Teknik Spesifikasyonlar
Hammadde Kırıcı Tesisi	Kapasitesi: 600 ton / saat, Çift çelik bantlı, çift rotorlu çekiçli kırıcı
Hammadde Harmanlama ve Stoklama Tesisi	Stok kapasitesi: 37.000 ton (azami) Stacker kapasitesi: 600-750 ton/saat Reclaimer kapasitesi: 70-450 ton/saat
Farin Değirmeni	Kapasitesi: 330 ton / saat, valsli dik değirmen, geri dönüş sirkülasyon hattı ile Değirmen fan kapasitesi: 585.000 m3/h
Farin Homojene Silosu	Kapasitesi: 15.000 ton, 18 m çap x 66 m yüksekliğinde ve homojene verimliliği = 8:1
Farin/Fırın Elektrofiltresi	30 mg/Nm3 toz emisyon garantili ve soğutma kulesi ile teçhiz edilmiştir.
Önisıttıcı Kule	Çelik yapı, 4'er kademeli çift kule, çapraz akım sistemi ile tersiyer hava hattı bağlantılı kalsinatörlü sistemdir. 100% Petrokok yakılma durumuna göre dizayn edilmiştir.
Döner Fırın	Klinker üretim kapasitesi 3300t/g. 4,3 m. Çap x 64 m. uzunluktadır. Döner fırın, 3 ring ve 1 fener dişli tertibatı ile 6 adet gale ile tesis edilmiştir. Döner Fırın orta ringde bulunan bir hidrolik istinat ile gezdirilecektir.
Klinker Soğutma	Klinker soğutma, iki kademeli, ızgaralı kombi tipidir. Klinker soğutma tesisi 3.500 t/gün kapasiteli ve klinker çıkış sıcaklığı= ortam sıcaklığı + 85°C olacak şekilde dizayn edilmiştir. Soğutma sıcaklığı su püskürtme sistemi ile kontrol edilecektir. Soğutma sonrasında iki adet nakil sistemi ile mevcut sisteme beslenecektir.
Klinker Soğutma Elektrofiltresi	30 mg/Nm3 toz emisyon garantilidir.
Kömür Değirmeni	Valsli dik değirmen ve 90µ %5 elek bakiyesinde petrokok öğütme kapasitesi 20 t/h.
Çimento Değirmeni	Tek kamaralı, Ø 3,8 x 9m ölçülerinde ve kapasitesi 85 t/h'dir.
Otomasyon	PCS 7 Cemat

Bu yatırım sonrası klinker üretim kapasitesinin artmasının yanında; üretim maliyetlerinin de düşürülmesi hedeflenmekte olup, istihdam yaratarak ülke ekonomisine ciddi faydalar sağlayacağı düşünülmektedir. Tesis tam otomasyon sistemi ile çalışan modern bir tesis olacak, proses için seçilen makine ve ekipmanlar yüksek verimlilikte ve teknolojik açıdan son versiyon sistemleri içerecektir.

Yatırımın 45.000.000 Euro olan yaklaşık maliyetinin finansmanında tamamen öz kaynaklar kullanılmaktadır. Yeni üretim hattının şu ana kadar %85'lik kısmı tamamlanmış olup, 31.03.2007 tarihinde tamamlanarak devreye alınması planlanmaktadır.



OYSA Çimento Bilişimle Giderlerini Yüzde 11 Azalttı

Türkiye'nin saygın iki grubu OYAK ve Sabancı ortaklığında, genel müdürlük de dahil olmak üzere 11 tesisiyle faaliyet gösteren OYSA Çimento'nun, Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemlerini yeniden oluşturan OYTEK, OYSA Çimento için hayata geçirdiği projeye iş süreçlerini kontrol altına alıp kısaltarak verimliliği artırmış, sabit giderlerin de yüzde 11 oranında azalmasını sağlamıştır.

Sözlerine 2004 yılı sonuna kadar operasyonel işlemlerini çeşitli uygulamalarla yürüttüklerini belirterek başlayan OYSA Mali ve İdari İşler Şefi Serdar A. Va-

yısoğlu, bu işlemlerden elde edilen verileri var olan teknik alt yapıların yeterli olmamasından dolayı, iş analizleri ve karar destek sistemlerine yönelik olarak kullanamadıklarını ifade ederek, "Hızlı ve standart bir rapor alma sistemimiz mevcut değildi ve bu konuda yapılan farklı çalışmalar da doğrudan verimliliğimizi etkiliyordu. Tüm süreçlerimizi gözden geçirerek ihtiyaçlarımızı yeniden belirlediğimizde, bu ihtiyaçlara yönelik bir ERP Projesini hayata geçirmeye karar verdik. Yaptığımız çalışma ve görüşmelerde düşük satın alma ve bakım maliyetleri, kolay kullanılabilirlik ve entegrasyon ile hızlı raporlama ve e-ticaret özel-



OYSA İskenderun Öğütme Tesisi

liklerinden dolayı Microsoft Dynamics AX'i kullanmaya karar verdik. OYTEK ERP ekibiyle yürütülen titiz ve yoğun bir çalışma sürecinden sonra 6 ay gibi kısa bir sürede 2005 yılının hemen başında projemizi hayata geçirdik" demiştir.

OYSA Genel Müdürü M. Hayrettin Şener ise projenin hayata geçmesiyle hızlı, güvenilir, kapsamlı raporlama ve analiz imkanı kazandıklarını vurgulamıştır. Tüm ekranların standart bir görünüme kavuştuğunu, menüler ve uygulama yazılımının da çok kolay kullanılabilirliğini belirten Şener, projenin kendilerine sağladığı diğer avantajı ise, "Elle müdahale minimuma

indiği için bundan kaynaklanan muhtemel hatalar da en aza inmiş durumda. İş süreçlerimiz kontrol altına alındı ve bilgi bütünlüğü sağlanarak mükerrer işler sona erdirildi. Ayrıca çalışanlar makine ve ürünlerle ilgili ölçümleyebilir ve analiz edebilir duruma geldiler. Hazır beton tesislerindeki programlarla sağlanan entegrasyon, üretim ve satışların merkezi olarak kontrol altına alınmasını sağladı. Bunlara ek olarak, tüm kullanıcıların kendileriyle ilgili gider kalemlerini hızlı ve doğru bir şekilde takip ve analiz edebilir hale gelmesi sağlandı. Böylece de sabit giderler yüzde 11 oranında azaldı" şeklinde özetlemiştir.



OYSA Niğde Çimento Fabrikası

TİSK Genel Sekreterler Koordinasyon Kurulu Adana Çimento'da Toplandı

Üyesi bulunduğumuz Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) tarafından düzenli olarak tertiplenen Genel Sekreterler Koordinasyon Kurulu Toplantısı 09 Şubat 2007 tarihinde Adana Çimento'da gerçekleştirilmiştir.

08 Şubat 2007 Perşembe günü Adana Çimento'ya varan konuklar, fabrika misafirhanesinde Adana Çimento Genel Müdürü ve Sendikamız Yönetim Kurulu Üyesi İsmail Erkovan'ın evsahipliğinde akşam yemeğinde ağırlanmışlardır. Ertesi gün, Genel Sekreterler Koordinasyon Kurulu Toplantısı'ndan önce katılımcılar, Üretim Müdürü İbrahim Keretli tarafından fabrika sahasında gezdirilerek, çimento üretim süreci hakkında bilgilendirildikten sonra, Genel Müdür İsmail Erkovan'ı makamında ziyaret etmişlerdir. Daha sonra katılımcılar, Advansa SaSa Polyester Sanayi A.Ş. ziyaret edilmiştir. Burada Genel Müdür Bünyamin Sarıoğlu, İnsan Kaynakları Direktörü Dr. Uğur Doğan ve İşletmeler Direktörü Celal Çelebi tarafından ağırlanan konuklar, polyester fabrikasını gezmiş ve üretim süreci hakkında bilgi sahibi olmuşlardır.



Ziyaretlerden sonra Adana Çimento'da gerçekleştirilen Koordinasyon Kurulu Toplantısında, öncelikli olarak TİSK Genel Sekreteri Bülent Pirlar 2006 yılında gerçekleştirmiş oldukları ve 2007 yılında ise ger-

TİSK Genel Sekreterler Koordinasyon Kurulu Toplantısı Katılımcı Listesi

Bülent Pirlar	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Genel Sekreteri
Sancar Bayazıt	Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS) Genel Sekreteri
Selçuk Maruflu	T. Gıda Sanayii İşverenleri Sendikası (TÜGİS) Genel Sekreteri
Refika Eser	T. Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası (SEİS) Genel Sekreteri
Şeref Akın	T. Şeker Sanayii İşverenleri Sendikası Genel Sekreteri
Ferhat İlter	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Genel Sekreter Yardımcısı
Ahmet Bölükbaşı	T. Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) Genel Sekreter Yardımcısı
Hakkı Kızıoğlu	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Müşavir Avukatı
Fusun Gökçen	Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS) Müşavir Avukatı
Özgür Acar	Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS) Araştırma Uzmanı

çekleştirmeyi planladıkları faaliyetler hakkında bilgi vermiş daha sonra da üye işveren sendikalarına kendi faaliyetleri hakkında bilgi vermeleri için söz vermiştir. Toplantının ikinci gündeminde TİSK'in de aralarında bulunduğu sivil toplum örgütleri tarafından hazırlanan Türk Ceza Kanunu'nun 301. maddesinin 2 fıkrasının taslakları hakkında bilgiler verilmiş, konu hakkında işveren kesiminin görüşleri bir kez daha ir-



delenmiştir. Toplantının son gündeminde 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu hakkında işveren kesimini temsil eden TİSK görüşü hakkındaki rapor hakkında sunum yapılmış, konu ile ilgili üye işveren sendikalarının görüşleri tek tek dinlenmiş ve söz konusu işveren kesiminin görüşüne son halı verildikten sonra toplantı sona ermiştir.



Çimento, Toprak ve Cam İşkolundaki İşçi Sayılarına İlişkin İstatistikler

Her yıl Ocak ve Temmuz aylarında açıklanan 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu gereğince, işkollarındaki işçi sayıları ve sendikaların üye sayılarına ilişkin istatistiklerin 2007 Ocak ayı bölümü Resmi Gazete’de yayınlanmıştır.

Buna göre Çimento, Toprak ve Cam İşkolu’nda çalışan işçi sayısı Ocak ayı itibariyle 164.360 olurken, Temmuz ayına göre %1,4’lük bir artış gözlenmiş; bu işçilerin %52,8’ini sendikalı işçiler oluşturmuştur. Sendikamıza üye işyerlerinde çalışan işçi sayısı Aralık ayı sonu itibariyle 9455 olmuş, bunun 5541’ini sendikalı işçiler oluşturmuştur.

Tablo-1
Altı Aylık Dilimler İtibariyle Yıllara Göre
Çimento, Toprak ve Cam İşkolunda Çalışan Toplam
İşçi Sayısı



Kaynak: Resmi Gazete'nin her yıl Ocak ve Temmuz aylarında yayınlanan sayılarında açıklanan istatistikler.

Tablo-2
Altı Aylık Dilimler İtibariyle Yıllara Göre
Sendikamıza Üye İşyerlerinde Çalışan
Toplam İşçi Sayısı



Kaynak: ÇEİS Araştırma Servisince hazırlanan üye fabrikalardaki aylık personel mevcudu istatistikleri.

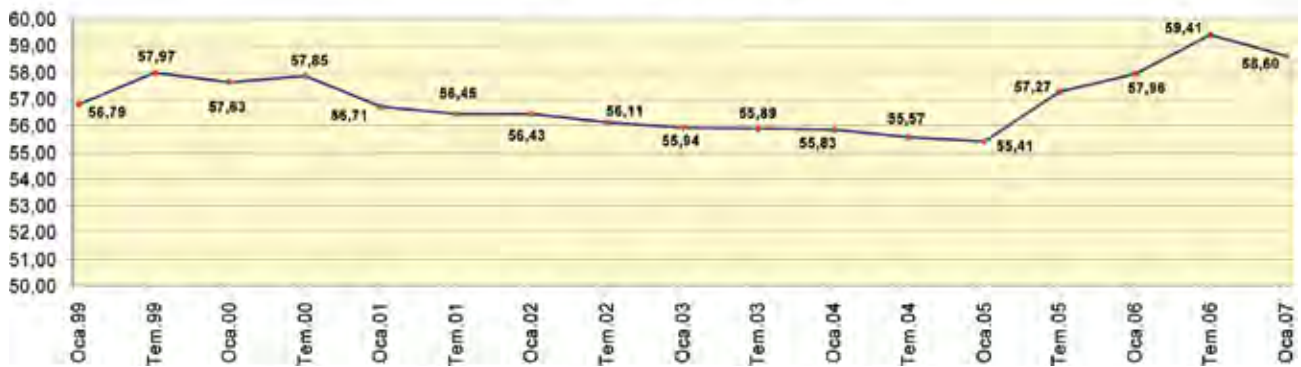
Ocak ayı itibariyle Çimento, Toprak ve Cam İşkolunda çalışan sendikalı işçilerin %77,1'i T.Çimse-İş Sendikasına üyeyken; bu sendikaya üye işçilerin işkolunda çalışan tüm işçiler içindeki payı %40,64'tür. Kristal-İş Sendikasına üye işçiler, işkolunda çalışan sendikalı işçilerin %22,9'unu oluştururken; bu işçilerin işkolundaki tüm işçiler içerisindeki payı %12,1 olmuştur. Sendikamıza üye fabrikalarda çalışan sendikalı işçilerin tamamı T. Çimse-İş Sendikasına üye olup, Aralık ayı sonu itibariyle sendikalaşma oranı %58,6 olarak gerçekleşmiştir. Sendikamıza üye işyerlerinde çalışan sendikalı işçi sayısında bir önceki döneme göre (Temmuz 2006) %6,2, bir önceki senenin aynı dönemine göre (Ocak 2006) ise, 2006 yılı içinde Sendikamıza yeni üye girişleri olması ve dolayısıyla artan işçi sayısı sebebiyle %32,7'lik artış gözlenmiştir.

**Altı Aylık Dilimler İtibariyle Yıllara Göre
Çimento, Toprak ve Cam Sektöründe Çalışan
İşçilerin Sendikalaşma Oranları**



Kaynak: Resmi Gazete'nin her yıl Ocak ve Temmuz aylarında yayınlanan sayılarında açıklanan istatistikler.

**Altı Aylık Dilimler İtibariyle Yıllara Göre
Sendikamıza Üye İşyerlerinde Çalışan İşçilerin
Sendikalaşma Oranları**



Kaynak: ÇEİS Araştırma Servisince hazırlanan üye fabrikalardaki aylık personel mevcudu istatistikleri.

Bireysel İş Hukuku

Doğuş Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. Öner Eyrenci, İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. Savaş Taşkent ve Prof. Dr. Devrim Ulucan tarafından ortaklaşa hazırlanan ve üçüncü basısı yayımlanan Bireysel İş Hukuku kitabında sistematik ve içerik bakımından birtakım değişiklikler yapılmış, doğal olarak da geçen zaman içinde verilen Yargıtay Kararları ile yayımlanan bilimsel görüşler ders kitabı özelliğini aşmayacak bir çerçevede değerlendirilmiştir.

Kitap; Genel Bilgiler, İş Hukukunun Temel Kavramları ve İş Kanununun Kapsamı, İş Sözleşmesi ve Sona Ermesi, İşin Düzenlenmesi ile İş Sağlığı ve Güvenliği başlıkları altında 6 ana bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler kapsamında 1-5. ve 9-10. paragrafları Prof. Dr. Taşkent, 6-8. paragrafları Prof. Dr. Ulucan ve 11-

17. paragrafları ise Prof. Dr. Eyrenci tarafından kaleme alınmıştır.

Öğrenciler ile işçi ve işveren ilişkilerine katkı sağlayacağını düşünülmüş sebebiyle uygulamacılara faydalı olabilecek bir kaynak niteliğinde olan kitap Legal Yayıncılık tarafından yayınlanmıştır.



İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku - İş Hukuku

Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi öğretim üyelerinden Doç. Dr. M. Fatih Uşan tarafından hazırlanan İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku - İş Hukuku kitabı esas itibarıyla İş ve Sosyal Güvenlik Hukukunu bir bütün olarak incelemeyi amaçlamış, ancak hacmi ve kapsamı itibarıyla İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku şeklinde iki ayrı kitap olarak ayrılmıştır.

İlk kitap olan İş Hukuku, bireysel iş hukuku ve toplu iş hukuku olmak üzere iki ana kısımdan meydana gelmektedir. Birinci kısımda iş hukukunun temel kavramları hakkında genel bilgiler verilmekte, bireysel iş hukuku kapsamında iş sözleşmeleri tanımlanmaktadır. İkinci kısımda toplu iş hukukunun tanımı yapılmakta, sendika ve konfederasyonlar ile ilgili bilgiler verilmekte ve toplu iş hukuku kapsamındaki toplu iş sözleşmesi konusu incelenmektedir.

Hukuk fakülteleri dışında, müfredatında İş Hukuku dersi olan bölümlerdeki ders notu ihtiyacı ile, çeşitli sınavlara hazırlanmak isteyen kimselere genel mahiyette bilgi sunmayı hedefleyen kitap Gazi Kitabevi tarafından yayınlanmıştır.



İşletme Hukuku Dersleri

Prof. Dr. Savaş Taşkent tarafından hazırlanan İşletme Hukuku Dersleri kitabı hukuki konular geniş bir çerçevede işlenmekle birlikte, işletmeciler için gerekli olduğu düşünülen bilgiler verilmiş, ayrıca özel borç ilişkileri bağlamında, kira ve finansal kira sözleşmeleri tanıtılmıştır. Hukuk Kavramı, Hukukun Bölümleri, Hukukun Kaynakları, Yasaların Uygulanması, Kişiler Hakları, Kira Sözleşmeleri ve Finansal Kira Sözleşmeleri başlıklı sekiz ana bölümden oluşan kitap, İşletme Hukuku adını taşımasının yanında, içeriği ticari işletme ve ticaret hukukunun diğer konularından oluşan kitaplardan da farklılık göstermektedir.

Son zamanlarda lisans ve lisansüstü ders programlarında giderek daha fazla yer verilen İşletme Hukuku dersine ilişkin olarak öğrencilerin ders notu ihtiyacını karşılamak amacıyla hazırlanmış olmasına rağmen;



hukuk alanında eğitim görmemiş olan, işletmelerde üst düzeyde görev alan yöneticiler veya görev alacak olan yönetici adayları için de faydalı olacağı düşünülen kitap, Legal Yayıncılık tarafından yayınlanmıştır.

Açıklamalı ve İçtihatlı Türk İş Hukukunda İş Güvencesi (İşe İade)

Prof. Dr. Ercan Akyiğit tarafından kaleme alınan bu eserde Türk İş Hukukundaki iş güvencesi kavramı, tarihsel ve yasal yönleriyle tanıtıldıktan sonra sırasıyla işe giriş, işin devamı ve işten atılmada (feshe karşı) güvence ile işçi sendikası yöneticiliği ve temsilciliğinin güvencesi bakımından tek tek ele alınarak incelenmiştir. İncelemede hem öğretideki durum ve hem de yargı uygulamasının yanında, bilhassa Yargıtay kararlarına (ulaşılabilen son tarihli kararlar da sunularak) geniş miktarda yer verilmiş; ayrıca ilgili idari birimlerin anlayışını yansıtan genelge vb. belgelere de yer verilme yoluna gidilmiştir.

Bu yönüyle gerek teorisyenler ve gerekse uygulayıcılar açısından önemli bir boşluğu doldurduğu söylenebilir eser, Seçkin Yayıncılık tarafından yayınlanmıştır.

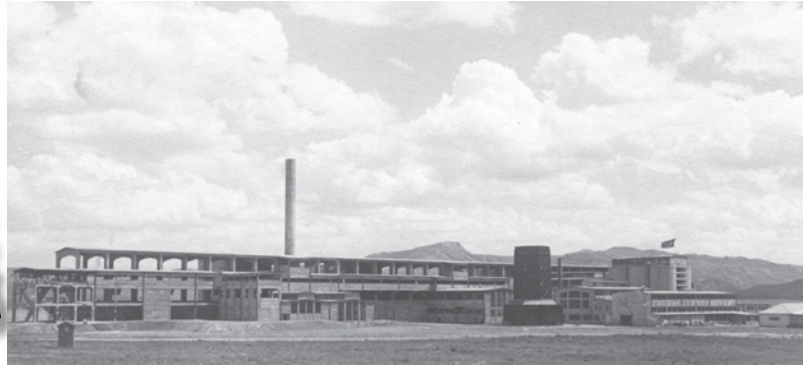


Nostalji Haberleri

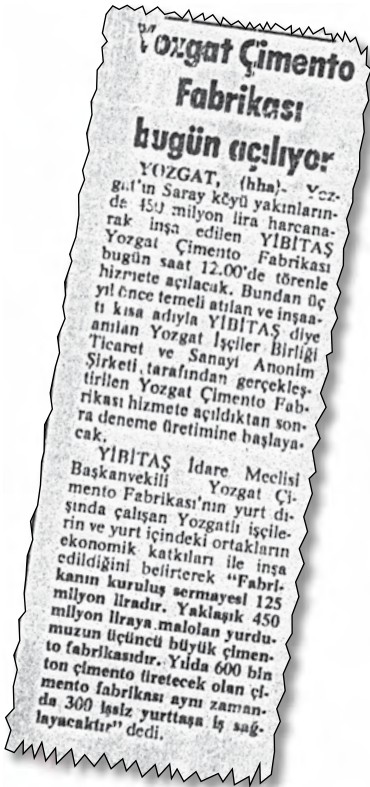


YİBİTAŞ LAFARGE

Sivas Çimento Fabrikası



4 Ocak 1979 **Milliyet**



YİBİTAŞ YOZGAT ÇİMENTO

Yozgat Çimento Fabrikası



1 Ekim 1977 **Hürriyet**

Eşref Baltalı'ya Sendikamız Yönetim Kurulu Tarafından Teşekkür Plaketi Verildi.

Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası Yönetim Kurulu önceki Başkan Vekili Eşref Baltalı'ya, Sendikaya vermiş olduğu hizmetlerden dolayı teşekkür plaketi verildi.

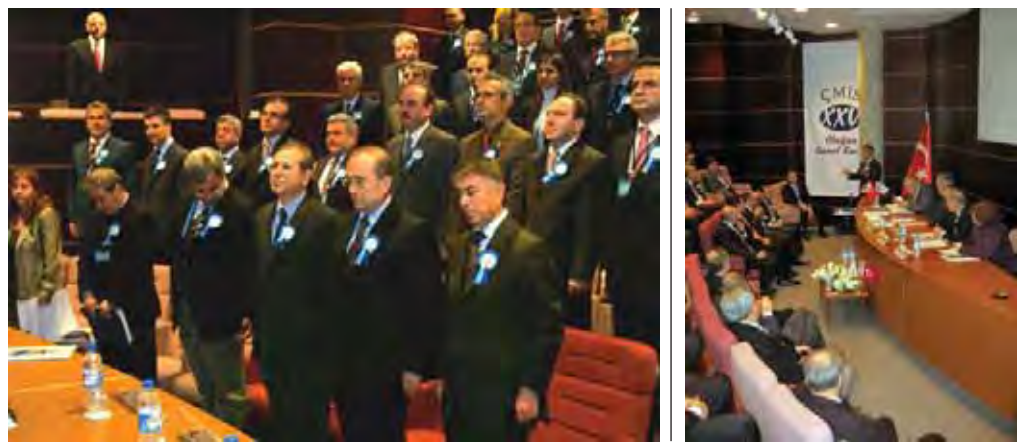
17 Şubat 2007 tarihinde Sendikamızın 25. Olağan Genel Kurul Toplantısı öncesinde Ankara'da gerçekleştirilen Yönetim Kurulu Toplantısı'nda Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren, Yönetim Kurulu önceki Başkan Vekili Eşref Baltalı'ya bir teşekkür plaketi vermiştir. Eren, Baltalı'ya görev aldığı süre içerisinde birçok konuda çimento camiasına önemli hizmetler verdiğini ve yine bu süre içerisinde tüm fabrikaları kapsayan grup toplu iş sözleşmelerinin bağtlanmasında yapıcı ve aktif görevler aldığı belirterek, vermiş olduğu tüm bu hizmetlerden ötürü teşekkür etmiş, bundan sonraki çalışma hayatında başarılarının devamını dilemiştir.

Baltalı konuşmasında 18 sene boyunca 11 yıl Yönetim Kurulu Üyesi ve 7 yıl da Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev almış olmaktan gurur duyduğunu, hayatının bundan sonraki aşamasında ne zaman olursa olsun, kendisinden istendiğinde seve seve yardıma geleceğini belirtmiş, almış olduğu teşekkür plaketi için tüm Yönetim Kurulu Üyelerine teşekkürlerini sunmuştur.

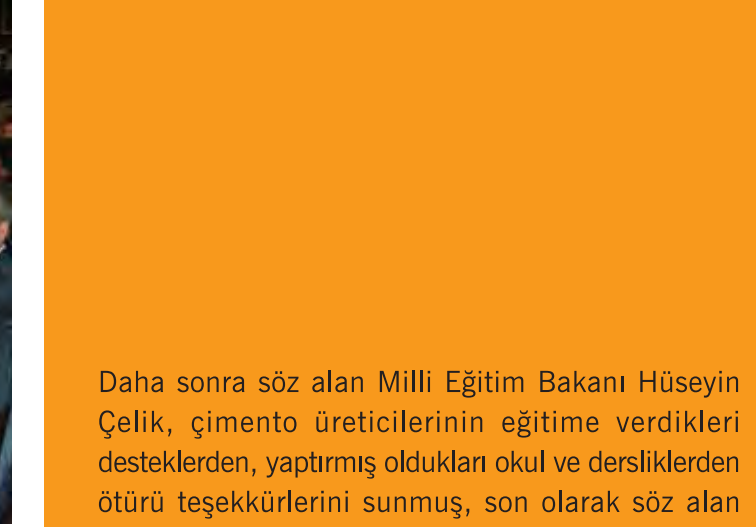
Sendikamızın 25. Olağan Genel Kurulu Gerçekleştirildi.

Sendikamızın 25. Olağan Genel Kurulu 17-18 Şubat 2007 tarihlerinde Ankara'da Sendika Genel Merkezinde gerçekleştirilmiştir.

Üye fabrikalarımızdan temsilcilerin katıldığı 17 Şubat 2007 tarihindeki Genel Kurul Toplantısı, Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren'in açış konuşmasıyla başlamıştır. Genel Kurul Başkanlık Divanı seçimi sonrasında Divan Kurulu Başkanlığı'na Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Tufan Ünal, Divan Kurulu Başkan Vekilliği'ne Baştaş Başkent Çimento Sanayi T.A.Ş. Teknik Genel Müdür Yardımcısı Ertuğrul Sandıkçıoğlu ve Divan Katipliği'ne ise Yibitaş Lafarge Orta Anadolu Çimento Sanayi T.A.Ş. İnsan Kaynakları Koordinatörü Yonca Ataç oybirliğiyle seçilmiştir.



Aynı günün akşamında Genel Kurul delegelerinin yanı sıra Maliye Bakanı Kemal Unakıtan, Milli Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Hilmi Güler ile işçi ve işveren kesiminden temsilcilerin katıldığı akşam yemeği düzenlenmiştir. Akşam yemeğinde Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren yemeğe katılan herkese teşekkürlerini sunmuş, yeni dönemin tüm çimento camiası için hayarlı geçmesini dilemiş ve yemeğe konuk olarak katılan Bakanlara sözü bırakmıştır. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Hilmi Güler çimento üreticilerine nükleer enerji santrali kurmaları konusunda hükümet olarak destek vereceklerini ve çeşitli teşvikler olacağını hatırlatmış, bor madeni katkılı çimento ile ilgili çalışmaların devam ettiğini ve çimento üreticilerinin bu konuya da önem vermeleri gerektiğini belirtmiştir.



Daha sonra söz alan Milli Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik, çimento üreticilerinin eğitime verdikleri desteklerden, yaptırmış oldukları okul ve dersliklerden ötürü teşekkürlerini sunmuş, son olarak söz alan Maliye Bakanı Kemal Unakıtan ise kayıtdışı ekonomiyle mücadelenin önemini vurgulamış, çimento camiasından desteklerini esirgememelerini istemiş ve tüm çimento sektörünün en kötü zamanlarının 2006 yılı gibi olması temennisinde bulunmuştur.



Geçmiş dönem faaliyetleri hakkında bilgilerin verildiği, Yönetim ve Denetleme Kurulu raporlarının sunulduğu ve müzakere edildiği, 2007-2008-2009 gelir ve gider bütçeleri teklifinin tetkik ve tasvibinin yapıldığı Genel Kurul'da daha sonra Sendikamızın ismi hakkında değişiklik yapılması hakkında teklif ve gerekçeleri sunulmuş ve oyçokluğuyla değişiklik yapılmasına karar verilmiş, Sendikamızın yeni ismi ÇİMENTO ENDÜSTRİ İŞVERENLERİ SENDİKASI (ÇEİS) olarak kabul edilmiştir. Dilek ve temennilerin sunulmasının ardından, Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren'in yaptığı kapanış konuşmasında, çimento camiasının müstesna bir canmia olduğunu belirtmiş, temsilcilere katılımlarında ötürü ve Yönetim Kurulu'na göstermiş oldukları güvenden dolayı teşekkür ederek toplantıyı nihayetlendirmiştir.





YÖNETİM KURULU ASIL ÜYELERİ



Ahmet EREN



Adnan İGNEBEKÇİLİ



Adnan Nuri ÖZKAYA



Burhan EVCİL



Erhan KAMIŞLI



İsmail ERKOVAN



Lütfü YÜCELİK



Mustafa GÜÇLÜ



Tufan ÜNAL

* Fotoğraflar isim sırasına göre yerleştirilmiştir.

18 Şubat 2007 tarihinde Sendikamız Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulları asıl ve yedek üyelikleri için seçim yapılmıştır. Toplam 71 kayıtlı delegenin bulunduğu Genel Kurul'da 62 delege oy kullanmış, seçim sonuçlarına göre oluşan Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulları üye listesi yanda yer almıştır.



ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI

ÇİMENTO MÜSTAHSİLLERİ İŞVERENLERİ SENDİKASI

XXV. Olağan
Genel Kurulu

YÖNETİM, DENETİM, DİSİPLİN KURULLARI ASIL ve YEDEK ÜYE LİSTESİ

YÖNETİM KURULU ASIL ÜYE

Ahmet EREN
Erhan KAMIŞLI
Adnan İGNEBEKÇİLİ
Mustafa GÜÇLÜ
Lütfü YÜCELİK
İsmail ERKOVAN
Tufan ÜNAL
Adnan Nuri ÖZKAYA
Burhan EVCİL

DENETLEME KURULU ASIL ÜYE

Lütfi BAŞ
Cevat ERDEVE
Hüseyin Sinan ORÇAN

DİSİPLİN KURULU ASIL ÜYE

Tansu TUĞLU
Cengiz GÖÇER
Hidayet NALÇACI

YÖNETİM KURULU YEDEK ÜYE

Mehmet YAVUZ
Mehmet GÖÇMEN
Ceylan Bige CENGİZ
Ali İhsan ÖZGÜRMAN
Nihat KILIÇ
İlker GÜNER
Necip TERZİBAŞIOĞLU
İsmail GÜMÜŞDERE
Mürsel ÖZTÜRK

DENETLEME KURULU YEDEK ÜYE

Ertuğrul SANDIKÇIOĞLU
Zeki SAĞLAM
Selim ÖZTÜRK

DİSİPLİN KURULU YEDEK ÜYE

Halil MUTLUAY
Müfit ULUBAY
Kürşat Cezmi ÖZCAN

“ Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası ” olan

sendikamızın ismi 17 Şubat 2007 tarihi itibarıyla

“ Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası ”

olarak değiştirilmiştir.

Kuleli Sokak No:14 G.O.P 06700 Ankara
Tel: 0.312 447 20 25 Faks: 0.312 447 85 17
www.cmis.org.tr

ÖZEL EKİ

