

# Çimento İşveren

Cilt: 23 • Sayı: 4 • Temmuz 2009

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası

Yayın Organı

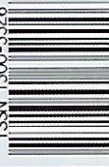
dergi.ceis.org.tr

İleri hükümetçiliğin şiarı (*belirgin özelliği*), halkı, kudretine olduğu kadar şefkatine de samimiyetle inandırabilmesidir. Büyük, küçük bütün Cumhuriyet memurlarında bu zihniyetin en geniş ölçüde gelişmesine önem vermek, çok yerinde olur.

(Beşinci dönem üçüncü toplanma yılını açarken, 01 Kasım 1937)

*K. Atatürk*

ISSN 1300-3526



# editörden



Değerli Okurlarımız,

Dergimizin bu sayısında; “İş Hukukunda İhtirazi Kayıt/Kayıtsızlık Problemi”, “Yolsuzluğun Büyüme Üzerindeki Etkileri ve Yolsuzluğu Önleme Stratejileri” ve “Davranış Odaklı Saha Oditlerinin Risk Analizine Yansıtılması” başlıklı makalelere yer verilmiştir.

İhtirazi kayıt, kelime anlamı olarak çekince, önkoşul ya da belli hakları kullanma hakkının saklı tutulması anlamına gelmektedir. Bu çerçevede iş hukukunda önemli bir yere sahip olan ihtirazi kayıt uygulamasının, buna rağmen iş hukuku mevzuatında açık bir düzenlemesi bulunmamaktadır. Dolayısıyla işveren ve işçi arasında, borçların ödenmesi hususunda doğabilecek anlaşmazlıklarla ilgili olarak ise Yargıtay Kararları belirleyici olmaktadır. Ankara İş Hakimlerinden Dr. Halil Yılmaz makalesinde, iş hukuku konularından biri olan borçların ödenmesinde ihtirazi kaydın yerini, hangi durumlarda ortaya çıktığını ve neden önemli olduğunu Yargıtay Kararları ışığında göstermeye çalışmıştır.

1990’lı yıllardan itibaren insanlar yolsuzluk kelimesini sıkça duyar olmuşlardır. Yolsuzluk ve ekonomi arasında ise önemli bir ilişki olduğu, ülkelerin kamu harcamalarına, kamu gelirlerine, fakirliğe ne derece etki ettiği ve büyümeyi ne yönde etkilediği üzerine ise bugüne kadar birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Marmara Üniversitesi İİBF Maliye Bölümü Öğretim Görevlilerinden Dr. Alper Göktan da bu konu üzerine eğilmiş ve hazırlamış olduğu makalede yolsuzluğun tanımını yaptıktan sonra yolsuzluğun büyüme üzerine olan çeşitli etkilerinden bahsetmiş ve yolsuzluğu önlemede kullanılan stratejiler ve yöntemlerden söz etmiştir.

İşyerlerinde çalışanların güvenliğinin sağlanmasında ve sağlığının korunmasında, bunun yanında işyerinin güvenli bir yer olarak kabul görmesinde, sadece çalışanların eğitilmesi, koruyucu güvenlik malzemelerinin verilmesi veya sahada alınan iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tedbirler çoğu zaman yeterli olmamaktadır. Bunlara ek olarak, “saha oditi” olarak tanımlanan işyerlerinin denetlenmesi, bu denetlemeler sonucunda risk profillerinin belirlenmesi ve sonuçların risk analizine aktarılması, sonrasında ise oluşabilecek tehlikelerin önceden tahmin edilebilmesi ve buna göre koruyucu önlemlerin alınması, iş sağlığı ve güvenliğinin o işyerinde temin edilmesine önemli katkıda bulunmaktadır. Üyelerimizden Cimpor Yibitaş San. Tic. A.Ş. Hasanoğlan Çimento Fabrikası Makine Bakım Şefi Arif Çınar konu ile ilgili olarak hazırlamış olduğu çalışmada, davranış odaklı işyeri denetimlerinin risk analizine nasıl yansıtıldığını uygulamalı bir örnekle anlatmıştır.

Sevgi ve saygılarımla...

Özgür Acar  
ozguracar@ceis.org.tr  
genel@ceis.org.tr







**Dr. Halil Yılmaz**  
Ankara Hakimi



1965 yılında Sandıklı'da doğdu. 1987 yılında Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde lisans eğitimin, 1998 yılında yüksek lisans eğitimi ve 2007 yılında ise doktora eğitimi tamamladı. Halen Ankara Adliyesi'nde 6. İş Mahkemesi Hakimi olarak görevini sürdürmektedir.

## İŞ HUKUKUNDA İHTİRAZİ KAYIT/KAYITSIZLIK PROBLEMİ

### GİRİŞ

İş sözleşmesinin niteliği gereği işverenin asıl borcu ücret ödemedir. İşveren bireysel iş uyuşmazlıklarının tarafı olarak, dava konusu edilen işçilik alacaklarını ödemediğini ancak yazılı delillerle ispat edebilir. Fakat, işçinin çalışmasının karşılığında hak ettiği alacaklarını tam olarak elde edebilmesini sağlama amacıyla, iş yargısında yazılı delil, bazen genel hukuk yargılamasına kıyasla farklı ve kendine özgü değerlendirmelere tabi tutulmaktadır. İş hukukunun işçiyi koruma işlevi bunu gerektirmektedir. Bu noktada ihtirazi kayıt ileri sürülmesi de iş ilişkilerinin uygulamadaki gerçeklerine uygun biçimde şekil almakta, Yargıtay'ın kararları bu konuda belirleyici olmaktadır.

İhtirazi kayıt uygulamasının iş hukuku mevzuatında açık bir düzenlemesi bulunmamaktadır. Ortaya çıkış gerekçeleri ve önem kazanışına bakıldığında, ihtirazi kayıt uygulamasında, hakkın bilinebilen ve görülebilen miktarının, sahibini tam olarak tatmin etmemesinin payı büyüktür. Hakkın (alacağın) ifası sırasında belirgin verilerin ve hakkın

kapsamının tam olarak ortaya konulamadığı durumlarda, ifası yapılmayan alacakların talep edilemeyecek olması alacaklı açısından ağır bir sonuç olarak görünmektedir. İşte ihtirazi kayıt uygulaması bu olumsuz sonuca çözüm bulma çerçevesinde geliştirilmiş hukuksal bir çıkış yoludur. İhtirazi kayıt uygulaması bütün özel hukuk alanları ile yakından ilintilidir. Çünkü hiçbir özel hukuk dalı yoktur ki, borç ve borçların ifasını düzenlememiş olsun. İş hayatının sorunlarına çözüm bulma amacıyla gerçekleştirilen ulusal ve uluslararası düzeylerdeki çabalara paralel olarak ortaya çıkıp, ayrı bir hukuk dalı şeklinde gelişen iş hukuku, gelişim sürecinde kendine özgü niteliklerin yanısıra birtakım ilkelere de sahip olmuştur. İhtirazi kayıt ilkesi hem ortaya çıkışı hem özü bakımından iş hukuku ile yakından ilintilidir. Unsurları uygulama ile belirginleşmiştir. Bu çalışmada iş hukukunun konusu içinde kalan borçların ifasında, ihtirazi kaydın yeri, Yargıtay kararları bağlamında verilmeye çalışılacaktır.

## I. İHTİRAZİ KAYIT UYGULAMASININ ORTAYA ÇIKIŞI

### 1. Hukuksal Belirsizlik

İhtirazi kayıt ileri sürülmesine ilişkin uygulamanın düşünsel temeli ya da çıkış noktası, toplumsal yaşamdaki çeşitli alacak borç ilişkileri karşısında hukukun ihtiyaç duyduğu bilinen, görülebilen veya beklenen belirgin veri ve sonuçların her zaman ortaya konulamaması, daha açıkçası sunulan veri ve sonuçların hak sahibi tarafından anlaşılır ve tatmin edici olmadığı olgusudur.

Çağdaş yaşam biçimindeki ilişkilerin çokluğu, çok yönlülüğü ve birbirine olan bağımlılığının ortaya çıkardığı karmaşıklık nedeniyle, hukukun bu sorunlar karşısında hakkın kapsamı açısından açık ve belirgin yanıtlar almasında güçlük yaşanmaktadır. Belirsizlik, hakların hem kapsamı ve sonucuna hem de bunların miktarına yönelik olabilmektedir. Belirsizlik, ilgili olduğu alandaki veri eksikliğine, süreçlerin değişkenliğine ve belirlenemezliğine ilişkin olmak üzere farklı şekillerde ortaya çıkabilmekte ve hukukun bu belirsizliğe karşı geliştirdiği çözüm de farklı olabilmektedir.

Belirsizlik açısından konunun içinde bulunan bir başka etken ise zaman boyutudur. Nitekim, pek çok hakka ilişkin istem zamanında ileri sürülmezse, belli bir sürenin geçmesi ile ortaya çıkan hareketsizlik hak sahibinin zımni irade beyanı yerine geçmekte, netice olarak hak davaya konu edildiğinde, feragat ya da zamanaşımı engeline çarpabilmektedir. Esasında gündelik yaşamda, özellikle alacak borç ilişkilerinde, yakından tanık olunan bu olguyu önemli ve yoğun bir şekilde ön plana çıkaran etkeni hukuk sisteminde ve aradaki ilişkinin niteliğinde aramak gerekir. Alacak borç ilişkilerinin sayısal çokluğu ve çeşitliliği, ilişkilerin birbirlerine bağımlılığının ve çok yönlülüğünün ortaya çıkardığı karmaşıklık nedeniyle, hak arama durumunda kalan kişiye çok zor görevler ve karar alma sorumluluğu yüklenmektedir. Belirtilen çerçevedeki hukuksal belirsizlik, hukuksal yorumlamayla ilgili olduğu kadar, hukuksal ödev, külfet ve hukukun gerekleri ile de yakından ilgilidir. Genel olarak belirsizliğin, ifa materyallerinin anlaşılabilmesi ve hukuksal yoruma ihtiyaç gösterdiği durumlarda ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

İş hukukunda işçilik haklarından kaynaklanan alacaklar ve ihtirazi kayıt hakkının kullanımı konusunda hukuk devleti açısından da problemler ortaya çıkmaktadır. Hukukî öngörülebilirlik, bireylerin hukukun gerektirdiği şeyi önceden bilmelerini ve buna göre davranışlarını düzenlemelerini sağlar. Hakkın miktarının başlangıçta tam olarak ortaya konulamaması karşısında, hukukî öngörülebilirlikten de söz edilemeyeceği açıktır.

### 2. Hukuksal Belirsizliğin Olumsuz Sonuçları

Yaşamın tüm alanlarındaki karmaşık ve dinamik gelişmeler, her şeyden önce kısa aralıklarla aktif ve takipçi bir duruş gösterilmesini gerektirmektedir. Dinamiklik ve takipçilik, irade beyanlarının aşınmasına meydan vermeden kısa sürelerle değiştirilmesini gerekli kılabılır. Yeni teknolojilerin kullanılması, bazı avantajlarla birlikte, bilinmeyen ve neredeyse tahmin bile edilemeyecek potansiyel riskleri de beraberinde getirmektedir. Tahmin edilemeyecek risklerin varlığı, hak arama uğraşısının daha geniş yorumlanmasını; özellikle hakkın belirlenmesi ve bilinebilirliğini, bunların yasalar yoluyla korunabilmesinin yeniden tanımlanması gereksinmesini doğurmuştur. Hakkın sınır ve miktarının bilinmemesindeki risk potansiyeli ve bunun sonuçları korumaya taleplerini artırmaktadır.

Alacak borç ilişkilerinde, ilişki süresince taraflar için yeni haklar ve borçlar doğmakta, bunun sonucu olarak tarafların bir işlem yapması ya da belli bir şekilde hareket etmesi gerekli olabilmektedir. Kendisinden beklenen taraf, hiç bir hareket etmezse, iş ve ticaret yaşamındaki hakim anlayışın gereği olarak bu hareketsizliğe ve sessizliğe bir anlam verilmektedir. Çünkü iş ve ticari yaşamdaki süreçte pek çok kere sessizlik ve hareketsizlik yoluyla iradenin ortaya konulması teamül haline gelmiştir. Özellikle hareketsizliğin, karşı tarafa hukuksal neticeler doğuracak olan belli bir iradeyi açıklama amacıyla ortaya konulması halinde, hareketsizlik açık bir irade beyanı gibi hüküm ifade etmektedir. Bu nedenle, yasal olarak yanıt verme veya bir başvuruda bulunma zorunluluğu olmamakla beraber, objektif iyi niyet kuralının bir gereği olarak yanıt verme veya başvuruda bulunma yükümlülüğünün doğduğu durumlarda bu yükümlülüğün yerine getirilmemesi ve bu suretle ortaya konulan hareketsizlik, belli bir irade beyanı yerine geçmektedir. Dolayısıyla, bu irade beyanına belli

sonuçlar bağlanması da hukuksal bir zorunluluk olmaktadır. Bir Yargıtay İçtihadı Birleştirme Kararı'nda da belirtildiği üzere, gecikmiş olarak yapılan işleme karşı ihtirazi kayıt ileri sürmeksizin işlemin gerektirdiği edimi yerine getiren kişi, muhatabın aynı hukuksal ilişkiden kaynaklanan geçmişteki işlemlerini onaylamış olmakta dolayısıyla, şayet geçmişte doğan bir hakkı var ise bundan feragat etmiş sayılmaktadır.<sup>1</sup>

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında bakıldığında, ihtirazi kayıt ileri sürülmeden kabul edilen bir ifade, hak sahibinin miktar olarak daha fazlasını isteyebileceği halde istemde bulunmamasına ilişkin pasif davranışı, kalan haklar konusunda muhataba yöneltilmiş bir irade beyanı olarak kabul edilmektedir. Zira günlük yaşamda varlığı esas kabul edilen objektif iyi niyet kuralı bu hareketsizliğin irade beyanı yerine geçmesini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla, ihtirazi kayıt ileri sürülmemiş ise, kalan haklardan feragat edilmiş olmaktadır. Nitekim alacaklının pratikte haklarını elde etmesi "hukuksal belirsizlik" hallerinde tehlikeye girmektedir. Konunun asıl olumsuz sonuçlarını iş sözleşmesinin zayıf tarafını oluşturan işçi üzerinde göstereceği kuşkusuzdur. Bunun nedeni de, bu kesimin ihtirazi kaydı, ekonomik bağımlılığının getirdiği zayıflık nedeniyle işverene karşı kullanamaması, kullanabilmek için yeterince bilgi donanımına ve hukuksal yardıma kolayca ulaşma olanağına sahip olamamasıdır.

### 3. Hukuksal Belirsizliğe Karşı Üretilen Çözüm: İhtirazi Kayıt İleri Sürülmesi

Belirsizliğin bulunduğu ve özellikle hak sahibinin te reddütte kaldığı önemli alanlarda, eksik ifayı kabul yoluyla atılacak yanlış bir adımın karşı taraf lehine haksız kazanca yol açması, hak sahibinin geri adım atmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, belirsizlik ve bunun karşılığında ortaya çıkan mevcutları kaybetme ve aktifinde azalma riski, hakkın korunması konusunda önlem alma ve çare aranmasını gündeme getirmektedir. Bu

nedenle, hak sahibi ikilem içinde kalmaktadır. Bu ya belirgin olanları isteme gerisine dokunmama dolayısıyla, daha fazlası için hareket etmeme, ya da belirgin olanlar için olduğu kadar hukukun aradığı belirginliğe yeterince sahip olmayan haklar bakımından da önlem alınmasını, bu anlamda harekete geçilmesini gerektirmektedir. İhtirazi kayıt ileri sürüldüğü takdirde, daha güvenle, alacağın kalan kısmı için hak arama yolları açık tutulmuş olacaktır<sup>2</sup>. Bu nedenledir ki, bireysel çıkarların ön plana çıktığı özel hukuk alanında, kaybın en aza indirilmesi için önleyiciliğin/korumacılığın işlevsel hale getirilmesi ile ihtirazi kayıt uygulaması tartışmasız şekilde kabul görmüştür. Bunun hareket noktası, söz konusu hak kaybının önlenmesi konusunda hak sahibinin elini güçlendirmektir. İşçi lehine korumacılığın ön plana çıktığı iş hukuku uygulamasında da sıkça yer verilen ihtirazi kayıt ileri sürülmesinin gerisinde, işçilik hakları bakımından hukukun aradığı belirginliğin olmayışı nedeniyle riskten kaçınma saikinin etkili olduğu söylenebilir.

İhtirazi kayıt esasen gündelik yaşantımızda kullandığımız tedbir kavramının hukuk alanına taşınmasından ibarettir. Görüleceği gibi, burada yapılmakta olan şey hukuksal belirsizlik hallerinde belirsizliği azaltma yollarını aramaktansa, belirsizlik halinde ne yapılacağına yanıt bulmaya çabalamaktır. Nitekim bu kavram, alacaklılara alacakları konusundaki risklere karşı koruma şeklinde bir külfet yüklemektedir. Sonuçta ihtirazi kayıt hak arama uğraşısının sürdürülebilirliğinin gerçekleşmesini destekleyen bir ilke olarak kabul görmüştür. İhtirazi kayıt ilkesine değişik yasal metinlerde yer verilen şekli "ihtirazi kayıt" sözcükleri ile ifade edilmekte ise de ilke, uygulamada "ihtirazi kayıt", "fazlaya ilişkin hakların saklı tutulması", "önkoşul", "çekince" gibi sözcükler kullanılarak, ya son derece açık ve kapsayıcı ya da kapalı veya kısa anlatımlar şeklinde gerçekleşmektedir. İhtirazi kayıt ilkesinin uygulamaya yansıtılmasında yargı organlarının ve çevrelerinin çaba ve çalışmalarının rolü büyüktür.

1 YİBBGK.nun 30.11.1955 tarih, 1955/14-20 sayılı kararı (Kaynak: Meşve Yazılım ve Mevzuat Bankası)

2 YHGK.nun 02.4.2003 tarih, 2003/4-260-271 sayılı kararı (Özel Arşiv)

## II. İHTİRAZİ KAYDIN TANIMI, ANLAMI, ÖNEMİ VE HUKUKSAL NİTELİĞİ

### 1. Tanımı

İhtirazi kayıt ile ilgili yasal bir tanım bulunmamaktadır. Ayrıca literatürde yapılmış bir tanıma rastlanmamakta, çeşitli yargı kararlarında tanım niteliğinde ifadeler yer verilmektedir. Bununla birlikte Yargıtay'ın da yaptığı gibi ihtirazi kaydı, "muayyen haklarını kullanmak hususunda serbestisini muhafaza etmek isteyen tarafın bu husustaki vaki beyanı" şeklinde tanımlamak mümkündür<sup>3</sup>. İlkenin uygulanmasına yönelik çeşitli ve değişik yollar bulunmaktadır. İhtirazi kayıttan bahsedebilmek için, her şeyden önce ihtirazi kayda konu edimin ekonomik değer taşıyan, kural olarak bir yapma edimi olarak gerçekleştiğini ve genellikle bir para edimi şeklinde ortaya çıktığını göz ardı etmemek gerekir.

### 2. Anlamı ve Zarar Kavramıyla İlişkisi

Hukukumuzda ilke olarak bir alacak hakkının bir bölümüne ilişkin ifanın kabul edilip geriye kalanının ikinci bir ifa ile istenmesini engelleyen normatif bir hüküm yoktur. Uygulamada bu çeşit bir ifaya kısmi ifa denilmektedir. İlk kısma ilişkin ifadan sonra ihtirazi kayıt ileri sürülmesi (fazlaya ilişkin hakların saklı tutulmuş olması) ve alacağın bulunması koşullarının birlikte varlığı halinde, birden fazla ihtirazi kayıt ileri sürülmesi de kural olarak mümkündür.

Kabul edilen ifanın kısmi ifa olduğu genellikle belgede "şimdilik" şeklinde veya "fazlaya ait hak saklı kalmak üzere" gibi ifadelerle belirtilmektedir. Bazı taleplerde ihtirazi kayıt ileri sürülüp sürülmeyeceği hakkında tereddüt bulunabilir. Özellikle tazminat taleplerinde bu böyledir. Tazminat istemine neden olan zarar, kişinin malvarlığında veya manevi varlığında ortaya çıkan eksilmedir. Doğaldır ki; kaynağına, sebebine, zarar veren ile zarar gören arasındaki hukuksal ilişkiye ve her somut olayda farklı şekillerde gündeme gelebilecek benzeri ölçütlere göre, zararın nitelik ve kapsamı her olayın

kendine özgü yapısı içerisinde değişen bir özellik gösterecektir. Zarar, aralarında daha önceden herhangi bir hukuksal ilişki bulunmayan kişiler arasındaki bir haksız eylem veya işlem nedeniyle doğabileceği gibi, aralarında bir sözleşme ilişkisi bulunanlar arasında sözleşmeye aykırı bir davranışın sonucu olarak da ortaya çıkabilir. Bilindiği üzere, bazı durumlarda gerek zararı doğuran eylem veya işlemin ne olduğu ve kim tarafından gerçekleştirildiği ve gerekse zararın kapsam ve miktarı aynı anda ve tam bir açıklıkla belirlenebilir. Zarar verici işlem veya eylemin niteliğine ve yapısına göre zarar, geçen zaman içerisinde ilk doğduğu şekliyle varlığını sürdürüyorsa, zarar görenin salt bu zararın varlığını öğrenmiş olması, ona dayalı tazminat isteme hakkının doğması bakımından yeterli olacaktır. Bu bağlamda zarar, belirli ya da belirlenebilir nitelikte olup, ortada kesin bir zararın varlığından söz edilir. Bu nedenle, zarar gören tazminat alacağına zararın doğduğu an hak kazanmaktadır. Bu anlamda, zararı öğrenme zararın kapsamını öğrenme ile eş anlamda olmayıp, yalnızca, genel olarak ona neden olan işlem veya eylemin sonuçlarını öğrenme demektir. Dolayısıyla, zararın kapsam ve tutarının belli olmaması, öğrenmeye engel oluşturmaz. Başka bir ifadeyle, zararın öğrenilmesi, onun kapsamının değil, varlığının öğrenilmesi anlamındadır. Zararın varlığı, niteliği ve esaslı unsurları hakkında bir dava açmaya, o davayı ciddi ve objektif bir şekilde desteklemeye, gerekçelerini göstermeye elverişli yeterli durum ve koşulların öğrenilmesi, zararın öğrenilmiş sayılması için yeterli olmaktadır.<sup>4</sup>

Buna karşılık, birçok durumda zarar ve zararı öğrenme bu kadar açık değildir. Bu açık olmama durumundan bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan zarar, kendi özel yapısı içerisinde, sonradan değişime eğilimi gösteriyor, zararı doğuran eylem veya işlemin doğduğu sonuçlarda bir değişiklik ortaya çıkıyor ise, artık, "gelişen durum" (zarardaki değişim) söz konusu olmaktadır. Böyle bir belirsizlikte, zararın kapsamını belirlemek, gelişmekte olan duruma bağlıdır. Gelişen

3 YHGK.nun 01.3.2006 tarih, 2005/10-755-32 sayılı kararı (Özel Arşiv); **Yılmaz Halil**, Borçların İfasında İhtirazi Kayıt İleri Sürülmesi ve Uygulanması, Ankara 2007, s.71

4 YHGK. nun 09.7.2003 tarih, 2003/4-463-471 (Özel Arşiv);Y. 4. HD. nin 25.9.1978 tarih, 1978/11493-10367; 4.12.1986 tarih, 1986/6073-8183 sayılı kararları (Kaynak: Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)





durumun varlığı nedeniyle hak sahibinin zararını tam anlamıyla öğrenememesi söz konusu olabilir. Zarar tamamlanmadan zarar gören açısından zararın belirli olduğu kabul edilemez. Zararın tamamlanması ise tüm sonuçları ile bilinmesi ile mümkündür. Böyle durumlarda, gelişme sona ermedikçe zarar henüz tamamen gerçekleşmiş olmayacaktır. Bu konuda ceza zamanaşımının geçmiş olması da önemli değildir.

Önemle belirtilmelidir ki, burada sözü edilen “gelişen durum” kavramı, doğan zararın kapsamının zarar görence tam olarak öğrenilmesinin her hangi bir nedenle geciktiği bir durumu ifade eden bir kavram değildir. Gelişen durum kavramı, zarar doğuran işlem ya da eylemin sonuçlarının gelişmesini ve bu nedenle, zarar görenin bu konularda bilgi sahibi olabilmesinin zorunlu olarak bu gelişmenin tamamlanacağı ana kadar gecikmesini ifade eder. Eş söyleyişle gelişen durum, aynı olaya ilişkin olarak zaman içinde zararın artması veya yeni zararların doğması durumudur. Özellikle, vücut bütünlüğünün ihlalden doğan zarar, ancak bakım ve tedavi sonucunda düzenlenen doktor raporuyla belirli bir açıklığa kavuşturulmuş için bu niteliktedir.

### 3. Önemi

Bilindiği üzere, MK. m. 6’daki genel kural uyarınca herkes iddiasını ispat etmekle yükümlüdür. Bunun en önemli istisnasını ihtirazi kayıt ileri sürülmesi oluşturur. Yasa, bazı hallerde ispat yükünün kimde olacağını açıkça belirtmiştir. Herşeyden önce bilinmelidir ki, olaydaki bir belirsizliğin hukuksal sonuç olarak ta belirsiz bırakılmayacağıdır. Çünkü bu durumlarda bir ispat güçlüğü söz konusudur. Böyle bir durumda olayın ispatı ile ilgili delil araçlarının eksik olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, hukuk sistemi bu zorlukları aşmak için ihtirazi kayıt ileri sürülmesi gibi önemli bir araçtan yararlanma imkanı getirmiştir. Borçlunun bir şeyi ispat etmesine gerek yoktur. Alacaklı konumunda olan kişinin ihtirazi kayıt ileri sürmemiş olması yeterlidir. Zira ihtirazi kayıt ileri sürmeyerek, ifaya bağlanan sonuçlara gerçek ve teknik bir ifa olmaksızın ulaşılmaktadır. Ortada bir ifa olmadığı halde ifanın eksikliğinin yükünü borçlu olan değil, ala-

caklı taşıyacaktır. Bu durum alacaklı aleyhine sonuçlar doğurmaktadır. Bunun diğer ifa yollarından tek farkı, borçlunun herhangi bir ispata gerek kalmadan ihtirazi kayıtsızlığın varlığını ileri sürmesinin yeterli olmasıdır. Bu durum ispat yükünün karşı tarafa geçmesine yol açar. Bu borçlunun yükünü kolaylaştırmakta, alacaklının hak kaybına yol açmaktadır.

Asıl önemi, gelecek ve henüz ifası yapılmamış hakların istenebilirliğini ve bunların hareket noktası olan hak arama uğraşısının sürdürülebilir olması anlayışını bünyesinde bulundurmasından ileri gelmektedir. Bu nedenledir ki, ihtirazi kayıtın önceden görülemeyen aksiliklere karşı bir yatırım ya da sigorta olduğu söylenebilir. Ancak tüm güç sorunları çözebileceğine ya da gelecekte doğabilecek yeni zararları önleyebileceğine inanmak hata olur. İhtirazi kayıt ileri sürülmesi hakların korunmasını gerçekleştirmenin yollarından yalnızca birisidir.

İhtirazi kayıt ileri sürülmesi, hak arayanın, hak kaybının önlenmesi için uygulama ile gelişen bir hukuk güvenesidir. Bu nedenle, ifada hak kaybı sonucunun gerçekleşmesi olasılığını önlemek için gerekli tedbir alınmaktadır. Bir başka deyişle, hakkın tamamına hak kazanılıp kazanılmadığının öğrenilmesini beklenmektense, potansiyel hakkın kaybının önlenmesi için ilk planda tedbirli hareket edilmektedir. Genelde hak sahibinin hak arayışında, yukarıda açıklandığı gibi, hakkın tamamının kapsamını ve sınırlarını bilme gücü ve olanağı olmaz. İşte bu nedenledir ki, kısmi ifada ihtirazi kayıt ileri sürülür, kısmi ifada ihtirazi kayıt ileri sürülmesi kalan kısımların istenmesi yollarının açık tutulmasını güvenceye bağlar. Bu hakkın tamamını elde etme gereksinimini ve çıkarını karşılar. Bu haliyle ihtirazi kayıt ileri sürülmesi, sonraki talepler bakımından uzanmış bir kol gibidir. Böylece, ihtirazi kayıt ileri sürmenin etkisi, işçiye ek talep de bulunma hakkını yeniden kazandırma olanağını sağlamasında kendini gösterir. Dolayısıyla, ifa belgesine (bordro, makbuz vb.) düşülen ibare, bu etkinin sağlanmasında ilk adımı oluşturmaktadır.



#### 4. Hukuksal Niteliği

İhtirazi kayıt beyanının hukuksal niteliği konusu tartışmalıdır. Bir görüşe göre, ihtirazi kayıt beyanı, niteliği itibariyle hakkı elde etmeyi sağlayan yenilik doğuran bir haktır. Yargıtay da pek çok kararında ihtirazi kayıt ileri sürmeyi yenilik doğurucu bir hak olarak nitelemiştir<sup>5</sup>. Ancak ihtirazi kayıt ileri sürmenin tam anlamıyla bir yenilik doğurucu hak niteliğinde olduğunu söylemek güçtür. Çünkü yenilik doğurucu haklar bir kez kullanılmakla tükenir ve bir daha kullanılması söz konusu olmaz. Öte yandan yenilik doğurucu haklar bir kez kullanılmakla karşı tarafın onayı olmaksızın geri alınması mümkün değildir<sup>6</sup>. Oysa ihtirazi kayıt ileri sürmenin birden fazla kullanılmasını ve kullanılmakla geri alınmasını engelleyici ne bir yasal düzenleme vardır ne de ihtirazi kaydın niteliği buna aykırıdır<sup>7</sup>. Bu konudaki bir başka görüş ise, ihtirazi kayıt beyanının alacaklıya bir hak bahşetmediğini, bir yükümlülük ya da daha doğru bir ifadeyle bir külfet yüklediğini ifade etmektedir. Zira, ihtirazi kayıt açıklamasının yapılmaması alacaklıya bir dezavantaj sağlamakta, hakkın kaybı sonucunu doğurmaktadır<sup>8</sup>. Bize göre de ihtirazi kayıt beyanı hukuksal niteliği itibariyle bir külfettir. Zira, işçi ancak ihtirazi kayıt beyanında bulunmak suretiyle geriye kalan haklarını talep etme hakkını kazanmaktadır. Bir başka ifadeyle ihtirazi kayıt beyanı, diğer alacak ve eklerini talep etme hakkının sürdürülmesinin bir şartı niteliğindedir. Alacaklı işçi bu külfeti yerine getirmemekle, örneğin varsa ek fazla çalışma ücretini talep etme hakkını kaybetmiş olmaktadır.

İhtirazi kayıt beyanının mutlaka işçi tarafından yapılması zorunluluğu yoktur. İşçinin ifayı kabule yetkili kıldığı kişi de<sup>9</sup>, ihtirazi kayıt ileri sürebilir. Örneğin yet-

kilendirdiği bir üçüncü kişi (eşi, vasisi) bu görevi yerine getirebilir. Ancak işçinin ücret ve haklarının ifası sırasında kendisinin bulunmadığı bir zamanda ve örneğin fazla çalışma veya hafta tatili gibi bir takım alacaklarının varlığı konusunda bilgisi olmayan veya ihtirazi kayıt yetkisi bulunmayan kişilere karşı ifa edilmesi halinde ihtirazi kayıt yükümlülüğünün ihlalden söz edilemez. Ne var ki, her durumda ihtirazi kayıt beyanının muhatabı işveren ya da onun yetkili temsilcisidir. Bu işveren vekili de olabilir. İşveren ücret ödeme konusunda bir üçüncü kişiyi görevlendirmişse, söz konusu üçüncü kişi genel olarak ihtirazi kayıt beyanının muhatabı olma konumundadır.

İhtirazi kayıt beyanının yapıldığını ispat yükü işçiye aittir. İhtirazi kayıt beyanı her hangi bir şekilde tabi değildir. Yazılı ya da sözlü olarak yapılması mümkündür. Ancak bir şüpheye yol açmayacak ölçüde açık ve anlaşılır olması ve işverende alacağın talep edileceği konusunda hiçbir şüphe yaratmaması gerekir. Dolayısıyla, dar ve gerçek anlamda ihtirazi kayıt beyanı, alacak talebinin daha sonraki bir zamanda ileri sürülebilmesini sağlamaya yönelik alacaklının bir açıklamasıdır.

### III. İHTİRAZİ KAYDIN UYGULAMA ALANI

İhtirazi kayıt ilkesinin hareket noktasının ifadaki belirsizlik olması ve alacak borç ilişkilerinde şu ya da bu ölçekte belirsizlik bulunma olasılığına göre, ihtirazi kayıt ilkesinin uygulama alanının geniş olması doğaldır. İlkenin uygulanması aslında belirsizlik ve risk derecesinin yüksek olduğu birden fazla edimi içeren özellikle ikincil ve yan edimlere ilişkin konularda önem kazanmaktadır. Bu nedenle, mahkemelerde fazlasıyla birliktişincelemesine başvurulmuş işçilik alacaklarının tespitinde, ortaya çıkan belirsizlik ihtirazi kaydın en önemli uygulama alanı olarak gösterilebilir. İhtirazi kaydın iş hukukunda kullanılmaya başlanması önemli hukuksal sorunları beraberinde getirmektedir.

5 YHGK.nun 01.3.2006 tarih, 2005/10-755-32 sayılı kararı (Özel Arşiv)  
6 **Buz Vedat**, Medeni Hukukta Yenilik Doğuran Haklar, Ankara 2005, s. 257  
7 **Yılmaz**, age, s.77  
8 **Ozanoğlu Hasan Seçkin**, "İstisna ve Özellikle İnşaat Sözleşmelerinde Müteahhidin (Yüklenicinin) Eseri Teslim Zamanında Gecikmesine Bağlı İfaya Eklenen Cezai Şart (Gecikme Cezası) Kayıtları", GÜHF, Cilt:III, Sayı:1/2, Ankara 1999, s. (dipnot no 143)  
9 **Mollamahmutoğlu Hamdi**, İş Hukuku, Ankara 2004, s. 389

#### IV. İHTİRAZİ KAYDIN İŞ HUKUKU UYGULAMASINA AKTARILMASI

##### 1. Genel Belirleme

Borçlar Yasası ve Türk Ticaret Yasası'nda ihtirazi kayıt ilkesini düzenleyen metinlere açıkça belirten ifadelerle yer verildiği görülmektedir<sup>10</sup>. Bunlar kira ilişkisi, cezai şart, faiz..vs. şeklindedir. Hizmet sözleşmesi ilişkisi bakımından yasada ihtirazi kayda dair açık bir ifade bulunmamaktadır.

İş yasalarında işçi-işveren ilişkilerini ilgilendiren tüm konular eksiksiz olarak düzenlenmiş değildir. Bir çok konuda düzenleme boşlukları bulunmaktadır. Boşluk bulunan durumlarda genel hukuk kurallarına başvurulması kaçınılmazdır. Ancak iş hukukundaki bu boşlukların doldurulması sırasında bu hukuk dalının bağımsızlığından kaynaklanan özelliklerinin göz önünde tutulması zorunludur. Zira genel hükümlere göre varılacak sonuçların iş hukukunun temel amaç ve ilkelerine uygun düşmemesi, bu hukuk dalının gerekleri açısından doyurucu çözümler getirmemesi mümkündür. Genel hukuk kurallarının iş hukuku sorunlarına olduğu gibi uygulanması adalete, hukuka daha açıkçası iş hukukunun bağımsız karakterine aykırı gelebilir. O nedenle ki, boşluk bulunan hallerde genel hükümlerin iş hukukunun sorunlarına uygulanması sırasında bu hukuk dalının özelliklerine uygun bir dönüşüm ve değişime uğraması kaçınılmaz olmakta ve yeniden biçimlenmektedir<sup>11</sup>. Bu açıdan, ihtirazi kayda ilişkin genel hukuk uygulamasının da iş hukukunun bu esaslarına aynen uyduğu söylenemez. Aynen uygulanması çeşitli adletsizliklerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İşçi ihtirazi kayıt külfetini yerine getirmediği takdirde, bordroda yazılı olup da kendisini tatmin etmeyen alacaklarına ilişkin bütün haklarını kaybeder. Çünkü sessiz kalması halinde alacağı kendisine yapılan ödeme miktarıyla sınırlı olarak kabul etmiş sayılır. Bu olumsuz sonucun çıkma olasılığı işçiyi, aktif ve uyanık olmaya

zorlamaktadır. Ne var ki, işçilik alacaklarının ödenmesi sırasında ihtirazi kayıt ileri sürme koşulunun aranması, ortalama bir işçiyi ağır bir yük altına sokmaktadır. Çünkü işçi hizmet ilişkisinin daha az tecrübeye sahip olan tarafıdır. İlişkinin diğer tarafında yer alan işveren ise ekonomik olarak güçlü, tecrübesi fazla, hukuksal yardım alabilecek olanak ve elamanlara sahip kişisidir. İşçiden beklenen davranış biçimi tali nitelikte bir detay olarak görülebilir. Ancak bu detayın hak kaybı konusundaki etkisi geniştir. Çünkü ihtirazi kayıt ileri sürmesizin edimin kabul edilmesi ispat yükünün ters çevrilmesine yol açmakta, artık işçi hakkını alamadığını veya ihtirazi kayıt ileri sürdüğünü ispat etmekle yükümlü olmaktadır. Bu durum kural olarak ücret borcunu ifa ettiğini ispat etmekle yükümlü olan işverenin durumunu kolaylaştırmaktadır. Söz konusu hüküm ve uygulama her şeyden önce, edimlerin ifasındaki işlem güvenliğini koruma amacına yönelik olarak getirilmiştir. Başka bir ifadeyle uygulamanın amacı fiili ve hukuksal ilişkileri ifa yoluyla çabucak açıklığa kavuşturmak ve sonuçlandırmaktır. Doğaldır ki, bu husus eksik ifade bulunan işverenin işine gelir. İşverenin, işçinin ifadaki eksikliği mümkün olduğu kadar geç fark etmesindeki menfaati işvereni haklı göstermeye yeterli değildir. İhtirazi kayıt bakımından uygulama, ispat yüküne ilişkin olarak işçiyi güçlülükle yüz yüze bırakmakta, onu mağdur etmektedir. Bu nedenle, ilişkinin güçlü olan tarafını oluşturan işveren karşısında zayıf tarafını oluşturan işçinin korunması gerekir.

Maddi hukuka ilişkin hakların ifasını sürdürme konusunda talep etme imkanı tanıyan ihtirazi kaydın zamanında kullanıldığının ispat yükü işçinin üzerindedir. Burada hakime de önemli rol düşmektedir. Acaba hakim, ihtirazi kaydın zamanında yapılıp yapılmadığını kendiliğinden araştırmak zorunda mıdır? Zamanında ihtirazi kayıt ileri sürmemenin, hakkı ortadan kaldıran bir olay olarak itirazın konusunu oluşturacağı, itirazın konusunu oluşturan olayların ise hakim tarafından kendiliğinden göz önüne tutulacağı esası, ilk bakışta bu sorunun olumlu olarak yanıtlanmasını gerektirmektedir. Böylece hakim ihtirazi kaydın zamanında yapılıp yapılmadığını

10 Yılmaz, age, s.73

11 Süzek Sarper, İş Hukukunda Düzenleme Boşluklarının Doldurulması, Kamu-İş, Ankara 1993, s. 129 vd.

kendiliğinden araştırmak zorunda kalacaktır. Ne var ki bu sonucun, usul hukukundaki taraflarca hazırlama ilkesi ile bağdaştırılması mümkün değildir. Buradaki sorunun çözümü bakımından anlaşılması gereken husus, daha doğrusu hakim bir itirazın konusunu oluşturan olayları kendiliğinden göz önünde tutmasının anlamı, onun taraflar ileri sürmese dahi bu tür olayları araştırıp bulması değildir. Tam aksine, bu tür olayların hakim tarafından kendiliğinden göz önünde tutulabilmesi için taraflarca mahkeme önüne getirilmesi ve ispat edilmesi gerekir. Hakim yapması gereken şey ise, bu olayların hukuksal niteliğini tespit etmekten ibarettir. Hakim dava malzemesinden, bazı olayların bir itirazın konusunu oluşturduğunu tespit ettiği takdirde, taraflarca ileri sürülmemiş olsa dahi göz önünde tutmak ve hükme esas almak zorundadır. Taraflarca bu hususta bir iddia ve savunma ileri sürülmediği takdirde, hakim bu hususu araştırmaz<sup>12</sup>.

## 2. İhtirazi Kaydın İş Hukukundaki İşlevi

İş hukukunun bir yandan işçiyi koruma amacı diğer yandan çalışma barışı ve toplumsal dengenin sürekliliğini sağlama işlevi, uygulamanın kendine özgü kurumlarını ve tekniğini de beraberinde getirmiştir. İhtirazi kayıt ileri sürmenin amaç ve temel işlevi, öncelikle işvereni ücret borcunu zamanında ve tam yerine getirmeye, bir başka ifadeyle sözleşmeyi zamanında ifa etmeye zorlamaktır. İhtirazi kayıt ileri sürülmesinin ifaya zorlama işlevi yanında bir diğer işlevi, işçinin çalışmasının karşılığı olan alacaklarının gerçek miktarıyla istenmesinin kolaylaştırılması ve teminat altına alınmasını gerçekleştirmek, dolayısıyla alacaklı işçinin ifa menfaatini temin ve garanti etmektir. İhtirazi kayıt ileri sürülmekle işçi, öngörülen oranda kendisine yüklenen ispat yükünden kurtulmuş olmaktadır. Ayrıca sonradan haksızlığı ortaya çıkan bir kısım ödemelerin geri istenmesi mümkün olmaktadır. Son olarak ihtirazi kaydın, hak sahibine rahat hareket etme olanağını sağlamış olduğu söylenebilir.

Üzerinde durulması gereken bir başka husus da, işçinin ücretinde ve işyeri koşullarında değişiklik yapma hakkının sözleşme ile saklı tutulmasıdır. İşverene böyle bir hak tanınmış olması, değişen koşullara kolay ve hızlı uyum sağlamak için önemli bir araçla donatılmış olması sonucunu doğurmaktadır. Böylece değişiklik yetkisine meşruluk kazandırılmış olmaktadır. Ancak sözleşmede yer verilen ihtirazi kayıt hakkı ile iş ilişkisinin karakteristik temel unsurlarını değiştirme olanağı yoktur<sup>13</sup>. Zira işverene tanınacak böylesi geniş bir yetkinin hak ve borç dengesine uygun olduğu söylenemez. Kural olarak bir borç ilişkisinde taraflardan birisine kendi edimini tek taraflı olarak değiştirme yetkisi tanınmaz. Her şeyden önce işveren saklı tutma kaydı yoluyla, yasal asgari ücret ödeme yükümlülüğünü kaldıramaz ve ücrette daha alt bir indirim gidemez. Yine iş sözleşmesine konulacak saklı tutma hükmü yoluyla, toplu iş sözleşmesi ile belirlenen ücreti tek yanlı değiştirme yetkisi tanınmaz. Ancak temel ücret dışında ücretin eki niteliğinde olan haklar bakımından işverene değişiklik yapma konusunda ihtirazi kayıt hakkı tanınması haklı görülebilir<sup>14</sup>.

## 3. İşverenin Temel Borcu: Ücret Ödeme

İş sözleşmesi İş Kanunu'nun 8. maddesinde "bir tarafın (işçi) bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın (işveren) da ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşme" biçiminde bir iş görme sözleşmesi olarak tanımlanmıştır. Yasa koyucu getirdiği bu tanımda edim sonucuna değil edim filine, yani iş görme edimine ağırlık vererek, sözleşmenin esaslı unsurları olarak işin görülmesi, bağımlılık ve ücreti göstermiştir. O nedenle, iki tarafa borç yükleyen bir sözleşme olan iş sözleşmesinde karşılıklılık ilişkisi, iş görme edimi borcu ile ücret ödeme borcu arasındadır. İşçinin iş görmeyi borçlanmasından hareketle iş sözleşmesinin sürekli borç ilişkisi doğuran bir sözleşme olduğu sonucu çıkarılabilir<sup>15</sup>.

12 **Bucher Eugen/Buz Vedat**, "Mağdur Edilen Alıcı", Necip Kocayusufpaşaoğlu İçin Armağan, Ankara 2004, s. 157; **Yılmaz**, age, s. 525

13 **Alp Mustafa**, İş Sözleşmesinin Değiştirilmesi, Ankara 2005, s. 256, 357

14 **Alp**, age, s. 374 vd.

15 **Seliçi Özer**, Borçlar Kanununa Göre Sözleşmeden Doğan Sürekli Borç İlişkilerinin Sona Ermesi, İstanbul 1977, s. 24



Ücret ödeme, işverenin iş sözleşmesinden doğan başlıca borcunu oluşturmaktadır. Bilindiği gibi, uygulamada bazı durumlarda ödenen gerçek ücret bordroya yansıtılmamakta, düşük gösterilmektedir. İşçinin ücret bordrosunu ihtirazi kayıt ileri sürmeksizin imzalamış bulunması, ödenen gerçek ücretin bu miktar olduğunu göstermez. Yüksek mahkeme verdiği birçok kararında gerçek ücretin araştırılması gereğine vurgu yapmaktadır<sup>16</sup>. Ne var ki, imzalı ücret bordrosuna rağmen hakim gerçek ücreti araştırması, ancak tarafların bu yönde bir talebinin olması veya ücretin çekişmeli olması halinde kabul edilebilir.

İş Kanunu'nun ücretle ilgili düzenlemeleri; ücret kavramı, ödeme şekli, yeri ve zamanı, ücretin korunması ve asgari ücret başlıkları altında toplanmaktadır. İş Kanununun 32. maddesi uyarınca ücret; "Bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutardır." Ücret bir iş karşılığı olmakla birlikte, sosyal düşüncelerin etkisiyle bu kurala bazı istisnalar getirilmiştir. Zorlayıcı nedenlerle çalışılmayan günlerde (md.40), hafta tatilinde (md.46), yıllık ücretli izinlerde (md.53) bir iş karşılığı olmaksızın ücret ödenir. Hukukumuzda ücret söz konusu olduğunda çıplak ücret asıl; ikramiye, prim, sosyal yardımlar gibi ödemeleri de kapsayan geniş anlamda ücret ise istisnadır. Bu bağlamda, yasayla geniş anlamda ücretin öngörüldüğü ihbar, kıdem ve kötü niyet tazminatları ile feshin geçersizliği halinde ödenecek dört aya kadar ücret dışında kalan diğer ödemelerde kural olarak çıplak ücret esas alınacaktır.

İş sözleşmesinin esaslı unsurlarından olan ücreti, taraflar bireysel iş sözleşmesiyle belirleyebilecekleri gibi toplu iş sözleşmesi, iş yeri uygulaması ve hatta o yer veya meslekteki örf ve adet ile de belirlenebilir (BK 323/I). İş

Kanunu madde 32 uyarınca ücret, kural olarak işyerinde veya bankaya açılan özel hesaba ödenir. Ancak her durumda işveren işçiye ücret hesabını gösterir imzalı veya işyerinin özel işletimini taşıyan bir pusula vermek zorundadır (md. 37/I). Pusulada ödemenin günü ve ilişkin olduğu dönem ile fazla çalışma, hafta tatili, bayram ve genel tatil ücretleri gibi asıl ücrete yapılan eklemeler tutarının, vergi, sigorta primi, avans mahsubu, nafaka ve icra gibi her çeşit kesintilerin ayrı ayrı gösterilmesi gerekir (37/II). Ücret hesap pusulası bordrodan farklı olarak işçinin imzasını taşımadığı için işveren tarafından ücretin ödendiğinin ispatında senet olarak işçi aleyhine kullanılamaz<sup>17</sup>. Ücretin belirlenmesinde alt sınır asgari ücrettir. İşveren asgari ücretin altında ücret ödemesi yapamaz (md. 39). Ücretin belirlenmesinde işçinin yaptığı iş, mesleki kıdemi, deneyim ve yeterliliği gibi unsurlar belirleyicidir. Konuyla ilgili genel uygulama ve tecrübe kuralları değerlendirildiğinde; kıdemli ve nitelikli bir işçinin asgari ücretle çalışması, işçinin kendi aleyhinde kanıt oluşturabilecek bordroları isteyerek, gönül rızasıyla imzalaması olağan bir davranış biçimi değildir<sup>18</sup>. İşçi ücretlerinin ve bununla bağlantılı olarak işçilik alacaklarının tespitinde ücret bordroları dikkate alınır. Ancak işveren SGK primlerinin düşük tutulması amacıyla ücreti bordroya tam olarak yansıtmayabilmektedir. Bu nedenle, başka delillere özellikle tanık deliline başvurulmaktadır. Örneğin, özel beceri isteyen işte çalışan bir işçinin asgari ücret üzerinden çalıştığını kabul etmek hayatın olağan akışına uygun değildir<sup>19</sup>. Bu yolla Yargıtay işçinin ücretini doğrudan onun miktarını gösteren bordro veya başka bir belgeyle değil, hayatın olağan akışı gibi hayat tecrübesine dayanılarak dolaylı yoldan ispat yolunu tercih etmektedir. Böylece işçinin ücretinin tespiti yazılı delil varken fiili karineye itibar edilmek suretiyle yapılmış olmaktadır.

16 "...Gazinoda açığı olarak çalışan davacının asgari ücretle çalışmış olduğunun kabulü isabetli değildir. Esasen davacının şahitleri, 2500 veya 3000 TL. yevmiye ile çalıştığını söylemişlerdir. Bu durumda kıdem tazminatı hesabında tavan sınırı da gözetilmek suretiyle kıdem tazminatına esas ücret 3000 TL. olarak alınmalıdır. Davacının bordrolara ihtirazi kayıt koymaksızın ücretini almış olması asgari ücretten çalıştığını gösterir kesin delil olarak kabul edilemez..."(Y.9.HD.nin 14.11.1988 tarih, 1988/8056-10803 sayılı kararı-**Kaynak:**Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası )

17 **Centel Tankut**, İş Hukukunda Ücret, İstanbul 1986, s. 399

18 **Alı Erol**, Ferdi İş İlişkisinin Kurulması ve İşin Düzenlenmesi, Yargıtay'ın İş Hukukuna İlişkin 1998 Kararlarının Değerlendirilmesi, İstanbul 2000, s. 31

19 Y. 9. HD.nin 03.02.2003 tarih, 2003/591-1177 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

#### 4. Ücret Borcunun İfasında İhtirazi Kayıt İleri Sürülmesi

Ücret borcunu ifa ettiği iddiasında olan işveren borcun sona ermesi sonucunu doğuran bu olayı ispat etmekle yükümlüdür. İşveren ücret borcunu tam anlamıyla ifa etmiş sayılması için yalnızca edimi değil, aynı zamanda borca uygun biçimde davranışta bulunduğunu da ispatlamalıdır. Ancak işverenin üzerindeki bu ispat külfeti kimi kez işçinin ifa sırasındaki pasif davranışı nedeniyle yer değiştirir. Nitekim ücret borcunun ifası sırasında ihtirazi kayıt ileri sürmeyen işçi, sonradan ifanın tam olarak yapılmadığını iddia ettiği takdirde ispat yükünü de üzerine almış olur<sup>20</sup>. İhtirazi kayıt ileri sürme yükümlülüğünün devam etmesi işçiye hiç bir ek yük getirmemekte, onun konumunu kötüleştirmemektedir. İfayı yapılmamış hakları talep hakkına ilişkin beyanla ilgili olarak yasa da bir şekil öngörülmemiştir. Dolayısıyla, işçinin haklarını isteme iradesini sürdürdüğünü gösterir yazılı belgeler ve diğer belgelerin ispat bakımından dikate alınması gerekir. Önemli olan işçinin bu iradesinin ortaya konulmuş olmasıdır.

##### a. Bordronun İhtirazi Kayıt İleri Sürülmeden İmzalanması

İşçi, sözleşmede kararlaştırılan ücret alacaklarını talep etmekten açıkça vazgeçebileceği gibi, hiçbir ihtirazi kayıt ileri sürmeksizin bordroda yazılanlarla sınırlı olarak ücret borcunun ifasını kabul de edebilir. Bu hallerde işçi işverenden daha fazla alacağı olduğunu ileri sürerek alacak talebinde bulunma hakkını kaybeder. Bu olumsuzluğun önüne geçmek isteyen işçinin, borç ifasını kabul ederken, diğer alacak kalemlerini veya yan borçların ifasını talep etme hakkını açıkça saklı tutmuş olması gerekir. Bu itibarla, bu alacakları talep etme hakkını muhafaza etmek isteyen işçinin, ihtirazi kayıt ileri sürdüğünü belirten açıklamasını en geç ifa sırasında ileri sürmesi gerekir. Ancak, ihtirazi kayıt iradesinin açıklanması gereken an konusunda fazlaca katı davranmamalı, ihtirazi kayıt iradesini açıklayabilmesi için işçiye işlerin normal akışına göre uygun bir zaman tanınma-

lıdır. İhtirazi kayda ilişkin külfetin alacaklı işçiyi tuzağa düşürecek şekilde uygulanmasına izin verilmemelidir. Yukarıda da açıklandığı üzere, işçinin ücreti alırken başka bir ifadeyle bordroyu imzalarken ihtirazi kayıt ileri sürmemesi, kazanıldığına inanılan diğer hakları talep etme imkanının kaybedilmesi sonucunu doğurur. Daha sonraki bir aşamada bu hakların talebinin canlandırılması söz konusu olmaz<sup>21</sup>. İşçi ihtirazi kayıtsız imza atmak suretiyle alacağını aldıktan daha sonra (örneğin fazla çalışma) alacağı için, dava açarak daha fazla çalışma yaptığını iddia ederek alacak talebinde bulunamaz<sup>22</sup>. İşçinin hukuksal bilgisizlikten dolayı ihtirazi kayıt beyanında bulunmadığını ileri sürmesi durumu değiştirmez. Alacaklı işçinin gerçekte hakları için böyle bir vazgeçme niyeti (saiki) olmamasına rağmen, ihtirazi kayıt ileri sürmemiş olması da bu kaybın gerçekleşmesini engelleyemez. Çünkü bordronun ihtirazi kayıt konmadan imzalanması, aşikar nitelik arzeden miktarlara icazet verilmesi olarak yorumlanmaktadır. Bu ihtirazi kayıtsızlık durumu, yazılanın ötesindeki hakları ortadan kaldırmaktadır. İşçi iş mevzuatında açıkça düzenlenmeyen ancak deyim yerinde ise tuzağa düşürme anlamına gelen ve kapsamı tam belli olmayan bir kontrol külfeti altındadır. Çünkü, daha güçlü konumda olan işveren karşısında işçiye bordroyu bu haliyle imzalamaktan başka seçenek kalmamaktadır. Bu nedenle, alacak borç ilişkilerindeki gecikmelerin önlenmesi ve ifa konusuna tekrar tekrar dönülmesini önlemek maksadıyla getirilmiş olan ihtirazi kaydın, uygulamada fazla katı yorumlanmaması gerekir. Nitekim Yargıtay bir kararında işverenin güçlü, işçinin ise zayıf durumda bulunması, işçinin kısmen de olsa ödemeye ihtiyacı olması, dolayısıyla ortada müzayaka benzeri bir durumun bulunması varsayımından hareketle ihtirazi kaydın varlığı bakımından hakkaniyet gereği işçi lehine değerlendirmede bulunmuştur<sup>23</sup>.

20 Tunçomağ Kenan/Centel Tankut, İş Hukukunun Esasları, İstanbul 1999, s. 116

21 "...davacının ibranamede vadeli de olsa çek ile ödemeyi kabul ederek faiz talebinden vazgeçmesi geçerlidir. Öte yandan davacının yaklaşık üç ay sonra faiz talep hakkından vazgeçme iradesini geri alması BK. 113/2. maddesi uyarınca faiz istenme hakkını saklı tutma olarak nitelendirilemez..." (Y.9. HD.nin 15.4.2004 tarih, 2004/103-8524 sayılı kararı-**Kaynak:** Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

22 Y.9.HD.nin 01.02.1996 tarih, 1995/24760-1080 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

23 YHGK.nun 17.12.2003 tarih, 2003/9-760-760 sayılı kararı (Özel Arşiv)

Fazla çalışmada dahil çalışma yaptığını ve ücrete hak kazandığını iddia eden işçi bu iddiasını ispatla yükümlüdür. Yazılı ve işçinin imzasını taşıyan, aynı zamanda ücret ödendiğine dair bir hukuksal işlem içeren bordro, sahteliği ispat edilinceye kadar ifa bakımından kesin delil niteliğinde bir senettir. Bir başka anlatımla bordronun sahteliği ileri sürülüp kanıtlanmadıkça, imzalı bordroda görünen alacakların ödendiği varsayılır. Bordroda bir kısım alacak bölümlerinin boş olması ya da bordronun imza taşıyamaması halinde ise işçi iddia ettiği çalışmayı yaptığını her türlü delille ispat edebilir. İş sözleşmelerinde özellikle fazla çalışma ücretinin aylık ücrete dahil olduğu yönünde kurallara sınırlı olarak değer verilmelidir. İşçinin sınırlamaların ötesinde çalışmayı kanıtlaması durumunda karşılığı ücretin ödenmesi gerekir<sup>24</sup>. Çalışmanın ispatı konusunda işyeri kayıtları, özellikle işyerine giriş çıkışı gösteren belgeler, işyeri iç yazışmaları, ücret ve fazla çalışma bordrolarında fazla çalışma ve tatil sütununun bulunması, işin ve işçinin niteliği, mevsim gereği gibi unsurlar ve kanıtlar önem içerir. Ancak, çalışmanın bu tür yazılı belgelerle kanıtlanamaması durumunda tarafların dinletmiş oldukları tanık beyanları ile sonuca gidilmesi gerekir. Bunun dışında herkesçe bilinen genel bazı vakıalar da bu noktada göz önüne alınabilir.

Öte yandan önemle belirtmek gerekir ki, işçinin alacağı daha fazla olduğu yönündeki ihtirazi kaydının bulunması halinde, bordroda görünenden fazlasının ispatı konusunda her türlü delile başvurulabilir. Bordrolarda bu yönde sütun bulunduğu halde bu sütunun boş bırakılmış olması, işçinin fazla çalışma yapmadığının kanıtı olarak kabul edilemez. Üzerinde fazla çalışma ve tatil sütunu bulunan ve ayın bazı günleri fazla çalışma yapıldığı, tatilde çalışıldığı öngörülen bordroları ihtirazi kayıt koymadan imzalayan işçi, bordroda fazla çalışma ve tatil ücreti ödemesi görüldüğünden, sonradan fazla çalışma ve tatil ücreti talep edemez<sup>25</sup>. Dolayısıyla, imzalı ücret bordrolarında fazla çalışma ücreti ödendiği anlaşılıyorsa, işçi tarafından gerçekte

daha fazla çalışma yaptığının ileri sürülmesi mümkün değildir. Ücret bordrolarının imzalı ve ihtirazi kayıtsız olması durumunda, işçinin bordroda yazılı olandan daha fazla çalışmayı başka bir delille kanıtlaması söz konusu olamaz. Burada işçinin yapacağı şey, olsa olsa bordroyu ihtirazi kayıtsız imzalamadan önce herhangi bir şekilde ihtirazi kayıt ileri sürdüğünü kanıtlamak olmalıdır. Bu konuda Yargıtay'ın aksine uygulamasına katılmadığımız gibi işçiye bordro imzalatılmadığı halde, fazla çalışma ücreti tahakkuklarını da içeren her ay değişik miktarlarda ücret ödemelerinin banka kanalıyla yapılması durumunda ihtirazi kayıt ileri sürme yükümlülüğü getirilmiş olmasına da katılmıyoruz<sup>26</sup>. Banka dekontuna her zaman ihtirazi kayıt koyma olanağı olmayacağı gibi söz konusu dekontu makbuz saymak da mümkün değildir. Kaldı ki, günümüzde yaygın olduğu üzere ücretlerin otomatik para çekme makinelerinden çekilmesi durumunda ihtirazi kaydın nasıl konulacağı hususu da açık değildir. Öte yandan bankamatik çıkışları imza içermedikleri için senet olarak değerlendirilmesi söz konusu değildir<sup>27</sup>.

## b. Ayrı Sütun Açılmış Bordrolarda Ücretin Ödendiğinin İspatı

Ücret ve diğer borçların bordro ile alacaklı işçiye ödendiği, işverenin sık başvurduğu bir savunma biçimidir. Ayrı sütunlar içeren ve işçinin imzasını taşıyan ücret bordrolarında ihtirazi kayıt bulunmadığında, ücretin ödenmiş kabul edilip edilmeyeceği çözülmesi gereken hukuksal sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bakımdan, ücret bordroları yoluyla ispata gidildiğinde, ücretin ödendiğinin hangi hallerde kabul edilebileceğine ilişkin hususların irdelenmesinde yarar bulunmaktadır.

İşverence gerçekleştirilen ücret ödemelerinin belgelenmesi, işçiyi ve işvereni yakından ilgilendirir. Çünkü, işçiye yapılacak ücret ödemesinde, kesintiler ile varsa artışların bir belgeyle bildirilmesi, işçinin bunları kont-

24 Y.9.HD.nin 25.3.2008 tarih, 2007/37108-6384 sayılı kararı (Özel Arşiv)

25 Y.9.HD.nin 27.6.2008 tarih, 2008/12014-17968 sayılı kararı (Özel Arşiv)

26 Y.9.HD.nin 18.7.2008 tarih, 2007/25856-20635 sayılı kararı (Özel Arşiv)

27 **Başbuğ Aydın**, "İşçi Ücretlerinin ATM (Automated Teller Machines – Otomatik Vezne Makinaları) İle Ödenmesinden Doğan Sorunlar", İş Hukuku Dergisi, Cilt III, Sayı: 2, Nisan-Haziran 1993, s.220



rol altında tutmasını olanaklı kılar. İşveren ise, söz konusu ödemeleri kanıtlayabildiği ölçüde, ücret borcunu hukuken yerine getirmiş sayılır. Ücret ödeme borcunu yerine getirdiğini iddia eden işveren, bunu kanıtlamakla yükümlüdür. Ücretin ödendiği; makbuz, ibraname, ücret hesap pusulası veya defteri, ücret bordrosu, yüzde defteri gibi araçlardan biri yoluyla ispat edilebilir<sup>28</sup>. Dönemli bir edim olan ücreti makbuz karşılığında alan işçi bu makbuzda ödenmemiş alacaklarını saklı tutmamışsa, daha önceki alacaklarını da almış kabul edilir. Bordro verilmesi fiili çalışmayı değil, ücret ödemesini gösterir. Bu nedenle, ücret bordrosunun imzalanması makbuz verme hükmünde olup,<sup>29</sup> ücretlerin ödendiğini kanıtlanma konusunda güçlü bir ispat aracıdır<sup>30</sup>. Çünkü ücret bordroları işçinin imzasını taşımaktadır. Ücret bordrolarındaki imzalar, uygulamada daha çok, fazla çalışma ücretlerinin tam olarak ödendiğinin ispatı bakımından önem kazanmaktadır. Bu konuda bordroda ayrı sütun açılmaktadır. Ücret bordrosunda bulunan fazla çalışma, hafta tatili, bayram tatili, ikramiye vb. ücretlere ilişkin sütunların boş bırakılması, Yargıtay uygulamasına göre, ücret bordrosunun her zaman işçi tarafından ihtirazi kayıt ileri sürülerek imzalanmasını gerektirmemektedir. Çünkü adı geçen ücret sütunlarının olması ancak ödemeye konu belirli bir değeri içermemesi, o ücretin varlığı ve ödenmesine karine oluşturmamaktadır. Daha açık bir ifadeyle ilgili sütunda bir tahakkuk yoksa, alacağın yokluğuna bir delil olmamaktadır. Dolayısıyla, varlığı konusunda ifaya elverişli bir değer yokken ihtirazi kayıt ileri sürülmemesi hakkın kaybına yol açmaz. Yargıtay uygulamasına göre burada yapılacak olan, işçiye alacağını ispat olanağı tanıyıp, bunu yerine getirdikten sonra işvereni ödemelerini ispatla yükümlü kılmaktır. Böylece, ücret bordrolarında alacağına ilişkin sütun bulunup da söz konusu sütunun boş bırakılmış olması, işçinin alacağını aldığına delili olarak kabul edilmemektedir. Buna karşılık, aynı bordroda fazla çalışma olmadığı açıkça yazılı olması halinde, işçinin ihtirazi kayıt ileri sürerek bordroyu imzalamış bulunması aranacaktır. Bu

bakımdan, işçinin ücret bordrosunu ihtirazi kayıt ileri sürmeden imzalaması, önceki aylara ilişkin ücretini aldığı anlamına gelir<sup>31</sup>.

Fazla çalışma yapıldığını, genel, resmi ve bayram tatillerinde çalışıldığını işçinin, karşı iddiayı ve özellikle ücretin ödendiğini ise işverenin kanıtlanması gerekir. İlke olarak işçi, fazla çalışma yaptığını veya tatillerde çalıştığını tanıkla kanıtlayabilir. Bordro taraflar yönünden yazılı delil teşkil eder. Aksini iddia eden bunu ancak yazılı delille ispatlayabilir. Aksi yönde tanık beyanlarına itibar etmek mümkün olamaz. İşveren tarafından Sosyal Sigortalar Kurumuna verilen beyannameler bu anlamda yazılı delil teşkil eder<sup>32</sup>. Ancak bordrolarda ayrı bir alacak sütunu bulunup tahakkuku da yapılmış ve bordrolar işçi tarafca imzalanmış ise, Yargıtay'ın uygulamasına göre ihtirazi kayıt konulmaksızın bordroların işçi tarafından imzalanması halinde daha fazla mesai yapıldığı iddiasıyla işçinin alacak talebinde bulunması olanağı yoktur. Kuşkusuz burada bir karine söz konusudur. Aksinin eşdeğer yazılı belgelerle ispat edilmesi gerekir. Tanık ya da müfettiş raporları işçinin o çalışma ücretine hak kazandığını göstermez<sup>33</sup>.

İhtirazi kayıt ileri sürülmeksizin fazla çalışma ücreti alınan aylar için artık onun dışında fazla çalışma yapıldığı iddiası ileri sürülerek bir istekte bulunulamaz. Ancak ihtirazi kayıt konulan aylar ile fazla çalışma ödemesi bulunmayan aylar için böyle bir istekte bulunulabilir. Yargıtay içtihatları bu yöndedir. Ne var ki yüksek mahkeme bu konuda, Bölge Çalışma Müdürlüğü'ne şikayet yapılması ve ihtilafın bu şekilde sürdürülmüş olmasının ihtirazi kayıt yerine geçmeyeceğini, bunun ödeme sırasında işçinin bordrolara ihtirazi kayıt koymasına engel olmadığını belirterek, dava tarihinden geriye doğru 5 yıllık uzun bir süre içinde ihtilafın devam etmesini ve bunun ihtirazi kayıt yerine geçeceğinden söz etmeyi

28 Centel, Ücret, age, 389 vd.

29 Tunçomağ Kenan, İş Hukuku, C. I, İstanbul 1981, s. 224; YHGK.nun 13.3.1971 tarih, 1970/9-615-163 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

30 Mollamahmutoğlu, age, s.391

31 Centel Tankut, "Ayrı Sütun Açılmış Bordrolarda Ücretin Ödendiğinin İsbatı", Karar İncelemesi, Tekstil İşveren Dergisi, Nisan 2002, s. 34 vd.

32 Y.9. HD.nin 26.12.1983 tarih, 1983/8858-11200; YHGK.nun 18.9.1981 tarih, 1979/9-175-607 sayılı ve YHGK.nun 27.4.1983 tarih, 1980/9-2386-422 sayılı kararları (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

33 Y.9. HD.nin 15.01.2001 tarih, 2000/14922-137 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

uygulamalara ve olağan duruma uygun görmemektedir. Zira bir taraftan bordrolar imza edilirken diğer taraftan ihtilafın devam ettiğini ileri sürmeyi bir çelişki saymaktadır<sup>34</sup>.

Yargıtay'ın, ücret bordrosunda fazla çalışma sütununun boş bırakılması ile ilgili geliştirdiği bazı ilkeler, öğretilerde de genel olarak benimsenmektedir. Yargıtay'ın uygulaması özet olarak; bordrolarda fazla çalışma sütunu bulunduğu halde bu sütunun boş bırakılması, işçinin fazla çalışmadığı anlamına gelmediği; asıl ücreti alırken böyle bir bordroya imza konulmasının, fazla çalışma ücretinden vazgeçildiği anlamını taşımadığı; işçinin imzaladığı bordroda ayrı bir sütun bulunmasına rağmen hiçbir işçiye fazla çalışma ücreti tahakkuk ettirilmemiş ise, bordroları imzalayan işçilerin fazla çalışma ücreti için ayrıca ihtirazi kayıt koymalarının gerekmediği yönündedir. Buna karşılık aynı bordroda fazla çalışma olmadığı açıkça yazılı olan veya bazı işçilerin fazla çalışma ücretine hak kazandıkları yazılı bulunan durumlarda, fazla çalışma yaptığı halde kendisi için fazla çalışma ücreti tahakkuk ettirilmediğini gören işçi, bordroyu imzalarken bu yolda ihtirazi kayıt ileri sürmek zorundadır. Öte yandan bordronun fazla çalışma sütunlarında bazı aylarda fazla çalışma yapıp ücretinin alındığı, bazı aylarda ise fazla çalışma yapılmadığı görülüyorsa, ihtirazi kayıt koymadan bordroyu imzalayan işçi, bu aylar için fazla çalışma ücreti isteyemez<sup>35</sup>. Bu nedenle, Yargıtay'ın yukarıda belirtilen ilkelerine göre imzalanan bordrolarda fazla çalışma (hafta tatili) sütunlarına yer verilmişse ve bunlarda ödemelerin yapıldığı gösterilmişse, işçinin daha fazla çalıştığına ilişkin bir ihtirazi kaydı bulunup bulunmadığına bakılması, ihtirazi kayıt yoksa, o aylara ilişkin fazla çalışmanın veya hafta tatili çalışmasının hesap dışı tutulmaları gerektiği anlaşılmaktadır<sup>36</sup>.

34 Y.9.HD.nin 03.4.1989 tarih, 1989/2635-3043 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

35 **Ekonomi Münir**, "Bireysel İş İlişkisinin Kurulması ve İşin Düzenlenmesi Açısından Yargıtay'ın 2002 Yılı Kararlarının Değerlendirilmesi", Yargıtay'ın İş Hukukuna İlişkin Kararlarının Değerlendirilmesi 2002", Ankara 2004, s. 52

36 **Ekonomi**, agm, s. 53

### c. İbra Senedi Düzenlenmesi

İşveren, iş sözleşmesini sona erdirmeyi düşündüğü işçinin elinden, ileride bir alacak davası riski ile karşılaşmak için bu alacakların ödendiğini gösteren bir belge almak ister. Böyle bir belge alınması hizmet ilişkisinden kaynaklanan alacak borç istemlerini çözmekte çıkarı olan işverenin işine gelir. Uygulamada ibraname adı verilen bu belgenin etkisi kimi kez üzerinde yazılanlarla sınırlı kalmamakta, işçi bakımından bir takım riskleri de beraberinde getirmektedir. Çünkü ibranameyle işçi ücret alacağı üzerinde bir tasarrufta bulunmakta, böylece bir veya birden çok alacak ortadan kaldırılmaktadır.

Hakkında özel bir yasal düzenleme bulunmadığı için ibraname ile ilgili sorunların çözümü Yargıtay kararlarına göre yön kazanmaktadır. Yüksek mahkeme, ibranamelere üzerinde yazılı miktar ve alacak kalemlerine göre değer vermektedir. Üzerinde miktar yazılı ibranameleri (özellikle kısmi ödeme hallerinde) bu miktarla sınırlı olmak üzere makbuz olarak nitelendirmektedir. İbramenin makbuz olarak nitelenmesi işçi açısından ayrı bir riskin kapısını aralamaktadır. Bu BK.nun 88. maddesinde yazılı genel hukuk ilkesine uygulama imkanının tanınması demektir. Böylece makbuz sayılan ibraname, kapsamına göre önceki alacakların ödendiğine karine teşkil etmiş olmaktadır. Söz konusu ibranameye çekince konulmamış olması daha sonra fazla çıkan alacağın istenememesi sonucunu doğurmaktadır. İbra sözleşmesi miktar içermiyor ise, geçerliliğine ihtiyatla yaklaşılmalı ve olayın özelliklerine göre irade fesadı denetimi uygulanmalıdır<sup>37</sup>.

İbraname ile gündeme gelen bir başka sorun ise, üzerinde yazılı olmayan alacakları da sona erdirip erdirmeyeceğidir. Bordro açısından duyulan kaygılar makbuz içinde geçerlidir. Üzerinde işçilik alacaklarının diğer kalemleri hakkında değerlendirme olduğu ancak ihti-

37 Y.9.HD.nin 22.7.2008 tarih, 2007/23590-21715 sayılı kararı (Özel Arşiv)

razi kayıt bulunmadığı takdirde, bu alacaklar ifa edilmiş hükmüne tabi olacaktır<sup>38</sup>.

Çekince konulmayan ibraname aynı zamanda fer'i hakları sona erdirmeye sahiptir. Dolayısıyla, faiz talep edilemeyecektir. Ancak iş hukukunda ibra sözleşmesi ödeme yönünde bir anlaşma kabul edilmemekte, borcun kısmen ya da tamamen tatmin edilemeyen sona erme şekillerinden biri olarak görülmektedir. İşçi, emeği karşılığında aldığı ücret ve diğer parasal hakları ile kendisinin ve ailesinin geçimini temin etmektedir. Bu açıdan bakıldığında bir işçinin nedensiz yere işvereni ibra etmesi hayatın olağan akışına uygun düşmemektedir. Bu nedenle, iş hukuku uygulamasında ibra sözleşmeleri dar yorumlanmakta, borcun tatmin edilemeyen sona erme şekillerinden biri olarak sınırlı biçimde değer verilmektedir<sup>39</sup>. Bu itibarla, ibra sözleşmesi yapılırken taraflardan birinin esaslı hataya düşmesi, diğer tarafın ya da üçüncü şahsın hile ya da korkutmasıyla karşılaşması halinde ibra iradesine değer verilemez. Öte yandan, aşırı yararlanma (gabin) ölçütünün de ibra sözleşmelerinin geçerliliği noktasında değerlendirilmesi gerekir.

Yargıtay'a göre iş ilişkisinin devamı sırasında düzenlenen ibra sözleşmeleri geçerli değildir. İşçi bu dönemde tamamen işverene bağımlı durumdadır ve iş güvencesi hükümlerine rağmen iş ilişkisinin devamını sağlamak ya da bir kısım işçilik alacaklarına bir an önce kavuşabilmek için iradesi dışında ibra sözleşmesi imzalamaya yönelmiş sayılmalıdır. Öte yandan ibra sözleşmesi, varlığı tartışmasız olan bir borcun sona erdirilmesi yolu olmakla birlikte, varlığı şüpheli ya da tartışmalı olan borçların ibra yoluyla sona erdirilmesinde geçerli bir yol olarak görülemez. Bu nedenle, işveren tarafından işçinin hak kazanmadığı ileri sürülen bir borcun ibraya

konu olması düşünülemez. Uyuşmazlık halinde savunma ve işverenin diğer kayıtları ile çelişen ibra sözleşmelerinin geçersiz sayılması ise işin doğası gereğidir.

#### d. İhtirazi Kayıtsızlığın İşyeri Uygulaması Olarak Kabul Edilmesi

İşyeri uygulaması, iş hukukunda çalışma koşullarının belirlenmesi ve değiştirilmesi yöntemlerinden birisi olarak, işyerinde zaman içinde tekrarlanarak belirgin hale gelen alışılmış davranışları ifade eder. Bu konuda yasa ya da iş sözleşmesinde bir düzenleme bulunmadığı için, bu yöndeki davranışlar için yasal ve sözleşmesel bir zorunluluktan söz edilemez. Dolayısıyla, işçi ile işveren arasındaki fiili davranışlar yoluyla ortaya çıkar. İşveren zımni bir icapta, işçi ise zımni kabul beyanında bulunmuş olmaktadır<sup>40</sup>. İşverenin süreklilik gösteren bu davranışlarına karşı işçilerde bir güven oluşmaktadır. Böylece taraflarca kararlaştırılmamış olmasına rağmen, işverenin yaptığı tek taraflı kazandırmalar, belirli koşullar taşıması ve işçinin örtülü kabulü ile iş sözleşmesi hükmü haline gelmektedir. Bir uygulamanın işyeri uygulaması olması için, düzenli olarak tekrarlanması, genel nitelikli olması, kontrol edilebilir, düzenlenebilir ve buna uyulmasının hukuksal zorunluluk olduğu yönünde işyerinde genel bir inancın doğmuş olması gerekir. Tarafların ortak kabulüyle oluşan işyeri uygulaması işçi aleyhine değiştirilemez. Bu genel belirlemeye bakılacak olursa, ihtirazi kayıtsızlığın bir işyeri uygulamasına dönüşmesinden söz edilebilir mi? Her şeyden önce şunu söylemek mümkündür ki, ihtirazi kayıt bir edimin özellikle işverenin parasal edimlerinin ifası ile ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, işyeri uygulamasının işverenin çalışma koşullarına ve düzenine ilişkin davranışlarından doğduğu, ihtirazi kaydın ise nakdi nitelikte edimlerin ifasına ilişkin olduğu söylenebilir. İşverenin bu davranışları işçilerin lehine olan davranışlardır. İşveren lehine olan bir davranışın tek taraflı ve aynı koşullarda tekrarlanması bu davranış işyeri uygulaması haline ge-

38 Y. 9. HD.nin 11.6.2007 tarih, 2007/19657-18560 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası); ("Davacı 05.8.2002 tarihinde evlilik nedeniyle hizmet akdini feshetmiş aynı tarihli ibraname ile de işvereni ibra etmiştir. İbraname içeriğinde ulusal bayram, genel tatil ücretlerini aldığını belirten davacı yönünden ihtirazi kayda uğramayan ibraname geçerli olup bu dönem için söz konusu alacağın hüküm altına alınması hatalı olup bozmayı gerektirmiştir." Y.9.HD.nin 17.3.2008 tarih, 2007/11696-4971 sayılı kararı-Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

39 Özdemir Erdem, "İş Hukukunda İbraname Uygulamaları", Sicil İş Hukuku Dergisi, Mart 2007, Sayı 5, s. 40 vd.

40 Çelik Nuri, İş Hukuku Dersleri, İstanbul 2007, s. 108, Soyer Polat, Genel İş Koşulları, İstanbul 1987, s. 104



tirmez<sup>41</sup>. Örneğin, işçilerin rıza göstermediği ikramiye ödenmemesi yönündeki davranışın, işyeri uygulaması haline gelmesi mümkün değildir<sup>42</sup>. Bu nedenle, ihtirazi kayıtsızlığın bir işyeri uygulamasına dönüşmesi söz konusu değildir.

### e. İhtirazi Kayıt Sözleşme Hükmü Haline Getirilmesi

Bilindiği gibi, M.K.nun 6. maddesi hükmünce kural olarak alacağını dayandırdığı olayları ispat ile yükümlü olan alacaklıya karşı ifada bulunduğunu ileri süren borçlu, borcun düşmesi sonucunu doğuran olayı ispat ile yükümlüdür. Bu nedenle borcunu ifa etmiş olan borçlu, onu ispat yolunda bir takım haklarla ve lehine konulmuş bazı karinelerle yasal olarak desteklenmiştir. B.K.nun 87-89. ve 113. maddeleri bu olanakları düzenlemektedir. Borçlunun ifasını herhangi bir ihtirazi kayıt koymaksızın kabul etmiş olan alacaklı, sonradan söz konusu ifanın borca uygun surette yapılmadığını iddia ettiği takdirde, bu iddiasını ispat etmekte yükümlüdür. Ne var ki, işverene karşı zayıf olduğu kadar yeterli hukuksal yardımdan da yoksun olan işçi açısından bakıldığında, maddi hukuka ilişkin hakların kaybında bu denli etkili olan ihtirazi kayıt kuralının terk edilebilir olup olmadığı düşünülebilir.

İhtirazi kayıt ileri sürülmemesinin sonucu alacaklı aleyhine bir karine meydana gelmektedir. Ancak buradaki karine mutlak ve sınırsız olmayıp, dayandığı esas, ödemeyi kabul eden alacaklının eda sırasında fer'i ve tali hakları isteme yetkisini saklı tutmak iradesinin açıklanmasını gerektirir. Somut uyumsuzluklar bakımından yalnızca işçi ya da işverenin statüleri değil, aralarındaki

olayların gelişimi ve bu gelişim içinde karşılıklı ortaya konulan irade beyanları, ifaya ilişkin karinenin değil bunun aksinin uygulanmasını gerektirebilir<sup>43</sup>. Gerçekten ihtirazi kayda ilişkin hükümler emredici nitelikte olmadığı (düzenleyici nitelikte hükümler olduğu) için, bu konudaki sorumluluğu kaldıran bir anlaşma yapılarak ihtirazi kayıt ileri sürme yükümlülüğünden kurtulma olanağı vardır. Nitekim Yargıtay da pek çok kararında bu hususa işaret etmiş ve gerek BK.nun 88. maddesi ve gerekse 113. maddesinde yazılı kuralların emredici nitelikte olmadığını ve aksinin başka delillerle kanıtlanabileceğine hükmetmiştir<sup>44</sup>.

## SONUÇ

İhtirazi kayıt ilkesinin kendisinden beklenen amacı gerçekleştirmesi bakımından işlevsel olup olmadığı, onun anlamı konusundaki yorumlardan ve buna bağlı olarak başvuru yollarından hangisinin seçildiğine ve somut olaylara göre değişiklik gösterir. Bu ilke tedbir ile risk arasında yapılacak tercihte, tedbire ağırlık tanınması olarak ortaya çıkmaktadır. Uygulamada bu seçeneğe çok geniş alanlarda başvurulmaktadır. Kimi kez genel bir tedbir olarak "saklı tutuyorum" ifadesi kullanılmakta, kimi kez ise tedbir belli alacak kalemlerine özgülenmektedir. Böyle olunca saklı tutulan haklar tek tek sayılmaktadır. Örneğin kıdem tazminatı, ihbar tazminatı, fazla çalışma, hafta tatili çalışmalarını saklı tutuyorum denilebilmektedir. Bu durumda ihtirazi kayıt ilkesinin işlerliği tercih edilen riskin çerçevesiyle sınırlı kalmaktadır.

Hukuksal belirsizlik oranının çok olduğu ve işçi açısından yaşamsal önemi haiz işçilik alacaklarında, ihtirazi kayıt ilkesinin işlevsellik oranının yüksek olması doğaldır. Çünkü ihtirazi kayıt ilkesinin uygulanması işçinin ekonomik durumunun hesaba katılmasını gerektirir. İhtirazi kayıt iş hukukunun uygulamaları arasında en yaygın olanlarından birisidir ve bu bağlamda deneyim-

41 Soyer, age, s. 41 vd.

42 Y.9. HD.nin 27.9.2004 tarih, 2004/5272-20002 sayılı kararı; Aksi yönde karar;"Davalı işverence ikramiyelerin azaltılmasına dair uygulamalar 1475 Sayılı Yasanın yürürlükte olduğu dönemde 04.07.2001 ve 01.05.2002 tarihli olup, her ne kadar davacı bu uygulamaların yapıldığı anda haklarını saklı tuttuğuna dair ihtirazi kayıt koymuş ise de, fesih tarihine kadar herhangi bir istemi olmadığından, fesih tarihinden sonra fark ikramiye alacağı isteğinde bulunması doğru değildir. Zira davacı uzun süre talepte bulunmayarak, yapılan yeni uygulamayı kabul etmiş sayılır. Fark ikramiye alacağının reddi yerine kabulü hatalıdır." (Y.9. HD. nin 01.07.2004 tarih, 2004/3840-16427 sayılı kararı -(Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

43 YHGK.nun 13.3.2002 tarih, 2002/19-82-173 ve YHGK.nun 07.4.2004 tarih, 2004/11-209-209 sayılı kararları (Özel Arşiv)

44 YHGK.nun 20.11.1981 tarih, 1980/1923-757 sayılı kararı (Kaynak:Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası)

lere bağlı olarak gelişmesini sürdürmektedir. Öte yandan, işçinin korunması ilkesi de iş hukukunun önemli ilkelerinden birisidir. Dolayısıyla, ihtirazi kayıt ilkesinin işlevsel olmasını beklerken ve onu bu açıdan değerlendirirken bazı gerçekleri gözönünde tutmak gerekiyor. Şu halde, ilkenin özü tam anlamıyla kavrandığı ve bu bağlamda onu iş hukuku uygulamasına aktarma yolları en iyi biçimde objektif olarak saptandığı takdirde işçinin korunmasında ilerleme sağlanabilecektir. Nitekim bunun İş Kanunu'nda örneğini bulmak mümkündür. İş Kanunu'nun 22. maddesi uyarınca iş sözleşmesinde

esaslı bir değişiklik ancak işçiye yazılı olarak bildirmek suretiyle yapılabilir. Bundan çıkarılacak en önemli sonuç, işçinin değişiklik karşısında susmasının, onun değişikliği zımnen kabul ettiği şeklinde yorumlanamamasıdır. İlgili hüküm, işçinin değişikliği ancak yazılı kabulü halinde bağlayıcı olacağını öngörmektedir<sup>45</sup>. Bunun için, ihtirazi kayıt uygulamasında işçinin korunması hareket noktası kabul edilmek suretiyle amaç ve içeriğindeki sosyal adalet boyutu esas alınarak değerlendirme yapılmalıdır.

45 Alp, age, s. 257

## KAYNAK

**Akı Erol**, Ferdi İş İlişkisinin Kurulması ve İşin Düzenlenmesi, Yargıtay'ın İş Hukukuna İlişkin 1998 Kararlarının Değerlendirilmesi, İstanbul 2000

**Alp Mustafa**, İş Sözleşmesinin Değiştirilmesi, Ankara 2005

**Başbuğ Aydın**, "İşçi Ücretlerinin ATM (Automated Teller Machines – Otomatik Vezne Makinaları) İle Ödenmesinden Doğan Sorunlar", İş Hukuku Dergisi, Cilt III, Sayı: 2, Nisan-Haziran 1993

**Bucher Eugen/Buz Vedat**, "Mağdur Edilen Alıcı", Necip Kocayusufpaşaoğlu İçin Armağan, Ankara 2004

**Buz Vedat**, Medeni Hukukta Yenilik Doğuran Haklar, Ankara 2005

**Centel Tankut**, İş Hukukunda Ücret, İstanbul 1986

**Centel Tankut**, "Ayrı Sütun Açılmış Bordrolarda Ücretin Ödendiğinin İsbatı", Karar İncelemesi, Tekstil İşveren Dergisi Nisan 2002

**Çelik Nuri**, İş Hukuku Dersleri, İstanbul 2007

**Ekonomi Münir**, "Bireysel İş İlişkisinin Kurulması ve İşin Düzenlenmesi Açısından Yargıtay'ın 2002 Yılı Kararlarının Değerlendirilmesi", Yargıtay'ın İş Hukukuna İlişkin Kararlarının Değerlendirilmesi 2002", Ankara 2004

**Meşe Yazılım ve Mevzuat Bankası**

**Mollamahmutoglu Hamdi**, İş Hukuku, Ankara 2004

**Ozanoğlu Hasan Seçkin**, "İstisna ve Özellikle İnşaat Sözleşmelerinde Müteahhidin (Yüklenicinin) Eseri Teslim Zamanında Gecikmesine Bağlı Eklenen Cezai Şart (Gecikme Cezası) Kayıtları", GÜHFD, Cilt:III, Sayı:1/2, Ankara 1999

**Özdemir Erdem**, "İş Hukukunda İbraname Uygulamaları", Sicil İş Hukuku Dergisi, Mart 2007, Sayı 5

**Seliçi Özer**, Borçlar Kanununa Göre Sözleşmeden Doğan Sürekli Borç İlişkilerinin Sona Ermesi, İstanbul 1977

**Soyer Polat**, Genel İş Koşulları, İstanbul 1987

**Süzek Sarper**, İş Hukukunda Düzenleme Boşluklarının Doldurulması, Kamu-İş, Ankara 1993

**Tunçomağ Kenan**, İş Hukuku, C. I, İstanbul 1981

**Tunçomağ Kenan/Centel Tankut**, İş Hukukunun Esasları, İstanbul 1999

**Yılmaz Halil**, Borçların İfasında İhtirazi Kayıt İleri Sürülmesi ve Uygulaması, Ankara 2007

**Arş. Gör. Dr. Alper Gökten**

Marmara Üniversitesi İİBF Maliye Bölümü



1977 yılında Ankara'da doğdu. 1999 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde lisans eğitimini tamamladıktan sonra 1999 – 2001 yılları arasında Amerika'da Hartford Üniversitesi'nde işletme ve finans üzerine yüksek lisans eğitimi aldı. 2002 yılı Mart ayında iş hayatına atılarak, Şeker Sigorta'da müfettiş olarak çalışmaya başlayan Gökten, aynı yılın Kasım ayında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak akademik hayata geçiş yaptı. Burada 2003 – 2008 yılları arasında doktora eğitimini tamamlayan Alper Gökten'in "Küresel Kriz ve Küresel Kriz Döneminde Türkiye'de Uygulanabilecek Politikalar Üzerine Bir Değerlendirme" ve "Türkiye'de Mali Sürdürülebilirlik Üzerine Ampirik Bir Çalışma" başlıklı yayınlanmış iki makalesi bulunmaktadır.

# YOLSUZLUĞUN BÜYÜME ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE YOLSUZLUĞU ÖNLEME STRATEJİLERİ

## GİRİŞ

Yolsuzluk literatürde çeşitli şekillerde tanımlanan, birçok biçimde meydana gelen ve teşhis edilmesinin de zor olduğu bir olgudur. Yolsuzluklarla ilgili yapılan birçok çalışmada, yolsuzlukların kamu gelirlerini azalttığı ve kamu harcamalarını arttırdığından dolayı bütçe açıklarına neden olduğu belirtilmiştir. Yolsuzlukların büyüme üzerinde de negatif etkisi olduğu da bir gerçektir. Buna ek olarak yolsuzluk gelir dağılımındaki eşitsizliği de daha fazla bozmaktadır.

Bir süreden beri yolsuzluk endeksleri kullanılarak birçok ülke için sonuçlar ortaya çıkarılmıştır. Bu endekslerden biri Merkezi Berlin'de bulunan Uluslararası Saydamlık Örgütü'nün (Transparency International) her

yıl yolsuzluk algılama endeksi adında (corruption perception index) düzenlemekte olduğu ve ülkelere 0'la (en kirli) 10 (en temiz) arasında değişen puanlar verdiği endekstir.<sup>1</sup>

Yolsuzluğun ekonomik büyümeye ve politikaya önemli zararlar verdiği artık birçok kişi tarafından kabul görmektedir. Dünyadaki bütün ülkelerde, yapılan yolsuzluğu engellemek için dikkate değer reform önerileri sunulmaktadır. Bu reform önerilerinin içinde birçok program ve stratejiler yer almaktadır. Burada önemli olan yolsuzlukla mücadele aşamadınsa hangi önerilerin uygulamaya konulacağı ve bu önerilerin öncelik sırasının nasıl olacağıdır.

<sup>1</sup> Vito Tanzi and Hamid Davoodi. "Corruption, Growth and Public Finances". IMF Working Paper, WP/00/182, 2000, s.2.

Bu makalenin amacı yolsuzluğun büyüme üzerindeki etkilerini incelemek, yolsuzluğa karşı mücadelede alınan önlemler ve geliştirilen stratejileri açıklamaktır. Çalışmada öncelikle yolsuzluğun tanımı yapılacak, daha sonra yolsuzluğun büyüme üzerine olan çeşitli etkilerinden bahsedilecek daha sonra ise yolsuzluğu önlemede kullanılan stratejiler ve yöntemlerden söz edilecektir.

## 1. Yolsuzluğun Tanımı

Yolsuzluğun birbirinden farklı birçok tanımı yapılmıştır. Ancak hiç bir tanım tam anlamıyla mükemmel değildir. Her birinin eksik kaldığı bir tarafı vardır. Yolsuzluk kavramı tarifi zor ama fark edilmesi kolay bir olgudur. Yolsuzluğun en kısa ve net tanımı Dünya Bankası tarafından yapılan tanımdır. Bu tanıma göre yolsuzluk kamu yetkisinin özel çıkarlar için kötüye kullanılması, istismar edilmesidir. Burada özel çıkar bir kişinin çıkarından başka olarak bir grubun, partinin, ailenin çıkarı da olabilir.<sup>2</sup> Daha kapsamlı yolsuzluk tanımı ise “kamu gücüyle” sınırlı olmayan “herhangi bir görevin özel çıkarlar için kötüye kullanılmasını” içerir.<sup>3</sup> Kaynakların kullanılmasında tekeli yetkiye sahip olan, görevleriyle ilgili konularda tek başlarına karar alma yetkilerini kötüye kullanan ve hesap verme mekanizmaları bulunmayan görevlilerin bu süreçte kendi çıkarlarını gözetmeleri yolsuzluğa neden olmaktadır.

## 2. Yolsuzluk Türleri

Yolsuzluğun birçok çeşidi vardır. Bunlar; nakit veya nakit dışı yani hediye şeklinde, maliyet azaltıcı veya fayda arttırıcı, zorla yapılmış olması veya anlaşmalı olması, bürokratik, merkezi ve ademi merkezidir. Ancak, genel olarak yolsuzluk iki kategoride de tanımlanmaktadır. Bunlar Küçük Yolsuzluk (Petty Corruption) ve Büyük Yolsuzluk (Grand Corruption) dur. Aşağıda bu yolsuzluk türlerinden kısaca bahsedilmektedir.<sup>4</sup>

### 2.1. Küçük Yolsuzluk (Petty Corruption)

Küçük (petty) yolsuzluk adından da anlaşılacağı üzere, daha küçük çapta yapılan, belki sayı olarak daha fazla fakat miktar olarak daha düşük olan yolsuzluk türüdür. Diğer bir ifadeyle; hak ettikleri ücretin altında çalışan kamu görevlilerinin hayati ihtiyaçlarını karşılamak maksadıyla kamudan gelecek küçük miktardaki katkılara güvenmeleri veya sundukları pek çok fırsat ve karlı işlere karşılık olarak fakirlere ödenmesi gereken bir sadakaymış gibi bu sunumların belli bir yüzdesini algılamalarıdır.

### 2.2. Büyük Yolsuzluk (Grand Corruption)

Büyük (grand) yolsuzluk ise daha çok küçük yolsuzluğa göre daha az sayıda ama daha yüksek miktarda olan yolsuzluk türüdür. Bu tür yolsuzluk daha çok önemli ekonomik kararların alınması sürecinde etkin olan üst düzey kamu görevlileri tarafından yapılır. Bu memurların düzenli olarak devlete müteahhitlik işleri yapan ve hükümete satış yapanlardan rüşvet, komisyon, yüzdelik veya diğer hediyeler almaları şeklinde meydana gelmektedir.

## 3. Yolsuzluğun Büyüme Üzerindeki Etkileri

Son yıllarda yolsuzluk büyük ölçüde dikkat çekmektedir. Yolsuzluk artık sadece politika ve sosyoloji öğrencilerinin araştırma konusu olmaktan çıkıp, ekonomi, politika ve kamu yönetimi ve hukuk gibi birçok alanın dikkatini çekmektedir. Birçok uluslararası ve bölgesel kuruluş yolsuzluğu ve zayıf yönetimleri iyi politika yapabilmeyen ve büyümenin önünde önemli engellerden birkaçı olarak görmektedir.<sup>5</sup>

Yolsuzluk farklı yol ve şekillerle ülke içi ve doğrudan yabancı yatırımlar aracılığıyla ekonominin büyümesini etkileyebilir. Buna ek olarak, yolsuzluk ekonomik gelişmenin kalitesini etkileyebilir.<sup>6</sup>

2 Vito Tanzi, "Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures", IMF Working Paper, WP/98/63, 1998, s.2.

3 Transparency International, "Background Information to the Corruption Perceptions Index", [www.transparency.org/de/documents/cpi/2000/qanda.html](http://www.transparency.org/de/documents/cpi/2000/qanda.html), (15 Eylül 2008).

4 "Corruption – Definitions and Concepts", NORAD, [http://www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=1674](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=1674) (7 Kasım 2008).

5 Tanzi and Davoodi, "Corruption, Growth...a.g.m.", s.1.

6 Shang-Jin Wei, "Corruption in Economic Development: Grease and Sand?", Economic Survey of Europe, 2001, No. 2, s.2.



Daha fazla yolsuzluk olan ülkelerde ülke içi yatırım, yabancı yatırım ve ekonomik büyüme daha düşüktür. Fakat diğer bir görüşe göre yolsuzluğun bir çeşidi olan rüşvetin bir yağ gibi görev gördüğünü söylemektedir. Yani, ticaretin tekerleklerini yağlamaktadır. Ağır ve kötü yönetmeliklere sahip ülkelerde kötü hükümet kontrolünü hafifletmek için rüşvetin önerilmesi bir bakıma yönetmeliklerin tekrar yönetilmesi anlamına gelir.<sup>7</sup> Bundan dolayı da faydalı da gözükabilir. 58 ülkede yaklaşık 2400 firma ile yapılan araştırmadan elde edilen verileri kullanarak Kaufmann ve Wei (1999) bir ülke içerisinde ortalama olarak daha fazla rüşvet ödeyen şirketin yöneticilerinin kamu görevlileri ile uzlaşmada daha fazla zaman kaybettikleri ortaya çıkarmışlardır. Bu ise rüşvetin (yağlama etkisinin) faydalı olduğu hipotezini reddetmektedir.<sup>8</sup>

Yolsuzluğun doğrudan ya da dolaylı olarak büyüme üzerine birçok etkisi bulunmaktadır. Genel olarak, yolsuzluğun etkileri iki ana başlıkta toplanmaktadır. Bunlar yolsuzluğun büyüme üzerindeki etkisi ve yolsuzluğun doğrudan yabancı yatırımlara etkisidir. Kaufmann ve Wei bu görüşün dar bir anlamda doğru olabileceğini tartışmışlardır.

### 3.1. Yolsuzluğun Büyüme ve Yatırımlar Üzerindeki Etkileri

Yolsuzlukların işlevsel olarak ekonomik kalkınmaya ve büyümeye olumlu etkileri olabileceğine ilişkin ilk teorik tartışmalara<sup>9</sup> karşı savunulan görüşlerde son yıllarda bir artış göze çarpmaktadır. Özellikle özel ve kamu yatırımlarına etkileri vasıtasıyla ekonomik büyümeyi olumsuz olarak etkilediği ampirik olarak doğrulanmaktadır. Yolsuzluklar, bir yandan kamu yatırımlarını arttırarak, yapısını bozarak ve yine kamu yatırımlarının verimliliğini azaltarak; diğer yandan da özel yatırımları kısarak ekonomiyi olumsuz etkiler.

Yolsuzluk, kamu yatırım projeleri ile bağlantılı karar alma sürecini olumsuz yönde etkiler. Bu durum özellikle özel kontrol veya denetim kurumları geliştirilemediğinde ve bu nedenle kurumsal kontrol zayıf olduğunda oluşur. İlk olarak yolsuzluk kamu yatırımlarının etkinliğini azaltarak büyümeyi yavaşlatır. Yine yolsuzluk var olan altyapının kalitesini azaltarak büyümeyi yavaşlatır.

Ayrıca üretim harcamaları alanında devletin ihtiyaç duyduğu mali gelirleri azaltarak büyümeyi yavaşlatır.

Uluslararası Para Fonu tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre; bir ülkenin 0 ile 10 arasındaki yolsuzluk algılama endeksindeki bir puanlık (olumsuz artış), kişi başına GSMH'de yüzde 0,3 ile 1,8, yatırımların GSMH'ye oranında yüzde 1 ile 2,8 ve yoksulların gelirinde yüzde 2 ile 10 arasında düşüşe neden olmaktadır. Yolsuzluk algılama endeksindeki 1 puanlık artış; kamu eğitim harcamalarının GSMH'ye oranında yüzde 0,7 ile 0, kamu sağlık harcamalarının GSMH'ye oranında yüzde 0,6 ile 1,7 arasında azalmaya, bebek ölüm oranlarında ise binde 1,1 ile 2,7 arasında artışa yol açmaktadır.

Tanzi ve Davoodi yaptıkları çalışmada yolsuzluğun muhtemel kamu yatırımlarını arttıracaklarını fakat onun verimliliğini azaltacağını ileri sürmüşlerdir. Kamu yatırımlarının güçlü politikacılar ve bürokratlar tarafından kolaylıkla manüpile edilebileceğini belirtirler. Tanzi ve Davoodi, diğer veriler eşit olduğundan yüksek yolsuzluğun düşük işlem ve bakım maliyetleriyle birlikteliği olduğunu açıklamışlardır.<sup>10</sup> Yolsuzluk yüksek altyapı yatırımlarının düşük kalitede olmasına yol açmaktadır. Sonuç olarak yolsuzluk yatırımların kalitesini ve etkinliğini azaltmaktadır. Bunun sonucunda büyüme oranı azalır.

Yolsuzluğun büyük işletmeler ve küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerindeki etkisi incelendiğinde; yolsuzluk büyük işletmelerden çok orta boy işletmeler üzerinde

7 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m , s.2.

8 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m, s.2.

9 Tanzi and Davoodi, "Corruption, Growth...a.g.m., 2000, s.1.

10 Tanzi and Davoodi, "Corruption, Growth...a.g.m., s.3.

oluyorsa büyümenin önünde engeller oluşturmaktadır. Avrupa Yeniden Yapılanma ve Gelişme Bankası ile Dünya Bankası tarafından 20 gelişmekte olan ülkede 3000 girişimciyi kapsayan bir araştırma yapılmıştır.<sup>11</sup> Bu araştırmada, işletmeler ve çevrelerini, rekabetin boyutu, yolsuzluk vergi ve düzenlemeler, enflasyon, finansman ve altyapı ile ilgili olarak önemli engelleri değerlendirmek istemişlerdir. Araştırma sonuçları yolsuzluğun firma düzeyi ile değiştiğini göstermektedir. Özellikle yeni işe başlayan firmalar bütün bölgelerde yolsuzluk ve rekabeti önleyici uygulamaların en önemli güçlük olduğunu belirtmişlerdir. Diğer bir engel ise, gerekli işletme hizmetlerine erişebilmek olarak ortaya çıkmıştır. Bu problem, finansman maliyetinden daha önemli olarak algılanmaktadır. Örnek olarak, Moskova'da 1993'te yapılan araştırmada toptan ticaretle uğraşan işletme üst düzey yetkilileri hükümet yetkilileriyle iyi ilişkiler içerisinde olurlarsa daha kolay ve uygun şartlarda kredi sağlayabildikleri belirlenmiştir.

Araştırmanın bulguların kamu politikasına uygulanması ile genel olarak küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyümesini engelleyen faktörler ülkenin büyüme hızını yavaşlatmaktadır. Büyük işletmeler kendilerini yolsuzluk konusunda daha rahat koruma imkânına sahiptirler.<sup>12</sup> Bunların bu konuda uzman bölümleri vardır. Sonuç olarak yolsuzluk girişimciliğin maliyetini arttırır iken gelir oranlarını düşürmektedir. Ayrıca büyük işletmelerden çok küçük işletmelere daha zararlı etkilere yol açmaktadır.

Yolsuzluk ekonomik büyümenin oranını düşürmeye ek olarak kaynakların yanlış dağıtılmasına yol açacağından büyümenin kalitesi üzerinde de negatif bir etkiye sahiptir. Banka borçlarının ve hükümet yatırım fonlarının paylaşımı şirket yöneticilerinin yeterliliklerinden çok kişisel bağlantılara bağlı olacağından dolayı söz konusu yatırımlar ve borçlar gereksiz bir şekilde daha riskli ve hiç bir geri dönüşü olmayan projelere yönlendirilebilir.

Wei ve Zhang<sup>13</sup> daha ciddi yolsuzluk problemi olan ülkelerin daha sıradan yatırım/GSYİH ve büyüme oranlarına sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Yatırım projelerinin gerçekleştirilmesi safhasında görülen yolsuzluklar sonucunda, paradoksal olarak, bazı kamu yatırımları ülkenin büyümesini durdurmaktadır çünkü kamu yatırımlarının milli gelir içindeki payı büyürken, bu yatırımların verimliliği düşmektedir.<sup>14</sup> Bu sonuç, birçok ekonomistin düşüncesine terstir. Çünkü onlara göre, ülkeler büyümek için sermayeye ihtiyaç duyarlar ve daha da önemlisi sermaye harcaması ve büyüme arasında doğrudan bir ilişki vardır. Diğer bir ifadeyle, eğer bir ülke sermaye harcaması yapıyorsa, büyüme de bunun arkasından gelecektir. Bu da hükümetlerin sermaye harcamasına (yatırım harcaması) bağlıdır.

Bazı kamu yatırımları ülkenin büyümesini durdurmaktadır, çünkü kamu yatırımlarının milli gelir içindeki payı büyürken, bu yatırımların verimliliği düşmektedir. Yatırım bütçesindeki bu yaygın yolsuzluk yeni yatırıma dönüşüm azaltmakla kalmaz, bunun yanında var olan alt yapı yatırımlarını da etkilemektedir. Yolsuzluk var olan altyapılara da bulaşmaktadır, çünkü geçmiş yatırımlar yolsuzluk yüzünden kötü yönetilmiş veya bozulmuştur. Ayrıca, sermaye projeleri üzerine yapılan yüksek harcamalar, diğer elverişli harcamalar için kaynakları azaltmaktadır.<sup>15</sup>

### 3.2. Yolsuzluğun Doğrudan Yabancı Yatırımlara (FDI) Etkisi

Uzun bir zamandır, doğrudan yabancı sermaye (FDI), yerel sermaye kaynaklarının sanayileşmiş yabancı ülkelere nazaran daha limitli olduğu az gelişmiş ülkelerin uluslararası işlerinde ve ekonomik gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır.

11 Tanzi and Davoodi, "Corruption, Growth...a.g.m.", s.7.

12 Tanzi and Davoodi, "Corruption, Growth...a.g.m.", s.7.

13 Shang-Jin Wei and L. Zhang, "Crony Capitalism And Volatility of Business Cycles", Brookings Institution, 2001.

14 Vito Tanzi and Hamid Davoodi, "Roads to Nowhere: How Corruption in Public Investment Hurts Growth", Economic Issues,12, IMF, 1998.

15 Tanzi and Davoodi, "Roads to Nowhere... a.g.m.

Ampirik çalışmalar, doğrudan yabancı sermaye yatırımı (FDI) ile yolsuzluk arasında her zaman devamlı negatif bir ilişki bulamamaktadırlar. Amerikan şirketleri Wheelers ve Mody's (1992) çalışmasına göre yabancı yatırımın büyüklüğü ile o ülkenin risk faktörü ki, yolsuzluk karma bir ölçüm içinde yer almıştır, arasında anlamlı bir negatif ilişki bulunamamıştır.<sup>16</sup> Ancak, yolsuzluğun, ekonomik performansı tehdit edici etkisi artan sayıda kabul görmektedir. Yolsuzluğun uluslararası doğrudan yatırımlarına etkisini inceleyen yeni ampirik çalışmalar mevcuttur. Hines (1995), çokuluslu Amerikan şirketlerinin aktiviteleri hakkında verileri kullanarak "Amerikan Yabancı Ülkeler Yolsuzluk Uygulamaları Kanununu" incelemiş ve bu şirketlerin 1997 yılından sonra yolsuzluğun yüksek olduğu ülkelere daha az yatırım yapma eğiliminde olduklarını belirtmiştir. Yine, Wei 1997'de 14 ülke tarafından yine 14 ülkeye yapılan yabancı yatırımlarla ilgili verileri kullanarak yaptığı çalışmada, yolsuzluğun ev sahibi ülkeye olan yabancı yatırımları negatif yönde etkilediğini göstermiştir.

Yolsuzluk doğrudan yabancı yatırımları vergilerden daha fazla olumsuz yönde etkilemektedir.<sup>17</sup> Bunun bir açıklaması; yolsuzluk vergiden farklı olarak, şeffaf değildir ve önceden duyurulmaz şekilde yapılmaktadır. Ayrıca, rüşvet veren ve alan kişi arasındaki anlaşma zayıf bir yaptırıma sahiptir. Diğer bir deyişle, yolsuzluk belirsizlik yaratmaktadır. Yolsuzluğun yarattığı bu belirsizlik ise ülkeden ülkeye değişmektedir. Belirsizlikteki bu değişiklik rüşvet talep eden bürokratların organize olma şekillerinden kaynaklanmaktadır.

Wei'nin (1997) Global Rekabet Raporu için hazırlanan ankette yer alan yolsuzlukla ilgili bir soruya verilen 2381

adet bireysel cevap temeline dayandırarak yaptığı çalışmada görülmektedir ki yolsuzluk doğrudan yabancı yatırımları olumsuz etkilemektedir.<sup>18</sup> Yapılan regresyon analizinde görülmektedir ki; hem vergi oranı hem de yolsuzluk istatistikî açıdan anlamlı ve negatif katsayılarıdır. Vergi oranında yüzde bir puan artış, doğrudan yabancı yatırımları yüzde 1.92 oranında azaltmaktadır. Yolsuzluk derecesindeki bir kademe artış ise vergi oranlarında yüzde 4.69'luk bir artışa neden olmaktadır. Dolayısıyla, yolsuzluk seviyesinde Business International endeksinde %1 puan reytinge sahip Singapur seviyesinden yine bu endekste 6.5 reytinge sahip olan Kolombiya'nın seviyesine çıkıldığında vergi oranı yüzde 25.8 artış olmaktadır. Yine aynı şekilde, Singapur seviyesinden, reytingi 7.25 olan Meksika seviyesine çıkıldığında ise vergi oranlarındaki artış yüzde 29.3 olmaktadır.

#### 4. Yolsuzluğu Önlemede İzlenen Stratejiler

Geniş çaptaki yolsuzluklar birçok fazla yönetim hatasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla başarılı yolsuzluk önleyici kampanyalar birden fazla programlarla yürütülmelidir. Örneğin, yolsuzluğun önlenmesi amacıyla maaş arttırıcı program uygulandığında bir memurun sağlayacağı kişisel fayda yolsuzluğu azaltmaya yetmeyecektir. Ama maaş artışını, kamu hizmetlerindeki tatin şartına bağlanması, memurun yasal yollardan gelir elde etmeye yöneltecektir.<sup>19</sup>

##### 4.1. Fayda-Maliyet Analizi Temelinde Yolsuzlukla Mücadelede

Fayda-maliyet analizi temelinde yolsuzluk önleyici programlar yolsuzluğu dört mekanizmayla engelleyebilirler. Bunlar<sup>20</sup>;

*Memurların yar aldığı işlemlerin sayısını düşürmek:* Ekonomik ve finansal liberalizasyonla, deregülasyon yani düzenlemelerin hafifletilmesiyle, kamu hizmetlerinin

16 Habib, M and Zuravicki, L., "Country-level investments and the effect of corruption-some empirical evidence", International Business Review, 2001

17 Shang-jin, Wei., "Why is corruption so much more taxing than tax? Arbitrariness Kills." Cambridge, Massachusetts: National Bureau of Economic Research, 1997, s.1.

18 Wei, "Why is corruption so...a.g.m.,

19 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m.

20 Jeff Huther and Anwar Shah, "Anti-corruption Policies and Programs: A Framework For Evaluation", World Bank Working Papers, 2000, s.3.

yerleştirilmesiyle, hizmet standartlarının yükseltilmesiyle ve özelleştirmeye bu mümkün olabilir. Özelleştirme işlemlerin sayısını düşürebilir ama yakın zamanda Doğu Avrupa ülkelerinde görüldüğü üzere özelleştirme işleminin kendisi ve özelleştirme süreci yolsuzluğa yol açan işlemlerin sağlanmasına yol açabilir.

*Beklenen safi faydanın düşürülmesi:* Bu da bireysel projeleri azaltıcı işlem değerini düşürme yoluyla, kamu hizmetlerini monopollükten kurtararak, özel sektörde rekabeti özendirerek, büyük projeler için halk oyuna başvurarak yapılabilir.

*Ceza ödeme olasılığının artırılması:* Bu üç aşamalı bir süreçtir; belirleme, yargılama ve ceza verme. Vatandaşların seçim sürecine katılımının artırılması, belli hizmet standartlarının saptanması, medya bağımsızlığının sağlanması, kamu ve özel sektör arasındaki işlemlerin şeffaf şekilde gerçekleşmesi ve hukuk üstünlüğünün benimsenmesi yolsuzluğun belirlenmesi ve bu eylemi yapanların cezaya çarptırılmasında faydalı olacaktır.

*Cezalarının Arttırılması:* Arttırılan cezalar memurları yolsuzluk yapmama yönünde teşvik edebilir, fakat fazlaca yozlaşmış veya yolsuzlukla içi içe girmiş toplumlarda ağır yaptırımlar yolsuzluğu önemli bir caydırıcı unsur olarak gözükmemektedir. Ayrıca yolsuzluğa karşı konan bu cezaların uygulanabilmesi de önem arz etmektedir. Bulgaristan'da mevcut yargı idaresi veri iken, cezanın boyut ne kadar fazla olursa olsun yolsuzluk yapmış bir kamu görevlisinin yolsuzluktan hüküm giyme olasılığı çok düşüktür.<sup>21</sup> Yargılama sürecinde ise yargı bağımsızlığı ve şeffaflık gerektiğini de unutmamak gerekir.

#### 4.2. Yolsuzluğu Önlemede İzlenen Diğer Stratejiler

*Bağımsız Kuruluşlar Oluşturmak:* Bu tür kuruluşlar, yolsuzluk karşıtı kurullar veya araçlar ve ombudsmanlar

şeklinde meydana gelmektedir. Bu kuruluşlar, yolsuzluğun ciddi derecede fazlaştığı ortamlarda mevcut olan rantları azaltmaktadır.<sup>22</sup> Ayrıca, sivil toplum örgütü şeklinde olunan bu kuruluşlar çeşitli materyallerle yolsuzluğun zararlı etkilerini anlatırlar. Ombudsmanların da yolsuzluğa karşı etkin mekanizmalardan olduğu görüşü mevcuttur. Bu mekanizmalar daha çok Kuzey Avrupa ülkelerinde görülmekte ve başarıları gözlenmektedir.

*Kamu Görevlileri Reformu:* Kamu görevlilerinin ahlaki karakteri ve kalitesi ülke içerisindeki yolsuzluğun ne derecede ve ne kadar olacağı konusunda önemli bir etkidir. Bu noktada devlet memurlarının ahlaki karakterine ve kalitesine yön verecek olan maaş politikaları, işe alım sistemleri, terfi sistemleri, motivasyon, ödüllendirme programları ve memur bilincinin artırılması gibi faktörler büyük önem arz etmektedir. Adam kayırmacılığın olduğu bir ortamda kendi meziyetleri ile bir yere gelmekten çok üstlerine rüşvet vererek bir yere gelme durumu yolsuzluğa açık bir olanak sayılacaktır.<sup>23</sup> Kamu görevlilerine bazı yetkiler verip ondan sonra bu çalışanlara çok az ücret verip, onların bu yetkilerini kişisel çıkarları için kullanmalarını beklemek doğru bir davranış olmayacaktır. Bunun sonucunda istenmeyen yolsuzluk olaylarının meydana gelmesi kaçınılmazdır. Bunların önlenmesi için kamu görevlilerine yüksek maaş verilmesi gereklidir. Burada önemli olan sadece devlet görevlilerinin ücretlerinin mutlak seviyesi değil, aynı zamanda onların özel sektördeki seçeneklerine olan değerlerinin ilişkilendirilmesidir.<sup>24</sup> Ücret artırımının küçük çaptaki yolsuzluklara olumlu etkisi olabilir, ancak büyük ölçekli yolsuzlukları önlemede başarılı sonuçlar vermeyebilir.

*İtibarlı ve Bağımsız Bir Yargı Sistemi Kurmak:* Hukukun hakim kılınması yolsuzlukla mücadelede önemli bir unsurdur. Bağımsız ve güçlü bir yargı sistemi olmadan yolsuzluk önleyici yasalar uygulanamaz. İtibarlı ve güç-

21 Ivan Krastev, How to Control Corruption in Southeastern Europe: The Case of Bulgaria, Journal of Southeast European & Black Sea Studies, Vol.2, Issue 1, 2002, s.4.

22 Huther and Shah, a.g.m, s.3.

23 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m.

24 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m.



lü bir yargı sistemi ile hukukun üstün kılınması sağlanabilir. Bununla beraber, yolsuzluğu caydırıcı ve yapanlara ciddi para cezalarını içeren yeni yasaların yapılması da yolsuzlukla mücadelede atılması gereken önemli adımlardan biridir.

*Yerelleşme:* Yerelleşmeden kast edilen, merkezi hükümetlerden yerel yönetimlere yetkinin aktarılmasıdır. Yerelleşme, hesap verilebilirliği ve şeffaflığı arttırdığı için yolsuzluğun azalmasında etkili bir faktördür. Devlet tarafından gerçekleştirilen faaliyetler yerelleşme ile daha küçük ölçekte meydana geleceğinden hem etkinlik sağlanacaktır hem de bireyler tarafından daha kolayca takip edilecektir. Ancak, bu düşünceye karşı görüşlerde vardır. Örneğin, rant kollayanlar merkezden daha çok yerel bölgelerde ise yolsuzluk artabilir.

*Sivil Toplumun Öngörüsünü ve Katılımını Kolaylaştırma:* Sivil toplumun öngörüsü ve katılımı karar alma mekanizması ve kamu sektörünün fonksiyonu açısından bakıldığında çok önemli bir ağırlık kazanmakta yolsuzlukla mücadele ve yönetimin iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır.<sup>25</sup> Bu da devletin kamuya şeffaf hale gelmesine ve vatandaşların daha aktif rol almasına yardımcı olur. Toplum kültürünü şeffaflığa yönelik bir değişime sokmak kamu sektöründe karar verme açısından belli başlı değişiklikleri gerektirmektedir. Hükümet bilgisine kamunun ulaşımını sağlamak, sansürün yasaklanarak basın özgürlüğünün sağlanması, sivil toplumu yolsuzlukla mücadele ve geniş çaplı kamu ihalelerini gözlemleyebilmeye yetkili kılınması gibi uygulamalar bu değişimi sağlamada yardımcı olacak araçlar olabilir.

*Güçlü bir İdare ve Finansal Yönetimin Sağlamaştırılması:* Yolsuzlukları önlemede diğer bir önemli strateji ise güçlü ve etkin bir idare oluşturmaktır. Bunun da yolu kamu sektörünün büyüklüğünü azaltmaktan geçer. Özelleştirme ile devletin hantal, işgöremez yapısından daha küçük çapta ama etkin bir yapıya bürünmesi yol-

suzlukların önlenmesinde güçlü bir idare meydana getirebilir. Finansal yönetimin kontrolü ise kaynaklar ve giderler üzerinde düzenli olarak denetim yapılmasını öngörmektedir.<sup>26</sup> Devlet alımları, seyahat giderleri, sözleşmeler, danışmanlık hizmetlerinin giderleri gibi harcamalar denetlenmelidir.

*Uluslararası Baskı:* Yolsuzluğa karşı uluslararası düzeyde baskıya maruz kalmak yolsuzluğu engellemede ülkeleri mecbur kılabilir. Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu ve buna benzer uluslararası kuruluşlar tarafından organize edilen iyi yönetim ve yolsuzluk konferansları ve ayrıca uluslararası şirketler tarafından yatırım yapılan ülkelerdeki kamu görevlilerine önerilen rüşvetin suç olduğunu anlatmak konusunda ortaya konan uluslar aradı çabalar bu tür uluslararası baskılara örnek olarak gösterilebilir.<sup>27</sup> Bu kuruluşların verdiği kredilerin kesilmesi gibi tehditlerde bulunma yolsuzlukla mücadelede önemli yöntemlerden biridir.

## SONUÇ

Yolsuzluğun ekonomik büyüme üzerindeki etkisi büyük ölçüde negatiftir. Yolsuzluk özellikle kaynak dağılımını ve gelir dağılımı etkileyerek büyümenin düşmesine neden olur. Yarattığı belirsizlik yatırım kararları üzerine negatif bir etki yapar ve yatırımların azalmasına, verimliliğin azalmasına ve kamu harcamalarının bileşimini de etkileyerek bazı önemli hizmetlere (eğitim, sağlık, savunma vb.) daha az kaynak ayrılmasına neden olur. Eğitime ayrılan az kaynak sonucunda düşük kalitedeki eğitim, niteliksiz insan gücünün nedeni, bu da düşük oranlı büyümenin nedenidir.

Yolsuzluğun ekonomik gelişmeyi engellediği bir kaç yol vardır. Bunlar; hem yerli hem de doğrudan yabancı yatırımların seviyeleridir. Ayrıca, bunlar arasında şişirilmiş hükümet harcamaları ile hükümet harcamalarının eğitimden, sağlıktan ve altyapıdan uzaklaştırılmış bö-

25 World Bank. "The Quality of Growth". Chapter 6: Governance and Anticorruption. Published for the World Bank Oxford University Press, 2000, ss. 135-166. 2000.

26 Michael Johnston, "Fighting Systemic Corruption: Social Foundations for Institutional Reform", European Journal of Development and Research, 1998.

27 Wei, "Corruption in Economic... a.g.m", s.2.

lümüleri bulunmaktadır. Yolsuzluk tercihleri saptırıldığı için kaynak tahsisinde etkinliği bozucu bir etki yapar. Kamusal alandaki kararların çoğu kamusal mallar için alınmaktadır. Kaynakların etkin kullanımı hükümetin güvenilirliği ve etkinlik açısından gereklidir. Kamu çıkarı yerine kişisel çıkarların peşinde koşmak, geniş toplum kesimleri üzerine önemli bir maliyet yüklemektedir.

Ayrıca yolsuzluk, doğrudan yabancı yatırımları vergilerden daha fazla olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Global rekabet içinde olan firmalar bilmektedirler ki, herhangi bir piyasadaki başarıları diğer ilişkiye oldukları piyasalardaki başarılarını kritiksel olarak etkilemektedir. Bu nedenle aşırı yaygın yolsuzluk şirketlerin söz konusu ülkedeki yatırımlarını ertelemeye veya başka bir yere kaymasına neden olabilmektedir.

Başarılı yolsuzluk önleyici programlar, yönetimdeki aksaklıkları belirten, yolsuzluk yoluyla ortaya çıkan fırsat-

ları azaltan ve yaptırım ve cezaya çarptırılmanın olasılığını arttırabilenlerdir. Endüstrileşmiş ülkelerin geçmiş deneyimleri de bu görüşü desteklemektedir. Bu ülkelerde uygulanan katı yaklaşımlar yolsuzluğu azaltmakta başarılı olamamıştır. Buna karşılık, kamu çalışanları arasında sorumluluk duygusu vasıtasıyla kamu hizmeti sunma sorumluluğu bilinci yaratılmasını teşvik etmek daha faydalı bir yol gibi gözükmektedir.

Herhangi bir yolsuzlukla mücadele kampanyasının diğer bir başarı olasılığı yolsuzluk görülen ülkelerdeki kurumların reformuna bağlıdır. Bu kurumlarda ülke gerçekleriyle paralel uygulanabilecek yolsuzluk önleyici stratejiler yolsuzluk seviyesinde azalmaya doğrudan katkı sağlayacaktır. Ayrıca, uygulanması gereken yolsuzluk karşıtı stratejilerin bir veya birden çok olabileceği olasılığını ve her ülkenin durumunun farklı stratejiler gerektirebileceğini de göz ardı etmemek gerekir.

#### KAYNAKÇA

- Habib, M and Zuravicki, L. "Country-level investments and the effect of corruption-some empirical evidence". International Business Review. 2001
- Huther, Jeff and Shah, Anwar. "Anti-corruption Policies and Programs: A Framework For Evaluation". World Bank Working Papers. 2000.
- Johnston, Michael. "Fighting Systemic Corruption: Social Foundations for Institutional Reform". European Journal of Development and Research. 1998.
- Krastev, Ivan. "How to Control Corruption in Southeastern Europe: The Case of Bulgaria". Journal of Southeastern Europe & Black Sea Studies. Vol.2, Issue 1. January 2002.
- NORAD, "Corruption – Definitions and Concepts", [http://www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=1674](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=1674) (7 Kasım 2008).
- Tanzi, Vito, "Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures", IMF Working Paper, WP/98/63, 1998.
- Tanzi, Vito and Davoodi Hamid. "Corruption, Growth and Public Finances". IMF Working Paper WP/00/182. 2000.
- Tanzi, Vito, and Davoodi Hamid. "Roads to Nowhere: How Corruption in Public Investment Hurts Growth", Economic Issues, 12, IMF. 1998.
- Transparency International, "Background Information to the Corruption Perceptions Index," [www.transparency.org/de/documents/cpi/2000/qanda.html](http://www.transparency.org/de/documents/cpi/2000/qanda.html) (15 Eylül 2008).
- Wei, Shang-Jin. "Why is corruption so much more taxing than tax? Arbitrariness Kills." Cambridge, Massachusetts: National Bureau of Economic Research. 1997.
- Wei, Shang-Jin. "Corruption in Economic Development: Grease and Sand?", Economic Survey of Europe, 2001, No. 2, s. 101-112 (The Spring Seminar of the United Nations Economic Commission Europe on 7 May 2001).
- Wei Shang-Jin and Zhang L., "Crony Capitalism And Volatility of Business Cycles", Brookings Institution. 2001.
- World Bank. "The Quality of Growth". Chapter 6: Governance and Anticorruption. Published for the World Bank Oxford University Press, 2000.

**Arif ÇINAR, Makine Bakım Şefi**

CIMPOR - Hasanoğlan Çimento Fabrikası



1971 Isparta doğumlu olan Arif Çınar, ilk, orta ve lise öğrenimini Isparta'da tamamladı. Akdeniz Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden 1993 yılında mezun olduktan sonra askerliğini Kayseri Hava İndirme Komando Taburu'nda yaptı. Isparta Göлтаş Çimento Fabrikası'nda 1997 yılından 2003 yılına kadar Makine Bakım Şef Yrd. görevinde bulundu.

2003 - 2006 yılları arasında İSG ve Çevre Yönetim Temsilciliği görevini yürüttü. 2006 yılında Göлтаş'tan ayrılarak Yibitaş Yozgat Çimento Fabrikası'nda Makine Bakım Şefi olarak çalıştı. 2009 yılı Mart ayından bu yana CIMPOR Grubu'nun Hasanoğlan Fabrikası'nda Makine Bakım Şefliği görevini sürdürmektedir. A Sınıfı İş Güvenliği Uzmanlığı, İrca kayıtlı Ohsas 18001 ve ISO 14001 Baş Tetkikçiliği ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı eğitici sertifikalarına sahip olan Çınar, evli ve iki çocuk babasıdır.

## DAVRANIŞ ODAKLI SAHA ODİTLERİNİN RİSK ANALİZİNE YANSITILMASI

**ÖZET**

*İş Sağlığı ve Güvenliğinin sağlanmasında, personelin eğitilmesi, koruyucu güvenlik malzemelerinin verilmesi veya sahada alınan tedbirler çoğu zaman yeterli olmamaktadır. Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği alanındaki güçlü ve zayıf yönlerine yönelik araştırma yapılarak mevcut durumun istatistiki verilerle ortaya çıkarılması, gerekli iyileştirme çalışmalarının planlanması ve uygulanması açısından önem taşımaktadır. Bu alandaki veri eksikliğini gidermek amacıyla davranış odaklı saha denetimleri yapılmalıdır. Odit yöntemiyle gerçekleştirilen bu çalışma ile iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin; yönetsel yapı, ölçüm sistemleri, konuyla ilgili taktir ve ödüllendirme uygulamaları ile sosyal süreçler hakkında araştırma yapılması hedeflenmektedir. Oditler sonunda elde edilen veriler uygun yöntemler kullanılarak risk analizine aktarıldığında çalışma sahasında yaklaşan tehlikelerin önceden belirlenmesine ve etkin risk elimine yöntemleri kullanıldığında iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasına büyük katkılar sağlamaktadır.*

## GİRİŞ

Risk analizi çalışmalarımızı yaparken çalışma sahamızdaki;

- Fiziksel riskleri (makine muhafazaları, korkuluklar, toz, gürültü..vb.),
- Kimyasal riskleri (asitler, bazlar, yanıcı ve parlayıcı maddeler..vb.),
- Biyolojik riskleri (bakteriler, bulaşıcı hastalıklar) veya
- Çalışanın yaptığı işten kaynaklanan riskleri (yüksekte çalışmak, el aletleri ile çalışmak, kaynak yapmak ..vb.) detaylı olarak incelemekteyiz.

Ancak bu analizler sonunda ne kadar önlem alırsak alalım, çalışan davranışlarından kaynaklanabilecek riskleri bu çalışmaya aktaramadığımız sürece çok önemli bir noktayı atlamış oluyoruz. Çoğu zaman kazaların kök nedenlerine inildiğinde çalışanların güvenli veya güvensiz davranışlarının sonucu direkt etkilediğini görebiliriz. Aslında bu değerlendirmeyi yapmamızın gerekli olduğu Ohsas 18001- 2007 revizyonunun,

4.3.1. maddesinde “Çalışan davranışlarından kaynaklanabilecek risklerin değerlendirilmesi” ve

4.5.1-c maddesinde “Operasyonel kontrollerin etkinliğinin incelenmesi” olarak belirtilmiştir.

Ohsas denetimlerinde de dış tetkikçiler doğal olarak bu konunun risk analizi çalışmalarında değerlendirilip değerlendirilmediğini sorgulamaktadırlar. Konunun çok yeni olması ve elimizde örnek alınabilecek uygulamaların bulunmaması bizi zor durumda bırakmaktaydı. Davranış odaklı saha oditlerinin risk analizi çalışmasında değerlendirilmesi konusunda geliştirdiğimiz ve sonuçlarının bizi tatmin ettiği bir çalışma yaptık. Bu çalışma denetçiler tarafından da uygun bulunduğu için burada paylaşılmaktadır.

## UYGULAMA ÖRNEĞİ

**I. ODİT TAKIMININ OLUŞTURULMASI:** Çalışan davranışlarının değerlendirilebilmesi için öncelikle değerlendirecek kişilerin yeterli yetkinliğe ulaşmış olması gerekir. Bunun için beyaz yaka ve mavi yaka personele saha oditlerini ob-

jektif olarak yapabilmeleri için “Davranış odaklı saha oditi” eğitimlerini aldirmalıyız.

Davranış odaklı saha oditi eğitimlerinde başarılı olan beyaz ve mavi yaka personelden odit takımları oluşturulmalı. Bu odit takımına üst yönetimin de dahil edilmesi odit etkinliğinin artırılması açısından çok önemlidir. Üçer kişilik takımlar halinde haftada en az 3 sahanın odit edilebilmesi başlangıçta yeterli olacaktır. Tabi her şirketin risklerinin büyüklüğüne göre bu periyot artırılabilir veya eksiltilebilir. Takımlar oluşturulurken odit edilecek sahayı ve çalışanları tanıyan bir kişinin takıma dahil edilmesi uygun olacaktır. Bunun dışındaki takım elemanları ise mümkün olduğunca farklı birimlerden seçilmeli. Oditörlerin farklı oditlerde farklı kişilerle eşleşmesi de önemli bir konudur. Böylece farklı uzmanlık dalları olan oditörlerin odite değişik açılardan katkıda bulunmaları sağlanabilir.

**Tablo 1.** Davranış Odaklı Saha Oditi Takvimi

DAVRANIŞ ODAKLI SAHA ODİTİ TAKVİMİ				
TARİH	ODİT ALANI	ODİT TAKVİMİ		
31.03.2009	Makine Bakım	G. Müdür	M. Bakım Şefi	Kalite Şefi
01.04.2008	Döner Fırın	İSG Sorumlusu	Fırın Şefi	Vardiya Amiri
02.04.2008	Elektrik Bakım	Bakım Müdürü	E. Bakım Şefi	Proses Şefi
03.04.2008	Paketleme	Üretim Müdürü	Öğütme Şefi	İK Sorumlusu
04.04.2008	Marn Ocağı	Kalite Müdürü	Ocaklar Şefi	Satınalma Sor.

**II. ODİT VE RAPORLAMA:** Oluşturulan odit takvimi tüm çalışanlara duyurulmalıdır. Bu uygulamanın haberli yapılması klasik denetim mantığından uzaklaşarak daha samimi bir çalışma yapılabilmesi için önemlidir. Bu bölümde oditin nasıl yapılacağı konusu uzun uzadıya anlatmayacaktır. Bunun için bir eğitim alınması mutlaka gereklidir. Ancak; Oditlerde samimi ortamı yakalayabilmek için sormalarımızı dikkatle seçmeliyiz. “NEDEN” ile başlayan soruların karşı tarafta sorgulanıyormuş izlenimi uyardığını fark ettiğimi ve çalışanları rahatsız ettiğini söylemeden de geçmeyeceğim. Bu tip sorular yerine “sence bu iş nasıl olmalı” veya “sen olsan nasıl yapardın” gibi daha ucu açık sorular sormak gerektiğini düşünüyorum.



Yapılan oditlerden elde edilen verilerin kayıt altına alınması için odit raporu (**Tablo 2**) kullanılmalıdır.

Aşağıdaki örnek raporda da (**Tablo 2**) görüldüğü gibi odit edilen bölümün güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkarabilmek için hem olumlu, hem de olumsuz gözlemler rapora yazılmalıdır. Gözlemler bölümünde tespit edilen konular detaylı şekilde yazılmalı hatta gerektiğinde çalışanlarda kişisel zafiyetler varsa odit edilen çalışanın ismine de yer verilmelidir. Odit sonunda takım lideri bu formu doldurarak İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Temsilcisine ulaştırmalıdır.

- Tehlikeli hareketler (koşma, malzemeyi fırlatma, şa-kalaşma, tehlikeli yerlerde durma,...)
- Güvensiz yükleme, yerleştirme,
- Güvenli malzeme yerine güvensiz olanları kullanma,..vb.

#### Tehlike potansiyeli örnekleri:

- Kaygan, zayıf, arızalı zemin ve döşeme
- Yetersiz aydınlatma
- Yetersiz havalandırma
- Güvensiz planlama,
- Makina muhafazalarındaki eksiklikler,
- Disiplin,..vb.

**Tablo 2.** Odit Raporu

ODİT RAPORU																
Odit Alanı : Makina Bakım							Odit Süresi : 1.5 saat									
Tarih : 31.03.2008							Odit Takımı : H.Y./ A.Ç./ E.A.									
Odit Edilen Kişiler : 5 Kişi -A.B / C.D / E.F / G.H / I.J																
OLUMLU GÖZLEMLER						OLUMSUZ GÖZLEMLER										
İSG Bilinci	Güvenli Davranış	KKD Kullanımı	Saha Düzeni	İş İznleri	Diğer	İSG Bilinci	Güvensiz Davranış	KKD Kullanılmaması	Saha Düzensizliği	İş İzinlerinin alınmaması	Tehlike Potansiyeli	Malzeme ve Ekipman Hasarı	Ergonomik Problemler	Talimatlara uymamak	Eğitim Eksikliği	Diğer
P1	P2	P3	P4	P5	P6	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9	N10	N11
				1				1	1						1	
GÖZLEMLER																
P5	Makine Bakım çatısındaki çalışma için iş izni alınmış															
N3	Makine demontajı yapan personel ya da dayanıklı eldiven kullanmıyordu															
N4	Sahada kaynak kabloları ve seygar kablolar düzensizdi.															
N10	Takımhanede çalışan personel kimyasallar konusunda yeterli bilgiye sahip değil															

Odit raporunda Güvensiz davranış ve Tehlike potansiyeli tanımları ile neyin kastedildiğini açıklamakta fayda vardır.

#### Güvensiz Davranış örnekleri:

- Çalışan makineleri durdurmadan bakım, ayar vb. yapma,
- Makine veya cihazın aşırı hızda kullanılması,

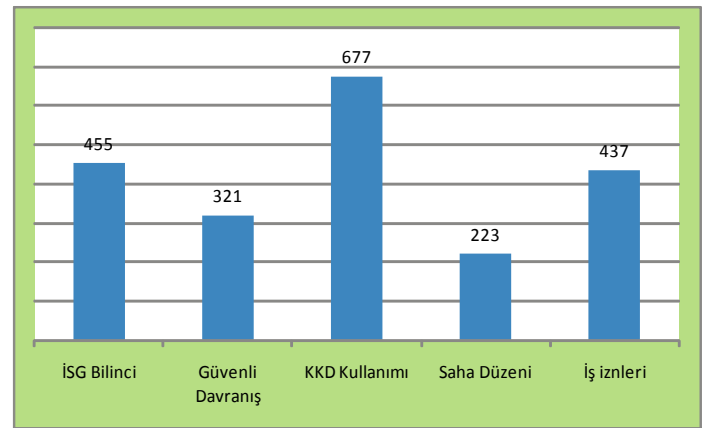
**III. VERİLERİN KONSOLİDASYONU:** İSG Yönetim temsilcisi odit raporlarındaki bulguları daha sonra toplu olarak analiz edebilmek için ayrı bir tabloda kayıt altına almalıdır. Bu tablonun (**tablo3**) elektronik ortamda ve excel formatında olması verilerin analiz edilmesini kolaylaştırmakta ve grafiklerin otomatik olarak oluşturulmasını sağlamaktadır.

**Tablo 3.** Davranış Odaklı Saha Oditi (D.O.S.O.) Verileri

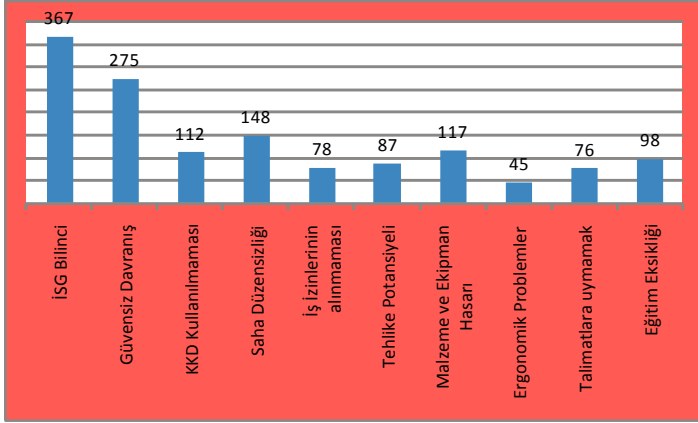
D.O.S.O. VERİLERİ																			
	OLUMLU GÖZLEMLER					OLUMSUZ GÖZLEMLER													
NO	ODIT ALANI	TARİH	İSG Bilinci	Güvenli Davranış	KKD Kullanımı	Saha Düzeni	İş iznleri	Diğer	İSG Bilinci	Güvensiz Davranış	KKD Kullanı lımaması	Saha Düzensizliği	İş izinlerinin alınmaması	Tehlike Potansiyeli	Malzeme ve Ekipman Hasarı	Ergonomik Problemler	Talimatlara uymamak	Eğitim Eksikliği	Diğer
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9	N10	N11
			455	321	677	223	437	11	367	275	112	148	78	87	117	45	76	98	3
1	M.B.	31.Mar					1				1	1							1
2	D.F.	01.Nİs		1	2				1				1						
3	E.B.	02.Nİs		1			1				1						1		
4	P.	03.Nİs				1					1							1	
5	M.O.	04.Nİs	3				1							1		1			

Sene sonunda elde edilen veriler grafiğe aktarıldığında fabrikamızın güçlü ve zayıf yönleri açık şekilde görülebilmektedir. Aşağıdaki Olumlu Gözlemler grafiğine (**Grafik 1**) bakıldığında Kişisel Koruyucu Donanım kullanımında tespit edilen 677 adet olumlu, 112 olumsuz bulgunun çalışanların KKD kullanım kurallarına genel olarak uydukları şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanında İSG Bilinci Olumlu gözlemler olarak 455 adet gözüktürken, Olumsuz Gözlemlerde (**Grafik 2**) 367 adet bulgu olduğu görülmektedir. Bu durum bir çelişki gibi gözükse de daha detaylı bir analiz yapıldığında üniteler arasındaki farklı bulgulardan bunun kaynaklandığını kolayca görebiliriz. Bunun için İSG Bilinci ile ilgili yapılan detay analize (**Grafik 3**) bakmamız yeterli olacaktır.

### OLUMLU GÖZLEMLER (Toplam)

**Grafik 1.** Olumlu Gözlemler

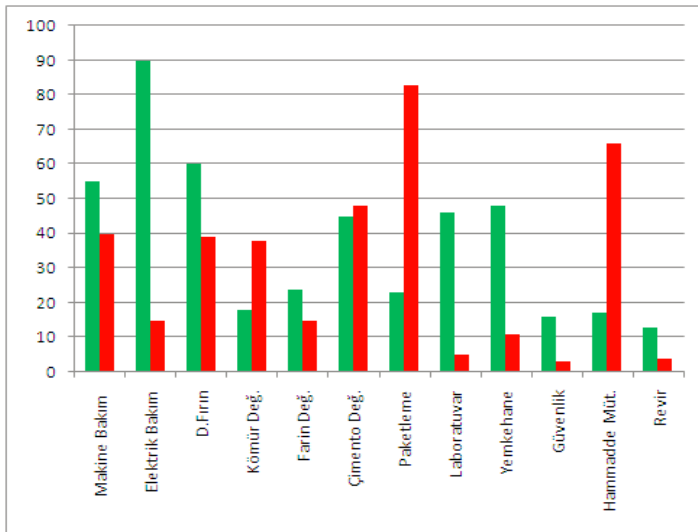
## OLUMSUZ GÖZLEMLER (Toplam)



**Grafik 2.** Olumsuz Gözlemler

Aşağıdaki grafiği (**Grafik 3**) incelediğimizde Paketleme ve Hammadde alt işverenleri oditlerinde çalışanların İSG Bilincinin bariz şekilde diğer ünitelere göre düşük olduğunu görmekteyiz. Aynı şekilde tüm bulguları ünite bazında incelediğimizde bize hangi ünitelerde problem olduğunu açıkça gösterecektir. Aşağıda sadece İSG bilinci ile ilgili grafik örnek olarak verilmiştir.

## İSG BİLİNCİ (ÜNİTE ANALİZİ)



**Grafik 3.** İSG Bilinci (■ Olumlu bulgular / ■ Olumsuz bulgular)

Bunun dışında, Olumlu Gözlemlerden; İSG Bilinci, Güvenli davranış, KKD kullanımı, Saha düzeni, İş izinleri, Olumsuz Gözlemlerden; Güvensiz davranış, KKD kullanılmaması, Saha düzensizliği, İş izni alınmaması, Tehlike potansiyeli, Malzeme ve ekipman hasarı, Ergonomik problemler, Talimatlara uymamak, Eğitim eksikliği, konularının tamamı detaylı olarak incelenmelidir.

Elimizde yeteri kadar veri olduğu zaman bu analiz işlemi çok daha detaylı yapabiliriz.

Örneğin, İSG bilinci ile ilgili verileri çalışan sayısı ile orantılayarak veya ünitelerde odite katılan çalışan sayısı ile orantılayarak ta farklı grafikler elde edebiliriz. Kendi fabrikanızda bu grafiklerin hangisinin sizi doğru sonuca götürdüğüne inanıyorsanız onu kullanmanızda fayda vardır.

**IV. KATSAYILARIN BELİRLENMESİ:** Çıkan sonuçlar bir komisyon ile değerlendirilerek üniteler için yapılan risk analizinde insan davranışlarının risk puanlarına nasıl etki edeceği saptanmaya çalışılmalıdır. Olumsuz olarak görülen davranışlar risk analizinde risklerin rakamsal değerlerini artırırken, olumlu gözlemler risk değerlerini azaltacaktır.

Örnek olarak yine İSG bilinci konusundaki verileri incelediğimizde (**Grafik 3**) Paketleme ve Hammadde bölümlerinin risk puanlarının artırılması gerektiği açıkça görülebilmektedir. Bu noktada iki önemli soru karşımıza çıkmaktadır.

1. Puanları ne kadar artıracakız ?
2. Bu ünitelerin hangi risklerinin puanlarını artıracakız ?

Birinci sorudan başlarsak, puanların ne kadar artırılması gerektiğini belirleyen bazı faktörleri göz önünde bulundurmalıyız.

- Yıl içinde bu ünite de kaza veya ramak kala olayı yaşanıp yaşanmadığına,
- Bu ünite ile ilgili risk bildirimi ve kapatılan risk adedi,
- Verilen İSG eğitimleri değerlendirme sonuçları,
- Diğer grafiksel incelemelerden çıkan sonuçlar,

başlıca bakacağımız konulardır. Oluşturulan inceleme komisyonu bu verileri değerlendirdikten sonra ünitenin mevcut risk analizini de detaylı bir şekilde incelemelidir. Sonuç olarak kararı verecek olan İSG komisyonudur. Risk puanlarını artıracak katsayı; ne sonucu etkilemeyecek kadar az tutulmalı, ne de bizi yanlış sonuçlara götürecektir kadar yüksek tutulmalıdır. Sonuçta bu katsayının bir standardının olması imkansızdır. Bu çıkan sonuçlardan sonra ünitelerdeki riskleri % 20 artırmaya karar verdiğimizizi düşünerek aşağıdaki formlarda bazı örnekler yer verilmiştir.

İkinci sorunun cevabı da aslında ilk soruya verilen cevabın içinde yer almaktadır. Komisyon incelemelerini yapacak ve kararını verecektir. Bu ilgili ünitelerin risk puanlarının tamamını yükseltmek kararı da olabilir, sadece zayıf oldukları konu ile ilgili riskleri artırmak şeklinde de olabilir. Unutulmaması gereken asıl konu, risk analizi çalışması sonucunda, yükseltilecek puanların tekrar düşürülmesi için alınacak tedbirlerin ve verilecek eğitimlerin kaza riskini ve bu ünitenin çalışanlarının İSG zafiyetlerini azaltacak şekilde etkin olmasıdır. Aşağıdaki **Tablo 5**'te ünitenin risk puanlarının tamamının % 20 artırılmasına ve **Tablo 6**'da da aynı risk analizinde sadece ilgili risklerin % 20 artırılmasına birer örnek verilmiştir.

**Tablo 4.** Ünitenin orijinal risk analizi

Tehlikelerin tanımı	Olası Etki	Risk dereceleri			Risk Değerlendirme					
		Olasılık	Sıklık	Şiddet	1	2	3	4	5	
Düşen Uçan Parçalar	yaralanma, ölmek	3	3	7	63					
El aletiyle (tokmak, çekiç, taş motoru, tornavida, falgata, bıcak) çalışma	ezilme, çarpılma, kesilme	1	3	3	9					
El ile taşıma, kaldırma, koyma, yüklenme, zorlama	Eklemler, bel rahatsızlıkları, sırt ağrıları, ezilme	1	3	7	21					
Kaynak gazları	Solumun, göz ve göğüs rahatsızlıkları	3	3	15			135			
Makina ve aksesuarın döner-hareketli parçaları	yaralanma, sırt ağrıları, ezilme	1	3	7	21					
Sıcak mal, gaz	Yanma, solumun ve göğüs rahatsızlıkları	1	3	15	45					
Sıcak mekanlar-sıcak yüzeyler-soğuk mekanlar-soğuk yüzeyler	Yanma, yapışma, hastaalklar, sıcak stresi	3	2	7	42					
Toz	solumun, göz vb. rahatsızlıkları	3	2	7	42					

Risk Derecesi = Olasılık X Sıklık X Şiddet

Çalışmanın daha iyi anlaşılabilmesi için yukarıda verilen orijinal risk analizi (**Tablo 4**) ile Davranış Odaklı Saha Oditi (DOSO) çarpanı ile çarpılmış hallerini (**Tablo 5-6**) karşılaştırmamızda fayda vardır.

**Tablo 5.** Ünitenin tüm risklerinin % 20 artırılmış hali

Tehlikelerin tanımı	Olası Etki	DOSO Çarpanı	Risk dereceleri			Risk Değerlendirme					
			Olasılık	Sıklık	Şiddet	1	2	3	4	5	
Düşen Uçan Parçalar	yaralanma, ölmek	1,2	3	3	7	75,6					
El aletiyle (tokmak, çekiç, taş motoru, tornavida, falgata, bıcak) çalışma	ezilme, çarpılma, kesilme	1,2	1	3	3	10,8					
El ile taşıma, kaldırma, koyma, yüklenme, zorlama	Eklemler, bel rahatsızlıkları, sırt ağrıları, ezilme	1,2	1	3	7	25,2					
Kaynak gazları	Solumun, göz ve göğüs rahatsızlıkları	1,2	3	3	15			162			
Makina ve aksesuarın döner-hareketli parçaları	yaralanma, sırt ağrıları, ezilme	1,2	1	3	7	25,2					
Sıcak mal, gaz	Yanma, solumun ve göğüs rahatsızlıkları	1,2	1	3	15	54					
Sıcak mekanlar-sıcak yüzeyler-soğuk mekanlar-soğuk yüzeyler	Yanma, yapışma, hastaalklar, sıcak stresi	1,2	3	2	7	50,4					
Toz	solumun, göz vb. rahatsızlıkları	1,2	3	2	7	50,4					

Risk = (DOSO) X Olasılık X Sıklık X Şiddet



Görüldüğü gibi orijinal risk analizi çalışmasına D.O.S.O. (Davranış odaklı saha oditleri çarpanı) sütunu eklenmiştir. Tablo 5'te tüm risklerin % 20 artırılmış hali görülmektedir.

**Tablo 6.** Ünitenin seçilen risklerinin % 20 artırılmış hali

Tehlikelerin tanımı	Olası Etki	D.O.S.O Çarpanı	Risk dereceleri			Risk Değerlendirme				
			Olanak	Sıklık	Şiddet	1	2	3	4	5
Düşen Uçan Parçalar	yaralanma, ölümler	1,2	3	3	7				75,6	
El aletleriyle (tokmak, çekiç, taş motoru, tornavida, falçata, buçak) çalışma	ezilme, çarpılma, kesilme	1,2	1	3	3	10,8				
El ile taşıma, kaldırma, koyma, yıkama, zorlama	Eklemler, bel rahatsızlıkları, sırt ağrıları, ezilme	1,2	1	3	7		25,2			
Kaynak gazları	Solumun, göğüs ve göğüs rahatsızlıkları	1	3	3	15			135		
Makina ve sıvıların döner-hareketli parçaları	yaralanma, sırt ağrıları, ezilme	1	1	3	7		21			
Sıcak mal, gaz	Yanma, solumun ve göğüs rahatsızlıkları	1	1	3	15			45		
Sıcak mekanlar-sıcak yüzeyler-soğuk mekanlar-soğuk yüzeyler	Yanma, yapışma, hastalıklar, sıcak stresi	1,2	3	2	7			50,4		
Toz	solumun, göğüs vb. rahatsızlıkları	1,2	3	2	7			50,4		

**Tablo 6'**daki gibi ünitenin risklerinin gözden geçirilerek, artırılması gereken spesifik risklerin bulunmasının daha doğru sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Tabi ki elde ettiğimiz bütün verileri kullanmamız bizi çok büyük bir yük altına sokacak hatta bizi yanlış yönlendirebilecektir. Tüm verilerden sonuç çıkarmaya çalışmak bizim detaylı bir çalışma yaptığımızı değil, iyi analiz yapamadığımızı gösterir. Çalışma ortamının tamamına bakıldığında İSG yönünden güçlü ve zayıf yönleri zaten görülmektedir. Bu çalışma, çalışanların daha iyi analiz edilmesi ve davranışsal zaafının hangi bölgelerde yoğunlaştığını tesbiti açısından destekleyici olmalıdır.

Peki sahalarda elde edilen pozitif bulgular risk analizine nasıl yansıtılacak? Bu da oluşturulan İSG komisyonunun vereceği bir karardır. Bir sahadaki çalışanların İSG konusunda çok bilinçli olması, sisteme sahip çıkıyor olması elbetteki o sahadaki risklerin olasılığını

düşürecektir. Bunun içinde DOSO çarpanı risk puanlarını azaltacak yönde kullanılabilir. Risk puanlarını düşürmek çok kritik bir konu olduğu için, odit sistemi oturana kadar ve oditörler belli bir yetkinliğe ulaşana kadar kullanılmayabilir. İlerleyen zamanlarda sahadaki elemanlarımızın İSG yetkinlikleri ve bilinçleri arttıkça yükseltilecek puanları zaten düşürmek gerekecektir.

## SONUÇ

Bu çalışmanın en büyük faydası risk analizi çalışmasının statik durumdan kurtularak daha dinamik pozisyona geçmesidir. Bununla birlikte aşağıdaki aksiyonlarda daha doğru yönlendirilebilecektir.

- Eğitim ihtiyaçlarının ünitelere özgü belirlenmesi,
- Eğitim etkinliklerinin sahadaki değerlendirilmesi,
- Denetim sıklıklarının ünitelere göre ayarlanması,
- İSG yatırımlarının yönlendirilmesi,
- Gelişmekte olan sorunların önceden tespit edilebilmesi,
- Personel hakkında genel bir değerlendirme yapılması,
- İSG Konusunda gelişmenin gözlemlenmesi.

Sonuç olarak yukarıda anlatmış olduğumuz uygulama fabrikalarda kullanılabilecek bir çalışmadır. Siz de çok farklı veya gelişmiş analiz yöntemleri kullanarak kendinize özgü bir sistem kurabilirsiniz. Önemli olan sahadaki çalışan davranışlarının iyi analiz edilmesi ve elde edilen bulguların İSG sistemine fayda sağlayacak şekilde risk analizi çalışmasına aktarılmasıdır.

## YARGITAY KARARLARI

Derleyen: Av. Dr. Ertan İREN - Av. Arzu GÖKALP

### YARGITAY 21. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO	: 2008/9509
KARAR NO	: 2009/1949
KARAR TARİHİ	: 12.02.2009
İLGİLİ MEVZUAT	: 818 sayılı Borçlar Kanunu 125. madde
KARAR ÖZETİ	: İŞ KAZASINDAN DOĞAN MADDİ-MANEVİ TAZMİNAT

*Hizmet akdi ile çalışırken çalıştırmanın gerekli önlemleri alınması nedeniyle meydana gelen zararlara akde aykırılığa ilişkin hükümler uygulanacağından, Borçlar Kanunu'nun 125. maddesinin tatbiki gerekir. Borçlar Kanunu'nun 125. maddesi uyarınca iş kazasından doğan maddi ve manevi zararların tazmini istemine ilişkin davalarda zamanaşımı 10 yıldır.*

**DAVA:** Davacılar, murisinin iş kazası sonucu ölümünden doğan maddi ve manevi tazminatın ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Mahkeme ilamında belirtildiği şekilde, davanın zamanaşımı nedeniyle reddine karar vermiştir.

Hükmün taraf vekillerince temyiz edilmesi üzerine temyiz isteğinin süresinde olduğu anlaşıldıktan ve Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen raporla dosyadaki kağıtlar okunduktan sonra işin gereği düşünüldü ve aşağıdaki karar tespit edildi.

### YARGITAY KARARI

Dava, iş kazası sonucu ölen sigortalının hak sahiplerinin maddi ve manevi zararlarının giderilmesi istemine ilişkindir.

Mahkemece davanın zamanaşımı süresi dolduğundan reddine karar verilmiştir.

Davacıların murisi sigortalı ile davalı işveren arasında hizmet ilişkisi bulunmakta olup davacılar sigortalının halefi olarak bu davayı açmışlardır. Dava iş kazasından kaynaklanmakta ve davalının kusuru iş akdine aykırı davranıştan doğmaktadır. Hizmet akdi ile çalışırken çalıştırmanın gerekli önlemleri alınması nedeniyle meydana gelen zararlara akde aykırılığa ilişkin hükümlerin uygulanacağı, hal böyle olunca da meydana gelen zararlara Borçlar Kanunu'nun 125. maddesinin uygulanması gerekir.

Borçlar Kanununun 125. maddesi uyarınca iş kazasından doğan maddi ve manevi zararların tazmini istemine ilişkin davalarda zamanaşımı 10 yıldır.

Somut olayda iş kazası 25.05.1997 tarihinde vukubulmuş, dava on yıllık süre dolmadan 29.12.2006 tarihinde açılmıştır. Hal böyle olunca, davada yukarıda sözü geçen maddenin öngördüğü 10 yıllık zamanaşımı süresinin gerçekleşmediği açıktır.

Mahkemece, bu maddi ve hukuki olgular gözönünde tutulmaksızın davada uygulama yeri olmayan Borçlar Kanunu'nun haksız fiillerde zamanaşımını düzenleyen 60/2. maddesine dayanılarak sonuca gidilmesi usul ve yasaya aykırı olup bozma nedenidir.

O halde, davacının bu yönleri amaçlayan temyiz itirazları kabul edilmeli ve hüküm bozulmalıdır.

**SONUÇ:** Hükmün yukarıda açıklanan nedenlerle BOZULMASINA, tarafların sair temyiz itirazlarının şimdilik incelenmesine yer olmadığına, temyiz harcının istek halinde davacılar iadesine, 12.2.2009 gününde oybirliğiyle karar verildi.

**YARGITAY 21. HUKUK DAİRESİ****ESAS NO** : 2008/13524**KARAR NO** : 2009/4622**KARAR TARİHİ** : 30.03.2009**İLGİLİ MEVZUAT** : 5510 sayılı Kanun md. 13, 19**KARAR ÖZETİ** : İŞ KAZASI, SOSYAL GÜVENLİK KURUMUNCA GELİR BAĞLANMASI

*Kurumca gelir bağlanabilmesi için öncelikle zararlandırıcı olayın iş kazası niteliğinde olup olmadığının tespiti ön sorundur. İş kazasının tespiti ile ilgili ihtilaf Sosyal Güvenlik Kurumunun hak alanını doğrudan ilgilendirmekte olup tazminat davasında kurum taraf değildir. Yapılacak iş; davacıya iş kazasını Sosyal Güvenlik Kurumuna ihbarda bulunmak, olayın Kurumca iş kazası olarak kabul edilmemesi halinde Sosyal Güvenlik Kurumuna ve hak alanını etkileyeceğinden işveren aleyhine "iş kazasının tespiti" davası açması için önel vermek, tespit davasını bu dava için bekletici sorun yaparak çıkacak sonuca göre, olayın Kurumca iş kazası olduğunun kabul edilmesi halinde ise davacıya Kuruma müracaat ederek iş kazası sigorta kolundan geliri bağlanması için önel vermek ve çıkacak sonuca göre bir karar vermektedir.*

**DAVA:** Davacı, iş kazası sonucu maluliyetinden doğan maddi ve manevi tazminatın ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Mahkeme ilamında belirttiği şekilde, isteğin kısmen kabulüne karar vermiştir. Hükmün davalı vekili tarafından temyiz edilmesi üzerine temyiz isteğinin süresinde olduğu anlaşıldıktan ve Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen raporla dosyadaki kağıtlar okunduktan sonra işin gereği düşünüldü ve aşağıdaki karar tespit edildi.

**YARGITAY KARARI**

Dava, iş kazası sonucu sürekli iş göremezliğe uğrayan davacının maddi zararının giderilmesi istemine ilişkindir. Mahkemece istek, ilamda belirtildiği şekilde kısmen kabul edilmiştir.

Dosyadaki kayıt ve belgelerden davalı şirkete ait mermer fabrikasında işçi olan sigortalının elmas tel ile mermer bloğunun kesimi yapılırken telin kopması sonucu yaralandığı

hükme dayanak alınan 30.11.1998 tarihli kusur raporunda 6/8 oranında davalı şirketin 2/8 oranında davacının kusurlu olduğunun tespit edildiği, Sosyal Sigortalar Kurumu tarafından olay ile ilgili bir inceleme anlaşılmaktadır.

Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından karşılanmayan zararın ödetilmesine ilişkin davalarda (tazminat davaları) öncelikle zararlandırıcı sigorta olayının iş kazası niteliğinde olup olmadığı, haksız zenginleşmeyi ve mükerrer ödemeyi önlemek için Kurum tarafından hak sahiplerine bağlanan gelirin hükme en yakın tarihteki peşin sermaye değerinin hüküm tarihine en yakın tarihteki verilere göre belirlenen tazminattan düşülmesi gerektiği Yargıtay'ın oturmuş ve yerleşmiş görüşlerindedir.

5510 sayılı Yasa'nın 13. maddesinde iş kazasının 4. maddesinin birinci fıkrasının (a) bendi ile 5. madde kapsamında bulunan sigortalılar bakımından bunları çalıştıran işveren tarafından, o yer yetkili kolluk kuvvetlerine derhal ve Kuruma en geç kazadan sonraki üç işgünü içinde iş kazası ve meslek hastalığı bildirgesi ile doğrudan ya da taahhütlü posta ile bildirilmesinin zorunlu olduğu, iş kazasının işverenin kontrolü dışındaki yerlerde meydana gelmesi halinde bu sürenin iş kazasının öğrenildiği tarihten başlayacağı, Kuruma bildirilen olayın iş kazası sayılıp sayılmayacağı hakkında bir karara varılabilmesi için gerektiğinde, Kurumun denetim ve kontrol ile yetkilendirilen memurları tarafından veya Bakanlık İş Müfettişleri vasıtasıyla soruşturma yapılabileceği, 5510 sayılı Yasa'nın 19. maddesinde ise iş kazasına bağlı nedenlerden dolayı meslekte kazanma gücü en az %10 oranında azalmış bulunduğu tespit edilen sigortalının sürekli iş göremezlik gelirin hak kazanacağı bildirilmiştir.

Somut olayda iş kazası olduğu iddia olunan olayın Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmediği anlaşılmaktadır. Kurumca gelir bağlanabilmesi için öncelikle zararlandırıcı olayın iş kazası niteliğinde olup olmadığının tespiti ön sorundur. İş kazasının tespiti ile ilgili ihtilaf Sosyal Güvenlik Kurumunun hak alanının doğrudan ilgilendirmekte olup tazminat davasında kurum taraf değildir.

Yapılacak iş; davacıya iş kazasını Sosyal Güvenlik Kurumuna ihbarda bulunmak, olayın Kurumca iş kazası olarak kabul edilmemesi halinde Sosyal Güvenlik Kurumuna ve hak alanını etkileyeceğinden işveren aleyhine "iş kazasının tespiti"

davası açması için önel vermek, tespit davasını bu dava için bekletici sorun yaparak çıkacak sonuca göre, olayın Kurumca iş kazası olduğunun kabul edilmesi halinde ise davacıya Kuruma müracaat ederek iş kazası sigorta kolundan geliri bağlanması için önel vermek ve çıkacak sonuca göre bir karar vermektedir.

Mahkemece bu maddi ve hukuki olgular gözetilmeksizin yazılı şekilde tazminata hükmolunması bozma nedenidir.

O halde, davalının bu yönleri amaçlayan temyiz itirazları kabul edilmeli ve hüküm bozulmalıdır.

**SONUÇ:** Hükmün yukarıda açıklanan nedenlerle BOZULMASINA, bozma nedenine göre davalı vekilinin diğer temyiz itirazlarının incelenmesine yer olmadığına, temyiz harcının istek halinde davalıya iadesine, 30.03.2009 gününde oybirliğiyle karar verildi.

## YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

**ESAS NO** : 2007/34726

**KARAR NO** : 2009/582

**KARAR TARİHİ** : 21.01.2009

**İLGİLİ MEVZUAT** : 4857 sayılı İş Kanunu md. 22

**KARAR ÖZETİ** : **TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİNDE BELİRLENEN PROSEDÜRE AYKIRI FESİH**

*Toplu İş Sözleşmesinde belirlenen prosedüre aykırı şekilde, disiplin kurulu kararı olmaksızın iş sözleşmesinin feshedilmesi halinde feshin haksız olduğunun kabulü gerekir.*

**DAVA:** Davacı, kıdem tazminatı, ihbar tazminatı alacaklarının ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme davayı reddetmiştir.

Hüküm süresi içinde davacı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

## YARGITAY KARARI

Davacı, çalışma koşullarındaki değişikliği kabul etmediğinden önceki çalışma saatlerine göre işe devam ettiğini, ikili vardiya sisteminden üçlü vardiya sistemine geçiş sebebiyle belirlenen yeni vardiya saatlerinde gelmediği sebebiyle iş akdinin feshedildiğini ileri sürerek ihbar ve kıdem tazminatı talebinde bulunmuştur.

Davalı işveren, üçlü vardiya sistemine geçişin çalışma koşullarında değişiklik anlamına gelmediğini belirterek davanın reddini savunmuştur.

Mahkemece, üçlü vardiya sistemine geçilerek yasal haftalık 45 saatlik çalışma düzeninin sağlanmasının amaçlandığından bu değişikliğin iş şartlarında esaslı değişiklik olarak kabul edilemeyeceği fesih kararının disiplin kurulunca verilmemiş olmasının da sonuca etkili olmayacağı gerekçesiyle davanın reddine karar verilmiştir.

Karar, davacı tarafından temyiz edilmiştir.

Uyuşmazlık, ikili vardiya sisteminden üçlü vardiya sistemine geçiş sonucu yeniden düzenlenen mesai saatlerinin çalışma koşullarında esaslı değişiklik oluşturup oluşturmadığı ve bu değişikliği kabul etmediğinden bildirilen vardiya saatlerinde devamsızlığı sebebiyle disiplin kurulu kararı alınmadan gerçekleştirilen feshin usulüne uygun olup olmadığıdır.

*Feshin tarihi itibarıyla yürürlükte olan Toplu İş Sözleşmesinin 9. maddesinde"... uyarma cezasını gerektiren suçlar dışında kalan fiilleri işleyenler hakkında disiplin kurulu fiilin ve suçun niteliğine ve ağırlığına göre (1) ile (2) yevmiye veya ihraç cezasını verebilir." şeklinde düzenlenmiştir.*

Somut olayda disiplin kurulu kararı alınmadan iş akdinin feshedildiği anlaşılmaktadır. Bu durumda feshin haksız olduğunun kabulü gerekir. İhbar ve kıdem tazminatı isteğinin kabulü gerekirken yazılı gerekçe ile red kararı verilmiş olması hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

**SONUÇ:** Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BOZULMASINA, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 21.01.2009 gününde oybirliği ile karar verildi.

**YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ**

<b>ESAS NO</b>	: 2008/44630
<b>KARAR NO</b>	: 2009/537
<b>KARAR TARİHİ</b>	: 20.01.2009
<b>İLGİLİ MEVZUAT</b>	: 5521 sayılı Kanun md. 1, 818 sayılı Kanun md. 19, 20

**KARAR ÖZETİ: İŞ UYUŞMAZLIKLARINDA TAHKİM SÖZLEŞMESİ**

*İş sözleşmesinin kurulması ve devamı sırasında düzenlenen tahkim sözleşmesinin geçersiz olduğu Yargıtay'ın yerleşik uygulamasıdır.*

**DAVA:** Davacı, kıdem, ihbar tazminatı alacağıнын ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme, davanın reddine karar vermiştir.

Hüküm süresi içinde davacı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

**YARGITAY KARARI**

Davacı işçi, iş sözleşmesinin işverence haklı neden olmadan feshedildiğini ileri sürerek kıdem ve ihbar tazminatı talebinde bulunmuştur.

Davalı işveren, davacı ile yapılan iş sözleşmesinde özel hakem kaydına yer verildiğini, bu nedenle mahkemenin görevsiz olduğunu savunmuştur.

Mahkemece tarafların uyuşmazlığın özel hakemce çözülmesi konusunda anlaştıkları gerekçesi ile görevsizlik kararı verilmiştir.

*Uyuşmazlık tahkim şartının geçerliliği ve görev yönünde toplanmaktadır. İşçi ve işverenler arasındaki uyuşmazlıkla-*

*rın çözüm yeri 5521 sayılı Kanun'un 1. maddesi gereğince İş Mahkemeleridir. Doğal yargıcı iş yargıcısıdır.*

Tahkim sözleşmesi veya şartı; borçlar hukuku anlamında bir sözleşme olduğu için, sözleşmeler için genel şartların tahkim sözleşmesinde de bulunması ve aranması gerekir. Özellikle sözleşme özgürlüğünü olumsuz biçimde sınırlayan nedenlerden Borçlar Kanunu'nun 19 ve 20. maddeleri tahkim sözleşmesinin geçerlilik incelemesi sırasında doğrudan göz önünde tutulmalıdır. Tahkim sözleşmesinin ahlaka aykırı olması halinde geçerliliğinden söz edilemez. Bu hal genellikle tahkim sözleşmesinde bir tarafın diğeri üzerinde ekonomik ve sosyal üstünlüğünü kullanarak tahkim sözleşmesinde eşitliği kendi lehine bozacak hukuklar kabul ettirmesi veya taraflardan birine hakemlerin yarıda fazlasını veya tamamının seçme imkanının verilmesi hallerinde kendini gösterecektir. İşçinin işveren karşısında ekonomik açıdan zayıf olduğu iş sözleşmesinin kuruluşunda ve devamında işverene hukuken bağımlı olduğu tartışmasızdır. İşçi işveren otoritesi altında ve onun emir ve talimatları ile iş görür. Denetim altındadır. İrade serbestliği yoktur. Bu şekilde yapılan bir tahkim sözleşmesi Borçlar Kanunu'nun 20. maddesi gereğince batıl olacaktır. Ayrıca Dairemizin kararlılık kazanan uygulaması gereği iş sözleşmesinin kurulması ve devamı sırasında düzenlenen tahkim sözleşmesi geçersizdir.

Somut olayda davacı ile özel hakem koşulunu içeren 30.11.2005 tarihli belirsiz süreli iş sözleşmesi imzalanmıştır. Fesih 30.05.2008 tarihinde yapılmıştır. Açıklanan gerekçelere göre taraflar arasında imzalanan özel hakem sözleşmesi geçersizdir. Davanın esasına girilerek sonucuna göre bir karar verilmesi gerekirken yazılı şekilde görevsizlik kararı verilmesi hatalıdır.

**SONUÇ:** Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BOZULMASINA, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 20.01.2009 gününde oybirliğiyle karar verildi.



# Endüstri İlişkileri Kapsamında Mevzuattaki Değişiklikler Nisan-Mayıs 2009 Dönemi

➤ Hazırlayan: Av. Füsun GÖKÇEN

**14 Nisan 2009 tarih ve 27200 sayılı Resmi Gazete’de 2009/14881 sayılı “Bazı Mallara Uygulanacak Katma Değer Vergisi Oranlarının Tespitine İlişkin Kararda Değişiklik Yapılması Hakkındaki Karar” yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.**

Söz konusu Karar ile ekli (1) sayılı cetvelde yer alan mallar, 30 Mart 2009 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren 2009/14812 sayılı “Bazı Mallara Uygulanacak Katma Değer Vergisi Oranlarının Tespiti ile Mal ve Hizmetlere Uygulanacak Katma Değer Vergisi Oranlarının Tespitine İlişkin Kararda Değişiklik Yapılması Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı”nın ekinde yer alan (1) sayılı cetvele eklenmiştir.

**25 Nisan 2009 tarih ve 27210 sayılı Resmi Gazete’de “Yurtiçinde İşe Yerleştirme Hizmetleri Hakkında Yönetmelik yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.**

Yönetmelik uyarınca 50 veya daha fazla işçi çalıştıran özel sektör işyerlerinde yüzde üç özürlü, kamu işyerlerinde ise yüzde dört özürlü ile yüzde iki eski hükümlü işçinin meslek, beden ve ruhi durumlarına uygun işlerde çalıştırılmaları gerekmektedir.

**27 Nisan 2009 tarih ve 27212 sayılı Resmi Gazete’de “5892 sayılı Ulusal Bayram ve Genel Tatiller Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.**

5892 sayılı Kanun’un 1. maddesi ile 2429 sayılı Ulusal Bayram ve Genel Tatiller Hakkında Kanun’un 2. maddesinde değişiklik yapılarak 01 Mayıs’ın “Emek ve Dayanışma Günü” olarak genel tatil yapılması hükme bağlanmaktadır.

**29 Nisan 2009 tarih ve 27214 sayılı Resmi Gazete’de Çevre ve Orman Bakanlığı’nca çıkarılan “Çevre Kanunu’nca Alınması Gereken İzin ve Lisanslar Hakkında Yönetmelik” yayımlanmıştır.**

Yönetmelik, ekinde yer alan faaliyet ve tesisler ile işletmelerin ve işletmecilerin, Bakanlıkça yetkilendirilmiş çevre danışmanlık firmalarının, yükümlülüklerini belirlemektedir. Söz konusu Yönetmelik 01.01.2010 tarihinde yürürlüğe girecektir.

**30 Nisan 2009 tarihinde Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı Sosyal Sigortalar Genel Müdürlüğü Sigortalı Emeklilik İşlemleri Daire Başkanlığı tarafından “Maluliyet İşlemleri” konulu 2009/67 sayılı genelge çıkarılmıştır.**

Söz konusu Genelge’de 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu’nun 4. maddesinin birinci fıkrasının (a) ve (b) bentleri kapsamındaki sigortalı ve hak sahiplerinin; maluliyet, yaşlılık, sürekli iş göremezlik halleri ile kontrol muayenelerine ilişkin sevk işlemleri, masrafların karşılanması ve maluliyet durumlarının tespitiyle ilgili olarak kanunun uygulanmaya başlanmasından sonra karşılaşılan sorunlar ile tereddüt edilen hususlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

**20 Mayıs 2009 tarihinde Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) Kısa Vadeli Sigortalar Daire Başkanlığı’nca “Hekimlerin İşyeri Sigortalılarına Kurum Adına Reçete Yazma ve İki Güne Kadar İstirahat Verme” konulu 2009/71 sayılı Genelge çıkarılmıştır.**

Genelgede kamu kurum ve kuruluşları ile kamu iktisadi teşebbüslerinde çalışan veya bu kuruluşlardan emekli olan hekimler; özel bir işyerinde tam gün çalışan hekimler ve özel kurum ve kuruluşlarda çalışan hekimler ile serbest olarak çalışan hekimlerin ilk defa ve ikinci defa özel bir işyeri sigortalıları için SGK adına reçete yazma ve iki güne kadar istirahat verebilmesi taleplerinde; işyeri-hekim tarafından doldurulan beyan taahhüt belgesi ile hekimin yetki talep edilen işyerinde çalışmasında sakınca olmadığına dair Tabip Odasınca verilen izin belgesinin arandığı belirtilmiştir.

**31 Mayıs 2009 tarih ve 27244 sayılı Resmi Gazete’de Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nca hazırlanan “Ağır ve Tehlikeli İşlerde Çalıştırılacak İşçilerin Mesleki Eğitimlerine Dair Tebliğ” yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.**

Söz konusu Tebliğ ile ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılan işçilerin mesleki eğitim alma zorunluluğuna ilişkin esaslar belirlenmektedir. Tebliğin “Mesleki Eğitimin Belgelendirilmesi” başlıklı 6. maddesinde ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılacak işçilerin, altı bent halinde sayılan belgelerden birine sahip olmasının zorunlu olduğu hükme bağlanmaktadır.

**01 TEMMUZ 2009 - 31 ARALIK 2009 TARİHLERİ ARASINDA  
GEÇERLİ OLACAK ASGARİ ÜCRET VE SOSYAL GÜVENLİK PRİMİNE ESAS KAZANÇ  
ALT VE ÜST SINIRLARI**

- **ASGARİ ÜCRET DÜZEYLERİ**  
01.07.2009 - 31.12.2009 tarihleri arasında

	<b>Günlük Asgari Ücret</b>	<b>Aylık Asgari Ücret</b>
16 yaşını doldurmuş işçiler	23,10 YTL	693,00 YTL
16 yaşını doldurmamış işçiler	19,65 YTL	589,50 YTL

- **PRİME ESAS KAZANÇ ALT VE ÜST SINIRLARI**  
01.07.2009 - 31.12.2009 tarihleri arasında

<b>ALT SINIR</b>		
	<b>Günlük</b>	<b>Aylık</b>
16 yaşını doldurmuş işçiler için	23,10-TL	693,00-TL
<b>ÜST SINIR</b>		
	<b>Günlük</b>	<b>Aylık</b>
16 yaşını doldurmuş işçiler için	150,15-TL	4.504,50-TL

**Not:**

16 yaşını doldurmamış ve bunlar için belirlenen asgari ücretle işçi istihdam eden işverenler, 16 yaşını doldurmuş işçiler için belirlenen asgari ücretle arasındaki farkın priminin tamamını ödeyeceklerdir (5510 S.K. Md.82/3)

## Çimento sektöründe ilk adım

Ulusal yeterlilikler çerçevesinde, çimento sektöründe yer alan mesleklerin standartlarının belirlenmesi hususunda Sendikamız ilk adımını atmış ve Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) ile 22 Mayıs 2009 tarihinde MYK Merkez Binası'nda gerçekleştirilen törende Meslek Standartları Protokolü imzalanmıştır.

Kurum ziyaretiyle başlayan görüşmelere Sendikamızı temsilen Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren, Genel Sekreter Av. Sancar Bayazıt, Hukuk Uzmanı Av. Füsün Gökçen ve Araştırma Uzmanı Özgür Acar katılırken, çimento sektörü için yapılacak her tür çalışmada desteklerini



Sendikamız ve MYK arasında imzalanan protokolle, 2 senelik süre zarfında çimento sektöründeki 9 meslek (değişik eğitim seviyeleri göz önünde bulundurulduğunda toplam 22 meslek) için meslek standartlarını geliştirilerek MYK'ya sunulacaktır. Kurum bünyesinde oluşturulan sektör komitesinden geçen taslak standartların Resmi Gazete'de yayınlanmasıyla, çimento sektöründeki 9 meslekle ilgili ulusal yeterlilikler belirlenmiş olacaktır.



esirgemeyeceklerini belirten T. Çimse-İş Sendikası Genel Başkanı Ramazan Şafak ile Ankara Şubesi Başkanı Zekeriye Nazlı eşlik etmişlerdir. MYK Başkanı Bayram Akbaş, Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren ve T. Çimse-İş Genel Başkanı Ramazan Şafak'ın karşılıklı dilek ve temennilerinin ardından Protokol Töreni'ne geçilmiş ve taraflar attıkları imzalarla ortak çalışmayı başlatmışlardır.



## Çimento sektöründeki meslek standartlarının belirlenmesi çalışmalarına başlandı

Sendikamız ile Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) arasında imzalanan protokol sonrasında ilk faaliyet olarak 15-18 Haziran 2009 tarihleri arası Sendikamız Merkezinde, Merkezi Kumanda Operatörlüğü (Pişiricilik) ve Elektrik Bakım-Onarım Ustalığı mesleklerine yönelik meslek standartlarının belirlenmesi çalışmaları düzenlenmiştir.



icra eden uzmanlar çağırılmış ve Eduser Firması'ndan Aişe Akpınar'ın moderatörlüğü ve Duygu Durmaz'ın raportörlüğünde, mesleklerinin standartlarıyla ilgili bilgi alışverişinde bulunmuşlardır. 2008 yılı Mart ayında yine Sendikamız Merkezinde düzenlenen; MYK Uzmanları-

Eduser Eğitim ve Danışmanlık Firması ile ortaklaşa gerçekleştirilen çalışmalardan ilki 15-16 Haziran 2009 tarihlerinde Merkezi Kumanda Operatörlüğü (Pişiricilik) mesleği, ikincisi ise 17-18 Haziran 2009 tarihlerinde Elektrik Bakım-Onarım Ustalığı mesleğine yönelik olarak düzenlenmiştir. Üye fabrikalarımızdan söz konusu meslekleri







nın, meslek standartlarının belirlenmesi konusundaki eğitiminde, söz konusu iki mesleğe yönelik görev-işlem matrisi, tutum ve davranışlar, genel bilgi ve beceriler, mesleğin icrası sırasında kullanılan araç ve gereçler ile meslekle ilgili geleceğe yönelik eğilimler ve kaygılar belirlenirken, 15-18 Haziran tarihleri arası yapılan çalıştaylarda aynı çalışanlarla mesleği icra ederkenki başarımlar ölçütleri oluşturulmuştur.

Çalıştaylara Üye fabrikalardan katılan çalışanların listesine aşağıda yer verilmiştir.

<b>Merkezi Kumanda Operatörlüğü (Pişiricilik)</b> <b>Meslek Standartlarının Belirlenmesi Çalıştayı</b> <b>15-16 Haziran 2009 Katılımcı Listesi</b>	
Ramadan BATUK	Bursa Çimento Fabrikası
Halil KÖLE	Oyak Mardin Çimento Fabrikası
Garip ŞAHİN	Oyak Bolu Çimento Fabrikası
Cahit YAZGAN	Nuh Çimento Fabrikası
Ceyhun ÖZDEMİR	Denizli Çimento Fabrikası
Kubilay DÜŞÜNCELİ	Limak Ergani Çimento Fabrikası

<b>Elektrik Bakım-Onarım Ustalığı</b> <b>Meslek Standartlarının Belirlenmesi Çalıştayı</b> <b>17-18 Haziran 2009 Katılımcı Listesi</b>	
Ramazan BABAOĞLU	Akçansa Büyükçekmece Çimento Fabrikası
Ercan AKTAŞ	Oyak Bolu Çimento Fabrikası
Turan ÇOLAKOĞLU	Nuh Çimento Fabrikası
Nevzat GÖKHAN	Denizli Çimento Fabrikası
Esat DEMİR	Limak Ergani Çimento Fabrikası

## MYK ve Paydaşlar aynı platformda buluştu

Mesleki Yeterlilik Kurumu'nun (MYK) 2011-2015 Stratejik Planı'nı oluşturma çalışmaları kapsamında 28-30 Mayıs 2009 tarihleri arasında "Paydaş Görüşleri Ortak Akıl Platformu" çalıştayını gerçekleştirmiştir. Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü'nün (TÜSSİDE) Gebze/Kocaeli'ndeki tesislerinde gerçekleştirilen çalışmaya üniversitelerden, işçi ve işveren sendikalarından, sivil toplum örgütlerinden ve kamu kurum ve kuruluşlarından yoğun katılım gerçekleşmiştir.

28 Mayıs 2009 Perşembe günü MYK Başkanı Bayram Akbaş'ın açılış konuşmasıyla başlayan toplantı, paydaşların birbirleriyle tanışmasıyla devam etmiş; ertesi gün ise paydaşların aktif olarak yer aldıkları PESTE ve SWOT Analizi çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Sendikamızı temsilen Araştırma Uzmanı Özgür Acar'ın yer aldığı toplantıda, TÜSSİDE'den uzmanların moderatörlüğünde düzenlenen grup çalışmalarında MYK'nın stratejik gelişimi için paydaşların fikirleri alınmıştır. Planlama faaliyetlerine yönelik olarak PESTE Analizi (Çevre Analizi) kapsamında Kurumun 10-15 yıl içerisinde politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik olarak çevreden nasıl etkilenebileceği, çevresini nasıl etkileyebileceği unsurları üzerinde durulmuş, ve



SWOT Analizi (Mevcut Durum Analizi) kapsamında ise Kurumun güçlü yönleri irdelenmiş, gelişime açık (zayıf) yönleri belirlenerek, bu yönde ne gibi adımlar atılabileceği tartışılmıştır.



Çalıştayın son gününde ise paydaşların bir önceki günde yapmış oldukları analizler ışığında öneri geliştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir.



## ÇEİS İSG Kurulu 17. Toplantısını Gerçekleştirdi

Sendikamızın İSG faaliyetlerine yön veren ÇEİS İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, 17. toplantısını OYAK Mardin Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. evsahipliğinde 29 Mayıs 2009 tarihinde, Mardin'de gerçekleştirmiştir.

Kurul üyelerinden;

- İsmail GÜMÜŞDERE
- Süleyman ENGİZ
- Yusuf Ziya BEKİROĞLU
- Ünal ÖNER



- Doğan ÖZKUL
- Eray KİHTİR
- Ömür ŞENSÖZ
- Selçuk ÖZDEMİR
- Suat TOKAT'ın

katılımları ile kurul çalışmalarına başlamıştır.

Toplantıda, dönem içerisinde gerçekleştirilen iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri hakkında kurul üyelerine bilgi verilmiş ve sektörümüze yönelik düzenlenmesi planlanan eğitimler tartışılmıştır.

## Genel Sekreterimiz Av. Sancar Bayazıt Cementurk Dergisi'nde

Çimento sektörü ve etkileşim içinde olduğu diğer sektörlerle ilgili güncel haberlere yer veren ve iki ayda bir yayınlanan Cementurk Dergisi'nin 2009 yılı Mart sayısında, Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt'ın yazısına yer verilmiştir. Derginin İş Güvenliği başlıklı bölümünde yer alan yazıda Bayazıt, Sendikamızın kısa bir tanıtımını yaptıktan sonra, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki çalışmalarımızdan bahsetmiş, verilen eğitimler, gerçekleştirilen seminer, sempozyum vb. toplantılar, yürütülen projelerle ve elde edilen başarılarla ilgili bilgiler vermiş ve bu alanda Sendikamızca yayınlanmış yayınları tanıtmıştır.





## Orta Kademe Yöneticilerin Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri sona erdi

2008 yılı Nisan ayı itibariyle başlayan “Orta Kademe Yöneticilerin Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri” Haziran ayı itibariyle tamamlanmıştır.

Müdür, şef, mühendis ve teknisyen düzeyindeki toplam 1062 çalışanın iştirak ettiği eğitimlerde iş kazalarının Analizi, Audit, Emniyetsiz Durum ve Hareketlerin Belirlenmesi, Kaza Araştırması, Emniyet için Ortam ve Kültür Yaratmak, Düzeltici Önlemler ve Displin konuları üzerinde durulmuştur. 2009 yılının Nisan, Mayıs ve Haziran aylarında gerçekleştirilen eğitimlerin tarihleri ve düzenledikleri Fabrikalar şunlardır;

Fabrika Adı	Eğitim Tarihi
Çimsa Mersin Çimento	21 – 22 Mayıs 2009
Çimentaş Trakya Çimento	01 – 02 Haziran 2009
Çimsa Kayseri Çimento	04 – 05 Haziran 2009
Limak Ergani Çimento	09-10 Haziran 2009
Limak Şanlıurfa Çimento	11-12 Haziran 2009
Baştaş Çimento	16-17 Haziran 2009



### Oryantasyon Eğitimi

04-15 Mayıs 2009 tarihleri arasında Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği (TÇMB) tarafından düzenlenen “Oryantasyon Eğitimi”nde yaklaşık 1 saatlik iş sağlığı ve güvenliği sunumu Sendikamız Müşavir Avukatı Füsun Gökçen ve Araştırma Uzmanı Serdar Şardan tarafından gerçekleştirilmiştir.

## Bartın Çimento Fabrikası Belgelendirildi



Sendikamız organizasyonunda yeni üyelerimizde yürütülen OHSAS 18001 çalışmaları kapsamında Üyemiz Bartın Çimento Fabrikası 27 Nisan 2009 tarihlerinde BSI tarafından yapılan tetkikler neticesinde OHSAS 18001 belgesini almaya hak kazanmıştır.

Üyemiz Bartın Çimento Fabrikası'nı göstermiş olduğu başarılı çalışmalardan dolayı ÇİMENTO İŞVEREN olarak tebrik ederiz.

## ÇEİS İSG Yönetim Temsilcileri Koordinasyon Toplantısı

Yılda en az 2 kere gerçekleştirilen “**ÇEİS İSG Yönetim Temsilcileri Koordinasyon Toplantıları**”nın 10’su, 22 Mayıs 2009 tarihinde ÇEİS Merkez Binası’nda Yeditepe Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Hilmi Sabuncu’nun konuşmacı olarak katılımlarıyla “**Tehlike ve Risk Değerlendirmesi**” konusunda gerçekleştirilmiştir.

Sendikamıza üye fabrikaların İSG Yönetim Temsilcilerinin katılımlarıyla gerçekleştirilen toplantıda;

- İş güvenliği, iş sağlığı, ve çevre sağlığı tanımları, kapsamaları, görev tanımları ve terminolojiler,
- Tehlikenin belirlenmesi ve değerlendirilmesi yöntemleri, bu yöntemlerin iş sağlığı alanında kullanılması,



- İş sağlığı alanında tehlike tipleri, uygulamalı olarak değerlendirilmesi ve yönetimi,
  - İş sağlığı alanında, iş kazası ve meslek hastalığı riskleri, mutlak risk, relatif risk, etkene atfedilen risk kavramları, bu kavramların İSG açısından önemi ve risk analizi,
- konuları hakkında Prof. Dr. Hilmi Sabuncu tarafından bir sunum yapılmıştır.

## Çimento Sektöründe İSG Sempozyumu (Tebliğler ve Tartışmalar) Kitabı



Sendikamız organizasyonunda 14-15 Kasım 2008 tarihlerinde İzmir Hilton Otel’inde gerçekleştirilen “**Çimento Sektöründe İş Sağlığı ve Güvenliği Sempozyumu**”nda değerli akademisyen ve uygulamacıların sundukları bildiriler ve oturumların soru-cevap kısımlarına ait ses kayıtlarının deşifreleri yapılmış ve kitap olarak bastırılmıştır.



## ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu

### 8. Toplantısını Denizli Çimento Fabrikasında gerçekleştirdi

ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu (ÇAİK) 8. toplantısını 30 Nisan 2009 tarihinde Denizli'de Denizli Çimento T.A.Ş. ev sahipliğinde gerçekleştirmiştir.

Toplantıya, Bursa Çimento Genel Müdürü Mürsel Öztürk, Denizli Çimento Genel Müdürü Yusuf Ziya Bekiroğlu, Set Group İnsan Kaynakları Direktörü Ceylan Cengiz, Nuh Çimento İnsan Kaynakları Direktörü Muharrem Gökğöz, Batıçim Çimento İnsan Kaynakları Müdürü Rifat Bayraktaroğlu, Akçansa Çimento İnsan Kaynakları Müdürü Ayferi Bağcı, Adana Çimento Lojistik Hizmetler Müdürü Nilgün Gökşen, Cimpör İnsan Kaynakları Müdürü İlker Demir, Konya Çimento İnsan Kaynakları Müdürü Metin Güden, Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası İnsan Kaynakları Direktörü Erciyes Edipoğlu, Personel ve Eğitim Şefi İzzet Tokuş, Denizli Çimento Fabrikası İnsan Kaynakları Müdürü Aydın Adalı, Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt, Sendikamız Uzmanları Av. Füsün Gökçen, Av. Dr. Ertan İren ve Özgür Acar katılmışlardır.

Toplantı gündemine geçilmeden önce Mesleki Yeterlilik Kurumu Meslek Standartları Geliştirme Dairesi Baş

kanı Firuzan Silahşör, çalışmalarıyla ilgili bilgiler vermiş, çimento sektöründe geliştirilecek meslek standartlarıyla ilgili sendikamızla birlikte yürütecekleri ortak çalışma hakkında bir de sunum yapmıştır.

Toplantı gündeminde ise, kısa çalışma ödeneği uygulamaları, Ağır ve Tehlikeli İşlerde Çalıştırılacak İşçilerin Mesleki Eğitimlerine Dair Tebliğ hakkında katılımcılara bilgi sunulmuştur. Kurul üyeleri çalışma hayatına ilişkin konuları ve planlanan eğitimleri görüşerek, bilgi alışverişinde bulunmuştur.



### "Problem Çözme Teknikleri" konulu eğitim gerçekleştirildi

Sendikamız ve Milli Prodüktivite Merkezi (MPM) işbirliğiyle "Problem Çözme Teknikleri" konusunda 29 Mayıs 2009 Cuma günü Ankara'da Sendikamız Merkezinde Üye fabrikalarımızın üretim, satın alma ve insan kaynakları temsilcilerinin katılımıyla bir eğitim toplantısı düzenlenmiştir.

MPM Teknik Müşaviri Dr. F. Zehra Özkan yapmış olduğu sunumunda, sorun çözme gereksinimi, sorun çözme sistematığı, sorun çözme teknikleri, beyin fırtınası, karar alma teknikleri, nominal grup tekniği, çoklu oylama, veri toplama, pareto analizi, balık kılçığı, histogram, eğitim şeması, dağılıma diyagramları konularında bilgiler aktarmıştır.



## “Ekonomik Kriz Dönemlerinde Verimlilik Yönetimi” konulu eğitim toplantısı yapıldı

Sendikamız, Milli Prodüktivite Merkezi (MPM) işbirliğiyle “Ekonomik Kriz Dönemlerinde Verimlilik Yönetimi” konusunda 10 Nisan 2009 Cuma günü Ankara’da Sendikamız Merkezinde Üye fabrikalarımızın işletme, üretim, muhasebe, ar-ge bölümlerinden yöneticilerine yönelik bir eğitim toplantısı düzenlenmiştir.



kaya, verimliliğin performans boyutları ile ilişkisi, verimliliğin işletmeler açısından önemi, işletme performansının boyutları, verimliliğin işletme performansı içerisindeki yeri, verimlilik yönetimi sürecinin temel elemanları, verimlilik ölçme, değerlendirme, planlama, artırma, verimliliği etkileyen faktörler ve verimliliği artırma teknikleri (hammadde, işgücü, ürün bazlı) hakkında sunum yapmıştır.

Toplantının “Krizden Çıkışta Verimliliğin Önemi” konulu sabahki oturumunda, MPM Uzmanı Dr. Halit Suiçmez, verimlilik kavramı, işletmelerde verimliliği etkileyen faktörler, küresel kriz koşullarında makro ve mikro açıdan verimliliği arttırıcı öneriler ve işletmelerde işgücü verimliliği hesaplama örneği hakkında bilgiler vermiştir.

“Verimlilik Yönetimi” konulu öğleden sonraki ikinci oturumda ise, MPM uzmanı Şakir Kara-



## Aşkale Çimento'ya Ekonomi Oskarı



Hızlı olan, hızlı karar alan, rakiplerine oranla daha hızlı davranan ve hızıyla fark yaratan firmaların ödüllendirildiği “Hızlı Balık Ödülleri”nin üçüncüsü yapılmıştır. Üç yıl önce başlatılan Hızlı Balık Ödülleri’nde bu yıl “Yapı Malzemeleri Sanayii” dalında Aşkale Çimento ödüle layık bulunmuştur.

Referans Gazetesi ve Türk Ekonomi Bankası işbirliği ile düzenlenen “Hızlı Balık” yarışmasında ödül alan 13 firma, Ceylan InterContinental Otel’de düzenlenen törenle ödülleri almış, Aşkale Çimento, sektöründe Türkiye’nin en iyi şirketi seçilmiştir. Türk iş dünyasının önde gelen 15 isimden oluşan jüri, PricewaterhouseCoopers’ın (PWC) ön değerlendirmesiyle 300 firma



Adana ve Konya’dan gerçekleşmiştir. Ödüllerde gıda, tarıma dayalı sanayi, metal ve metal ürünleri, makine, teçhizat, kimya-petrokimya-plastik, mobilya ve orman ürünleri, tekstil-giyim, taşıt araçları ve yan sanayi, ticaret, yapı malzemeleri, ulaştırma-taşımacılık-lojistik, bilgi ve iletişim hizmetleri sektörleri değerlendirmeye

### “Ödül Tüm Çalışanlarımız ve Ortaklarımızın”

arasından seçilen 102 firmayı, büyüme göstergeleri, verimlilik-kârlılık oranları ve inovatif yapıları olmak üzere üç ana kategoriye göre değerlendirmiştir. Ödüllere katılım en çok İstanbul,

Ceylan InterContinental Otel’de gerçekleştirilen ödül törenine katılan Aşkale Çimento Sanayii T.A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Lütfü Yücelik, “Şirket yönetimindeki



kolektif bilinci hakim kıldığımız, krizde üretim ve yatırımlardan vazgeçmediğimiz, bölgemizde işsizliğe karşı savaş açtığımız ve çevre ile insan sağlığına duyarlı davrandığımız için bu ödüle layık görüldük. Ben de ödülü başta çalışanlarımız olmak üzere bizi her zaman yürek lendiren ortaklarımız adına aldım. Bu başarı “ben” yerine “biz” demenin ürünüdür. Bu ödülün gururunu ve onurunu herkesle paylaşıyoruz. Türkiye’nin doğusunda bulunan bir şirketin, Türkiye’deki yüzlerce firmayı geride bırakıp bu ödüle layık görülmesi anlamlıdır. Artık “bizden bir şey olmaz” önyargısını kaldırmalıyız. Aşkale başta olmak üzere Erzurum, Trabzon, Erzincan, Gümüşhane ve Ağrı’da yatırımlarımız çığ gibi büyüyor” demiştir.

rumluluklarımızın farkındayız. Çalışanlarımız ve ortaklarımız bir ibadet aşkı ile yollarına devam etmektedirler. Böylesi ödüller de gittiğimiz yolun doğruluğunu göstermektedir. Erzincan ve Gümüşhane’deki tesislerimiz faaliyete geçmektedir. Bölgesel anlamdaki yatırımlara devam edeceğiz. Bu şirket bölge insanının öz malıdır. Biz ahde vefayı asla yüreğimizden eksik etmiyoruz. Türkiye’de en çok vergi ödeyen 100 şirket arasında bulunan, Anadolu Kaplanlarının ihracaat şampiyonu ve Türkiye’nin en büyük 296’ncı sanayii kuruluşu olan Aşkale Çimento, kendisine güvenenleri asla utandırmayacaktır” diye konuşmuştur.



### Devletten Alacaklı Bir Şirket

Aşkale Çimento’nun bölge için önemli olduğunu hatırlatan Yücelik, “Gururla söylüyoruz ki, Aşkale Çimento’nun kamuya tek kuruluş borcu yoktur. Aksine devletten teşvik yasasından dolayı alacaklıdır. Bizler so-

### Hızlı Balık Kavramı Nedir?

Hızlı Balık Ödülleri, başta KOBİ’ler olmak üzere iş dünyasının girişimci ve yenilikçi yönünün teşvik edilmesi amacıyla Referans Gazetesi tarafından ilki 2006 yılında gerçekleştirilen ve geleneksel hale getirilen bir yarışmadır. Jason Jennings ve Laurence Haughton’un “Büyük balık küçük balığı değil, hızlı balık yavaş balığı yer” isimli kitabındaki felsefeden yola çıkılarak hayata geçirilen yarışma, iş dünyasının hızlı balıklarını

ödüllendirerek teşvik etmeyi, onların başarı stratejilerinin ise diğer firmalara bir model oluşturmasını amaçlamaktadır. “Hızlı Balık” projesi aynı zamanda Türk firmaların inovasyon ve Ar-Ge’ye yatırım yapmaları halinde nasıl sektörlerinin lideri haline gelebileceğini somut örneklerle ortaya koymaktadır.

## çimentaş Çimentaş Spor Klübü'nden büyük başarı CEMENTİR HOLDİNG

23-24 Mayıs.2009 tarihlerinde İzmir Halkapınar Atatürk Spor Salonu'nda gerçekleştirilen 2. Etap Kulüplerarası Ritmik Jimnastik Türkiye Şampiyonası'nda Çimentaş Spor Kulübü büyük bir başarıya imza atarak, Büyükler, Gençler ve Yıldızlar kategorilerinde Türkiye Şampiyonu; Küçükler kategorisinde ise Türkiye 2.si olmuştur.



Diğer taraftan, Antrenör Maya Kondakova ile sporcular Burçin Neziroğlu ve Gözde Özkebabçı, Haziran ayında İtalya'da düzenlenecek Akdeniz Oyunları'nda da milli takımda yer alacaklardır.

Ayrıca, Azerbaycan'ın Bakü kentinde 15 -17 Mayıs 2009 tarihleri arasında düzenlenen 25. Avrupa Ritmik Jimnastik Şampiyonası'nda Çimentaş Spor Kulübü ve Milli Takım Antrenörü Maya Kondakova ile 3 sporcudan oluşan milli takımda, Çimentaş Spor Kulübü'nün milli sporcuları Burçin Neziroğlu ve Gözde Özkebabçı, C Grubunda yarışan Türk Milli Takım'ını hedeflenen amacına ulaştırıp, Grup Şampiyonu yaparak B grubuna yükseltmişlerdir.





## Limak Çimento Faaliyetleri

### SGK'dan Limak Çimento Fabrikalarına plaket

11 - 17 Mayıs 2009 tarihleri arasında düzenlenen Sosyal Güvenlik Haftası tüm yurttaki SGK İl Müdürlükleri nezdinde çeşitli etkinliklerle kutlanmıştır. Etkinlikler kapsamında, sosyal güvenliğin önemi ve bu alanda yapılan çalışmalar ele alınmış, prim ödeyen kurum ve kişilere plaketler verilmiştir.



SGK Diyarbakır İl Müdürlüğü tarafından Diyarbakır Devlet Tiyatro Salonu'nda düzenlenen "Plaket Töreni"nde, SGK prim ödemelerinin düzenli yapılması ve çalışanların haklarının korunması hususunda Limak Ergani Çimento, gösterdikleri hassasiyet, titizlik ve gayretlerinden dolayı Teşekkür Plaketine layık görülmüştür. Teşekkür Plaketini Şirket adına Genel Müdür Tuğrul Öztürk, SGK Diyarbakır İl Müdürü Yasemin Özkarataş'tan almıştır.

Sosyal Güvenlik Haftası münasebetiyle Bitlis ilinde de etkinlikler yapılmış, SGK Bitlis İl Müdürlüğü'nce 2008 yılında en fazla işçi çalıştıran ve SGK borcu olmayan işverenlere yönelik olarak düzenlenen resepsiyonda Limak Bitlis Çimento'ya plaket verilmiştir. Plaketi Şirket adına Tesis Şube Sorumlusu Ergül Yiğmatepe almıştır.



Siirt ilinde en yüksek prim ödeyen işverenler arasında olan Limak Kurtalan Çimento'ya da, SGK Siirt İl Müdürlüğü'nce plaket verildi. Plaketi Şirket adına Genel Müdür Hamza Oduncu almıştır.

Ülkemizde yeni kurulan bir kurum olarak SGK'yi paydaşlarına tanıtmak, kurum adına olumlu imaj geliştirmek, SGK'nın kamuoyu nezdinde etkinliğini

arttırmak ve Sosyal Güvenlik bilinci oluşmasını sağlamak amacıyla, düzenlenen Sosyal Güvenlik Haftası kapsamında, SGK Şanlıurfa İl Müdürlüğü tarafından düzenlenen ödül töreninde Limak Şanlıurfa Çimento "Onur Plaketi"ne layık görülmüştür. Plaketi Şirket adına İnsan Kaynakları ve Lojistik Müdürü Ali Öztürk almıştır.

## Kurtalan Çimento'da Acil Durum Tatbikatı

Limak Kurtalan Çimento'da 26.05.2009 tarihinde Siirt İl Sivil Savunma Müdürlüğü işbirliği ile acil durum tatbikatı gerçekleştirilmiştir.



Sivil savunma uzmanlarının gözetiminde gerçekleştirilen ve yaklaşık 2,5 saat süren tatbikatın ilk aşamasında fabrikanın acil durum planları gözden geçirilerek ilgili risk değerlendirilmeleri incelenmiştir. Öğrenilen teorik bilgilerin uygulamaya dönüştürülmesi ve yaşanabilecek acil durumlara karşı hazırlıklı olunması ve tecrübeli ekiplerin oluşturulmasının amaçlandığı tatbikatın ikinci aşamasında ise deprem ve deprem sonrası çıkan yangın senaryosu ele alınarak kurtarma, tahliye, ilk yardım ve yangın söndürme konularını kapsayan ve fabrika personellerinin büyük bir kısmının katılımıyla başarılı bir acil durum tatbikatı gerçekleştirilmiştir.

## Şanlıurfa Çimento'da Süreç Yönetimi Eğitimi

Limak Şanlıurfa Çimento'da modernizasyon ve çevresel yatırımlara paralel olarak TS EN ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları kapsamında şirket personeline yönelik eğitim faaliyetleri devam etmektedir. Bu bağlamda 25-26 Mayıs 2009 tarihlerinde "Süreç Yönetimi Eğitimi" düzenlenmiştir.

Eğitim kısaca süreçlerin tanımlanması, dokümanite edilmesi ve sistematik olarak izlenip



analiz edilmesi şeklinde gerçekleştirilmiş, söz konusu eğitimde fabrikanın her birimi için atölye çalışması yapılarak birimlerin süreçleri çıkarılmıştır. Şirkette süreç yönetimi ile ilgili rol ve sorumluluk üstlenen yönetici ve çalışanlara süreç yönetimi konusuna ilişkin bilgi ve

uygulama becerisi kazandırmanın amaçlandığı eğitim, çalışanların sahip oldukları bilgi ve beceriyi kurumsallaştırabilmeleri yönünde yol göstericiliği nedeniyle verimli geçmiştir.

## OYAK ÇİMENTO GRUBU

### OYAK Grubu'nun 2009 Matematik Şampiyonu Hatay İskenderun Tosçelik Fen Lisesi...

**15 Kasım 2008'de 17 ilde düzenlenen il birinciliği sınavlarına katılan 1972 öğrenci içinden Hatay İskenderun Tosçelik Fen Lisesi öğrencileri Şampiyon olmuştur.**

17 ilin birincileri kendi aralarında şampiyon okulu belirlemek için yarışmışlar ve **33,6** puanla **Hatay İskenderun Tosçelik Fen Lisesi** öğrencileri bu yılın şampiyonu olmuştur. İkinciliği **Sivas Fen Lisesi**, Üçüncülüğü ise **Batman Fen Lisesi** kazanmıştır.

OYAK Grubu'nun bu yıl yedincisini gerçekleştirdiği yarışmanın birinci etabı 15 Kasım 2008 tarihinde Adana, Balıkesir, Batman, Bolu, Düzce, Hatay, Kahramanmaraş, Kırıkkale, Manisa, Mardin, Ordu, Rize, Sakarya, Sivas, Şanlıurfa, Tekirdağ, Zonguldak illerinde eş zamanlı gerçekleştirilmiştir.

20 Nisan 2009 tarihinde TÜBİTAK tarafından hazırlanan sorular ile İTÜ Gümüşsuyu Kampüsü'nde







gençler gelecek planlarını ve kariyer hedeflerini tecrübeli mezunlar ile şekillendirmişlerdir.

20 Nisan gecesi Swiss Otel'de yapılan ödül töreninde, yarışmaya katılan tüm öğrencilere çeşitli hediyeler dağıtılırken, şampiyon okula 15.000TL değerinde karma laboratuvar kurulması, öğrenci, öğretmen ve okul müdürüne 1.000 YTL değerinde birer kese altın ve başarılı öğrencilerin ailelerine de 1.000 TL değerinde hediye çeki verilmiştir.

17 – 21 Nisan 2009 tarihleri arasında il birincisi okulların öğrencileri, ekip lideri öğretmenleri ve okul müdürleri, aileleri ile birlikte İstanbul'da OYAK Grubu'nun misafiri olarak ağırlanmışlardır. 4 günlük program boyunca İstanbul'un



tarihi ve kültürel yerlerinin gezen öğrenciler Boğaziçi Üniversitesi ve İstanbul Teknik Üniversitesi kampüslerini de ziyaret etmişlerdir. 20 Nisan'da BÜMED Merkezi'nde öğle yemeğinde Boğaziçi Mezunları ile buluşan





## Ünye Çimento Faaliyetleri

### Ünye Çimento'dan çalışanına anlamlı ödül

Ünye Çimento Fabrikası Merkezi Kumanda Operatörü Cengiz Aşıkoğlu, tüm OYAK çimento fabrikalarında uygulanmakta olan "OYAK Çimento Grubu Yaratıcılık ve Verimlilik Öneri Sistemi" kapsamında verdiği önerisinden dolayı ödüle layık görülmüş, 29 Nisan 2009 tarihinde tüm çalışanların katılımıyla düzenlenen törende Genel Müdür İbrahim Keretli'den ödülünü almıştır.

Genel Müdür Keretli, maddi kazanç sağlayan önerisi nedeni ile Cengiz Aşıkoğlu'nu kutlamış ve çalışan bütün personelin sisteme katkılarını beklediğini belirtmiştir.



### Ünye Anadolu Lisesi ve Polonya'dan Zespol Szkol Silesia öğrencilerinden fabrika ziyareti



Ünye'de eğitim faaliyetlerini sürdüren Ünye Anadolu Lisesi'nin davetlisi olarak Türkiye'ye gelen Polonya'nın Zespol Szkol Silesia öğrencileri, "Hayat Boyu Öğrenme Projesi" kapsamında Ünye Anadolu Lisesi öğrenci ve öğretmenleri ile birlikte 27 Nisan 2009 tarihinde, Ünye Çimento hakkında bilgi edinmek ve tanımak amacıyla ziyarette bulunmuştur. Yapılan ziyarette fabrika hakkında bilgi verilerek fabrika üniteleri gezdirilmiş, ziyaretçiler slayt gösterileri vasıtasıyla çimento üretimi hakkında bilgilendirilmiştir.



## “Teknik Hizmetler Müdürleri Meslektaşlar Toplantısı” yapıldı



07-08 Mayıs 2009 tarihlerinde Ünye Çimento’da Oyak Grubu Teknik Hizmetler Müdürleri Meslektaşlar Toplantısı gerçekleştirilmiştir. Mardin Çimento Genel Müdür Yardımcısı (Teknik) Hüseyin Uysal’ın başkanlığında gerçekleştirilen toplantıya, Adana Çimento, Mardin Çimento, Bolu Çimento, Ünye Çimento ve OYKA Kağıt Çaycuma Fabrikaları Teknik Hizmetler Müdürleri ile Şefleri katılmış ve yaptıkları çalışmalarla ilgili bilgi alışverişinde bulunmuşlardır.

## 2008 yılı Kurumlar Vergisi rekortmeni Ünye Çimento

Ünye İlçesi’nde faaliyet gösteren firmalar arasında 2008 yılı için en fazla Kurumlar Vergisi beyan eden Ünye Çimento’ya Ordu İli Defterdarı Hasan Baltası tarafından plaket verilmiş, şirket adına plaketi Genel Müdür İbrahim Keretli almıştır.

Öte yandan, 11-17 Mayıs 2009 tarihleri arasında kutlanan Sosyal Güvenlik Haftası nedeniyle yapılan etkinlikler kapsamında, Ordu Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü tarafından, Ünye Kaymakamlık Makamı’nda plaket töreni düzenlenmiştir. Ünye İlçesi’nde faaliyet gösteren ve borcu bulunmayan, düzenli prim ödeyen işverenler listesinde bulunan kuruluşların ödüllendirildiği tören-



de, Ünye Çimento’ya İlçe Kaymakam Vekili tarafından plaket verilmiş, şirket adına plaketi Genel Müdür İbrahim Keretli almıştır.

## Bayanlar Satranç Turnuvası ve Futbol Turnuvası sona erdi

28.05.1969 tarihinde faaliyetlerine başlayan Ünye Çimento'da kuruluşunun 40.yılı nedeniyle düzenlenen spor etkinliklerine devam edilmiştir. Fabrikanın kuruluşunun 40. yılı nedeniyle düzenlenen etkinlikler kapsamında; çalışanların sağlıklı yaşama



Oyak Güvenlik birinci olurken, Elektrik Bakım ikinci, Sosyal Hizmetler de üçüncü olmuştur. Ayrıca etkinlikler kapsamında şirket içi tenis turnuvası da başlamıştır. Halen devam eden ve zevkli maçlar oynanan Turnuvaya 14 bayan, 26 erkek olmak üzere toplam 40 sporcu katılmıştır.

Ünye Çimento'da görev yapmakta olan bayan personelin katılımıyla 21 Nisan 2009 tarihinde başlayan satranç turnuvası da sona ermiştir. Toplam 6 bayan yarışmacının katıldığı turnuvada, Laboratuvar Mühendisi Devrim Arslan birinci olurken, Laboratuvar Teknisyeni Sudiye Toker ikinci, Muhasebe Memuru Sibel Acar ise üçüncü olmuştur.

ve spora teşvik edilmesi, motivasyonun ve kaynaşmanın artırılması amacıyla, 13 Nisan 2009 tarihinde başlayan üniteler arası futbol turnuvası sona ermiştir. Toplam 12 takımın katıldığı turnuvada



## Lafarge Van Çimento'dan ilköğretime destek

Lafarge Van Çimento, Edremit Kaymakamlığı tarafından "kardeş kurum" ilan edildiği fabrika yakınındaki Edremit İlköğretim Okulu'nun konferans salonunu baştan aşağıya yenileyerek eğitime olan katkılarına bir yenisini eklemiştir. 20.000 TL'yi aşkın bir bütçeyle gerçekleştirilen yenileme projesiyle Edremit İlköğretim Okulu konferans ve eğitim salonunun zemin, pencere ve duvarlarıyla sahne bölümü tamamen yenilenirken, salona ayrıca modern bir ses ve projeksiyon sistemi de kurulmuştur.



## 98. Uluslararası Çalışma Konferansı gerçekleştirildi

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından her yıl düzenlenen Uluslararası Çalışma Konferansı'nın 98.si 03-19 Haziran 2009 tarihleri arasında İsviçre'nin Cenevre kentinde gerçekleştirilmiştir. Konferansa Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt İşveren Kesimi Teknik Müşaviri olarak, Sendikamız Araştırma Uzmanı Serdar Şardan ise Cinsiyet Eşitliği Komitesi'ne Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu'nu temsilen katılmıştır.



Bu yılki konferansta; Kriz, HIV/AIDS ve Cinsiyet Eşitliği konularında komiteler oluşturulmuştur. Bahse konu 3 komitenin dışında, ülkelerin çalışma ilişkileri konusundaki uygulamalarının gözden geçirildiği ve her yıl toplanan Aplikasyon Komitesi'nde bu yıl, Ülkemiz yine gündeme alınmış ve toplu iş hukuku alanında yapılacak mevzuat değişikliklerinde ILO tarafından teknik destek sağlayacak bir ekibin ülkemize gönderilmesi kararlaştırılmıştır.

Konferansın genel görüşme kısmında ise Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Ömer Dinçer ve Türk-İş Başkanı Mustafa Kumlu birer konuşma yapmışlardır.

Ayrıca, Konferans kapsamında 15-17 Haziran 2009 tarihleri arasında gerçekleştirilen ve Fransa Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy, Brezilya Cumhurbaşkanı Luiz Inacio Lula da Silva, Arjantin Devlet Başkanı Cristina Kirchner, Polonya Cumhurbaşkanı Lech Kaczynski, Finlandiya Cumhurbaşkanı Tarja Halonen gibi hükümet temsilcilerinin

yanı sıra AB Komisyonu Başkanı Jose Manuel Barroso, AB İstihdam, Sosyal İşler ve Fırsat Eşitliği'nden sorumlu Komiseri Vladimir Spidla, Dünya Ticaret Örgütü Genel Sekreteri Pascal Lamy ile UNDP Eski Başkanı ve Brookings Enstitüsü Başkan Yardımcısı Kemal Derviş'in konuşmacı olarak katıldıkları "Küresel İş Krizi Zirvesi"nde Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Yönetim Kurulu Başkanı Tuğrul Kudatgobilik bir konuşma yapmıştır.



Emekli Çimentocularımızdan,

## Hasan Müfit GÜLER

12.04.2009 tarihinde vefat etmiştir.

Merhumun cenazesi 13 Nisan 2009 Pazartesi günü ikindi namazını müteakip  
Ankara Karşıyaka Mezarlığı Camii'nden kaldırılarak, defnedilmiştir.

Merhuma Tanrı'dan rahmet, kederli ailesine ve tüm sevenlerine baş sağlığı dileriz.

**ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI**

Üyelerimizden Limçim Çimento Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi

Grup İdari Koordinatörü Sn. Mehmet H. DEMİR'in annesi

## Hanife DEMİR

03.06.2009 tarihinde vefat etmiştir.

Merhumenin cenazesi 04 Haziran 2009 Perşembe günü  
Elazığ İzzetpaşa Camii'nde kılınan öğlen namazını müteakip defnedilmiştir.

Merhumeye Allah'tan rahmet, acılı ailesi ve sevdiklerine başsağlığı dileriz.

**ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI**



## Türkiye İş Kurumu (İş-Kur) 2008 Yılı İşgücü Piyasası Analizi Sonuçları

► Hazırlayan: Özgür Acar

İşgücü piyasasında meydana gelen değişim ve gelişmeleri izlemek, bu değişim ve gelişmelerin işgücü piyasasına olabilecek etkilerini ortaya çıkartmak amacıyla İş-Kur, 81 ilde anket uygulaması vasıtasıyla 71.001 işyerini incelemiştir.

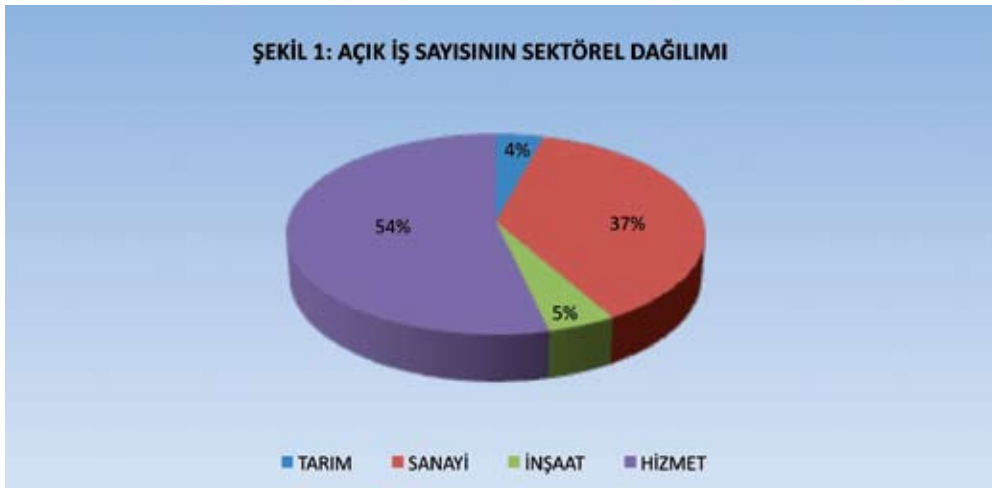
Çalışan sayısına göre işyerleri	Yüzde
1-9 arası istihdamlı işyeri	62,8
10-50 arası istihdamlı işyeri	27
50+ istihdamlı işyeri	10,2

İncelenen 71.001 işyerinin % 62,8'i 1 ila 9 arasında çalışanın bulunduğu, % 27'si 10 ila 50 arasında çalışanın bulunduğu, kalan % 10,2'si ise 50'den fazla çalışanın bulunduğu işyerleridir. Anket çalışmasının uygulandığı işyerlerindeki toplam çalışan sayısı 2.056.162 iken, bunun 1.589.038'ini erkek çalışanlar, 467.124'ünü ise kadın çalışanlar oluşturmuştur.

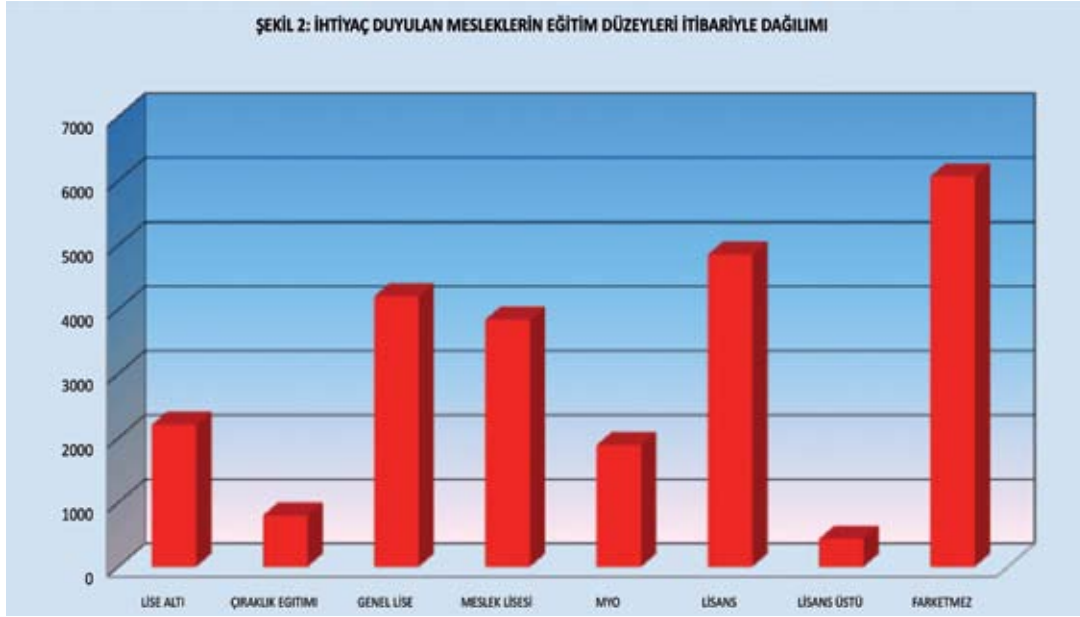
Sektör	Yüzde
Sanayi	25,3
Hizmetler	62,6
İnşaat	10,5
Tarım	1,6

Araştırmaya konu olan işyerleri sektör bazında incelendiğinde; sanayi sektörünün payı % 25,3, hizmet sektörünün payı % 62,6, inşaat sektörünün payı % 10,5 ve tarım sektörünün payı ise % 1,6 olmuştur.

Anketin uygulandığı dönemde işyerlerinde 24.281 açık iş (istihdama müsait iş) tespit edilmiş, söz konusu açık işler 1.035 farklı meslekte toplanmıştır. Açık işlerin sektörel dağılımını gösteren grafiğe aşağıda yer verilmiştir.



Söz konusu açık işlerde istihdamın sağlanabilmesi için ihtiyaç duyulan eğitim seviyelerinin dağılımı ise aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir.



Analiz sonucunda, 930 mesleğin temininde güçlükle çekildiği tespit edilmiş, bu meslekler için istihdamına ihtiyaç duyulan kişi sayısı ise 19.395 kişi olmuştur. Temininde en fazla güçlükle çekilen meslek satış elemanıdır. Onu garsonluk ve makinecilik (dikiş) takip etmiştir.

Buna karşılık 660 farklı meslekte 14.879 kişilik istihdam artışı beklenmekte olup, bu meslekler; satış elemanıdır, dikiş makinesi operatörlüğü, makinecilik (dikiş), diğer inşaat işçiliği, kasiyerlik, güvenlik görevliliği, garsonluk/barmenlik, pazarlama sorumluluğu, kat görevliliği ve elektrik/elektronik mühendisliği olmuştur. 390 farklı meslekte ise 17.424 kişilik bir istihdam azalışı beklenmekte olup, bu meslekler; beden işçiliği (genel), beden işçiliği (temizlik), beden işçiliği (inşaat), beden işçiliği (bina inşaatı), makine kurma ve tesisatçılık, ambalajcılık, makine alıştırıcılığı/montajcılığı, dokumacılık ve madencilik/taş ocağı işçiliği olmuştur.

İstihdam artışı ve azalışı beklentisi işyeri bazında incelendiğinde, aşağıdaki tablolar ortaya çıkmıştır.

En fazla istihdam artışı beklenen sektörler	Kişi sayısı
Toptan Perakende Ticaret	1.710
Gayrimenkul, Kiralama ve İş Faaliyetleri	962
Oteller ve Lokantalar	670

En fazla istihdam azalışı beklenen sektörler	Kişi sayısı
İnşaat	- 4.021
Metalik Olmayan Diğer Mineral ürünlerin İmalatı	- 1.312
Ulaşım Araçları İmalatı	- 1.144

Analiz sonucunda, 2009 yılında net olarak 2.545 kişilik bir azalış olacağı, bir başka deyişle % 0,1 oranında düşeceği tahmini yapılmış, 10 ve daha fazla kişinin çalıştığı işyerlerinde istihdamın düşeceği, 1 ila 9 arası kişinin çalıştığı işyerlerinde ise istihdamın artacağı öngörülmüştür.

## Türk Sosyal Güvenlik Hukukunun Temel Esasları • Doç. Dr. Fatih Uşan

Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı Öğretim Üyelerinden Doç. Dr. Fatih Uşan tarafından hazırlanan kitap, daha önce 2006 yayınlanmış olan, cep kitabı mahiyetindeki İş Hukuku adlı çalışmanın tamamlayıcısı olma amacıyla hazırlanmıştır. Ancak, 5510

Sayıli Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun Anayasa Mahkemesi tarafından iptali ile ortaya çıkan süreç içerisinde askıya alınmıştır. Zaman içerisinde ortaya çıkan bu çalışma, önceden planlanan hacmini oldukça aşmış olması sebebiyle tamamlayıcı bir eser olmasından çok bağımsız bir çalışma niteliğini kazanmıştır.

Yapılan ertelemeler sonrasında yeniden Kanunun yürürlüğe girmesi için yapılan değişikliklerin de imkanlar ölçüsünde değerlendirilmeye çalışıldığı kitap, genel bilgilerin verildiği ve primsiz sosyal güvenlik rejiminin tanıtıldığı, primli sosyal güvenlik rejimi (sosyal sigortalar ve genel sağlık sigortası ile ilgili kavram ve uygulama) hakkında bilgilerin verildiği ve son olarak bireysel emeklilik sisteminin açıklandığı üç ana bölümden oluşmaktadır.

Seçkin Yayınları tarafından basılan eser konu ile ilgilenen akademik personel ve öğrenciler için faydalı bir kaynak niteliğindedir.



## İş Kanunları Sosyal Güvenlik Mevzuatı • Kudret Kurt

İş mahkemesi hakimi Kudret Kurt tarafından hazırlanan kitaplarda iş kanunları ve sosyal güvenlik mevzuatı bir arada toplanmıştır.

İş Kanunları başlıklı kitapta Deniz İş Kanunu/Basin İş Kanunu, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu, Sendikalar

Kanunu, Mesleki Eğitim Kanunu Yabancıların Çalışma İzinleri Hakkında Kanun, Ögle Dinlenmesi Kanunu/Hafta Tatili Hakkında Kanun, Ulusal Bayramlar ve Genel Tatiller Hakkında Kanun, İş Mahkemeleri Kanunu, Kamu Görevlileri Sendikası Kanunu, Anayasa ve Borçlar Kanunu'nun İş Kanunu ile ilgili maddeleri ve diğer kanunların ilgili maddelerine yer verilmiştir.

Sosyal Güvenlik Mevzuatı başlıklı kitapta ise Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, Sosyal Sigortalar Kanunu, Emekli Sandığı Kanunu, İşsizlik Sigortası Kanunu, Tarım İşçileri Sosyal Sigortalar Kanunu, Bağ-Kur Kanunu ile Yurt Dışında Bulunan Türk Vatandaşlarının Yurtdışında Geçen Sürelerinin Sosyal Güvenlikleri Bakımından Değerlendirilmesi Hakkında Kanun dahil edilmiştir.

Seçkin Yayınları tarafından basılan kitaplar cep kitabı niteliğinde olup, okurlar için kolaylıkla taşınabilecek bir kaynak niteliğindedir.

