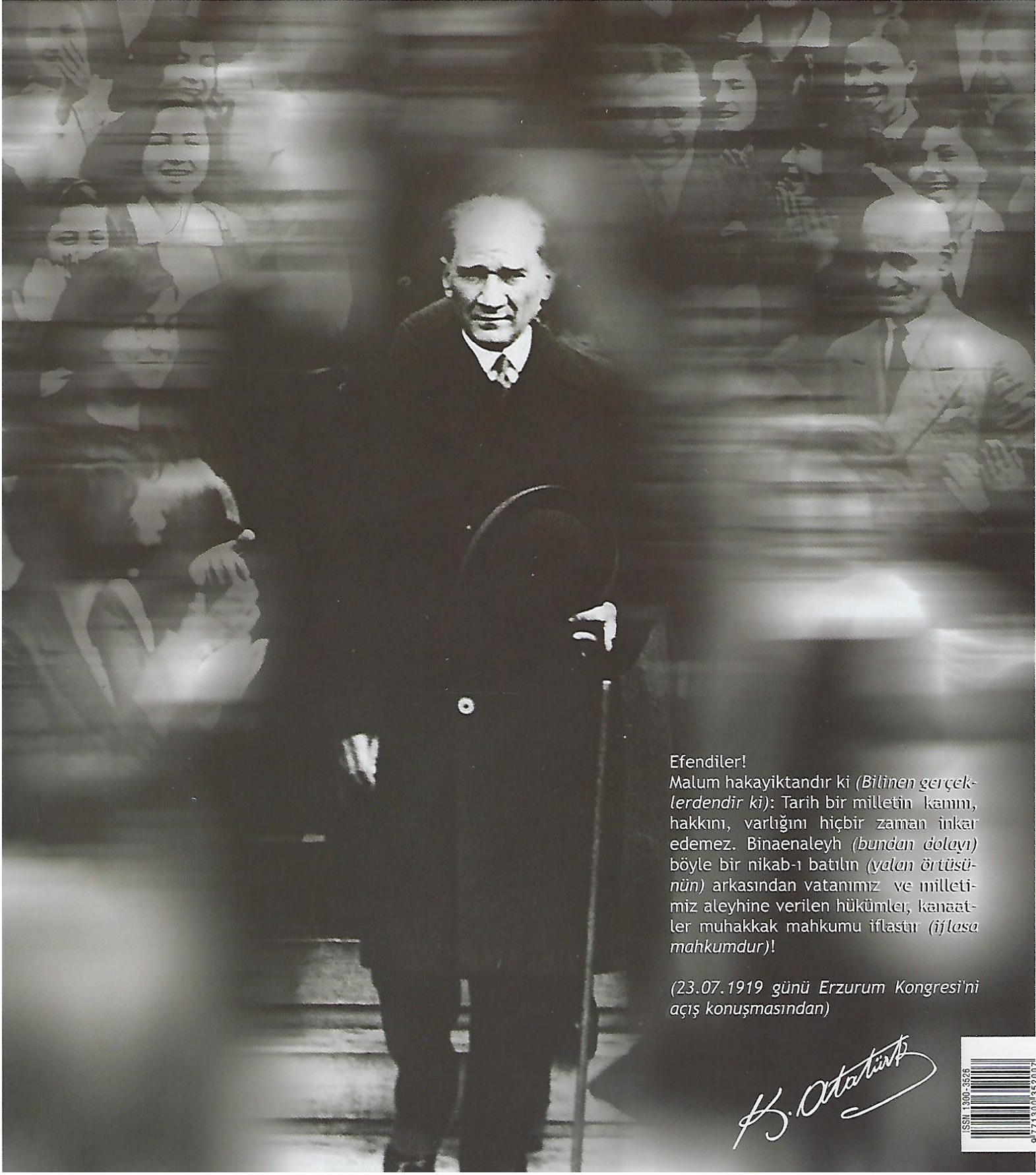


# Çimento İşveren

Cilt 22 // Sayı 1 // Ocak 2008

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayın Organı

// dergi.ceis.org.tr



Efendiler!

Malum hakayıktandır ki (*Bilinen gerçeklerdendir ki*): Tarih bir milletin karnı, hakkını, varlığını hiçbir zaman inkar edemez. Binaenaleyh (*bundan dolayı*) böyle bir nikab-ı batılın (*yalan örtüsünün*) arkasından vatanımız ve milletimiz aleyhine verilen hükümler, kanaatler muhakkak mahkumu iflastır (*iflasa mahkumdur*)!

(23.07.1919 günü Erzurum Kongresi'ni açış konuşmasından)

*K. Atatürk*



# Editörden

Değerli Okurlarımız,

Dergimizin bu sayısında, “Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması” ve “Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşmeleri Çerçevesinde Özel İstihdam Büroları ve Çeşitleri” başlıklı iki makaleye yer verilmiştir.

Her insanın farklı bir kişiliğe sahip olduğu bilinen bir gerçektir. Kişilik, bireyin kendisi açısından, fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgilerini içeren bir tür kimlik olarak tanımlanabilir. İnsanlar toplum içinde belirli özelliklere ve rolere ya da görevlere, kısacası fonksiyonlara sahiptir. Çalışma hayatında da insanın kişiliği sahip olduğu çeşitli fonksiyonlara göre şekillenmektedir. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Öğretim Görevlilerinden Dr. Abdullah Soysal makalesinde bu konuya eğilmiş; insan yaşamının iç ve dış yönünü yansıtan kişilik kavramını, genel açıklayıcı bilgiler çerçevesinde günlük hayata ve çalışma yaşamına yansımaları boyutunda ele almaya çalışmıştır.

Artan işsizlik sorunu, işletmelerin değişen piyasa koşullarına uygun hareket etme gereği ve nitelikli işgücü talebi yanında, mevcut işgücüne eğitim verilerek yetkinliklerin artırılması yoluyla var olan işgücü talebi ile arzın daha kolay karşılanabilmesi adına özel istihdam büroları büyük önem teşkil etmektedir. Esnek işgücü piyasasının etkin olarak çalışabilmesinde özel istihdam bürolarının önemli bir pay sahibi olduğu ILO'nun 1997 yılı 181 sayılı sözleşmesinde de vurgulanmıştır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na bağlı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Merkezi (ÇASGEM) Uzmanlarından Erdem Cam, dergimiz için hazırlamış olduğu makalesinde özel istihdam bürolarını incelemiş ve ILO sözleşmeleri çerçevesinde özel istihdam bürolarının çeşitleri ile işlevlerinin farklılıkları konularının altını çizmiştir.

2008 yılının bu ilk sayısında Dergimizle birlikte bir de özel eke yer verilmiştir. Dünyanın en önemli ve en geniş çaplı gönüllü Kurumsal Sivil Vatandaşlık İnisiyatifi olarak da adlandırılan Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Ahmet Eren'in atmış olduğu imza ile Sendikamız yer almış ve katılınan Küresel İlkeler Sözleşmesi Liderler Gala Yemeği ile resmiyet kazanmıştır. Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan'ın da katıldığı söz konusu imza töreni ve gala yemeği ile ilgili tanıtıcı broşür Dergimizle birlikte özel ek olarak takdim edilmiştir.

Dergimizin bu sayısında ayrıca, 2008 yılının ilk sayısı olması vesilesiyle, geride bıraktığımız 2007 yılında gazetelerimizde Üyelerimiz hakkında çıkmış önemli haberlere yer verdiğimiz, “Gazete Haberleri” özel bölümü de hazırlanmıştır.

Yeni yılın hepimiz için huzur ve barış içinde sağlık, mutluluk ve başarılarla dolu bir yıl olması dileğiyle,

Sevgi ve saygılarımla...



**Özgür Acar**

ozguracar@ceis.org.tr  
genel@ceis.org.tr



## Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayın Organı

Cilt 22 /// Sayı 1 /// Ocak 2008  
ISSN 1300-3526  
İki ayda bir yayınlanır.



### Sahibi

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Adına  
Ahmet Eren

### Sorumlu Yazı İşleri Müdürü

Av. Sancar Bayazıt

### Editör

Özgür Acar

### Hakemli Dergi Yayın Kurulu

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

### Yayın İlkeleri

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

Dergimiz basın meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder.

Dergimizde yayınlanan yazıların her hakkı saklıdır.

Yazılı izin alınmadan iktibas edilemez.

Dergide yayınlanan yazılar yazarın kişisel görüşüdür.

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nı bağlamaz.

Dergiye gönderilen yazılar yayınlanmasa dahi iade edilemez.

### Tasarım

Orfe Reklam ve Kalite Yönetim Danışmanlığı

www.orfereklam.com.tr

İlkadım Sok. No:21/9 G.O.P ANKARA

Tel +90 (312) 448 1737 • Faks +90 (312) 448 1739

### Basım Yeri

Dumat Ofset Matbaacılık San. Tic. Ltd. Şti.

Gersan San. Sitesi 654.Sk. No:54 Yenimahalle/ANKARA

Tel +90 (312) 257 1180 • Faks +90 (312) 257 1179

www.dumat.com.tr

### Basım Tarihi

07 Ocak 2008

### Yönetim Yeri

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası

Kuleli Sokak No:14 06700 Gaziosmanpaşa / Ankara

Tel +90 (312) 447 2025 • Faks +90 (312) 447 8517

Gsm +90 (532) 318 1122

http://dergi.ceis.org.tr

ÜCRETSİZDİR

# İÇİNDEKİLER



## MAKALELER

04 Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri:  
Bir Literatür Taraması

Dr. Abdullah SOYSAL

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

20 Uluslararası Çalışma Örgütü  
Sözleşmeleri Çerçevesinde Özel  
İstihdam Büroları ve Çeşitleri

Erdem CAM

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı



## YARGITAY KARARLARI

32 Derleyen: Av. Ertan İREN

## SEKTÖRDEN HABERLER

### ÇEİS SENDİKA HABERLERİ

36 ÇEİS, TCMB ve TEPE, Gayrimenkullerin  
Değerlendirilmesi Hususunda Anlaştı

37 Toplu İş Sözleşmesi Prosedürü ve İş  
Değerleme Sisteminin Revize Edilmesi  
Hakkında Toplantılar Yapıldı

38 İş Değerleme Sistemi  
Toplantısı Gerçekleştirildi



### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

39 Dupont ile İş Sağlığı ve  
Güvenliği Eğitimlerinde İşbirliği

42 Acil Durum Yöneticisi  
Eğitimi Devam Ediyor

43 İş Yaşamında Bel ve Boyun  
Ağrılarının Korunma ve Ergonomi  
Semineri Gerçekleştirildi



### ÇAİK ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KURULU

44 ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu  
Toplantıları Devam Ediyor





## CEMTINET PROJESİ

- 45 Eğitimcilerin Eğitimi
- 46 LdV Konulu İşbirliği'ne CEMENTINET de Katıldı
- 47 CEMENTINET Projesi Yürütme Kurulu Üçüncü Toplantısı İspanya'da Gerçekleştirildi



## FABRİKA HABERLERİ

- 48 OYAK'ta Görev Değişikliği
- 49 OYAK Liselerarası Matematik Yarışması
- 51 3. Global Slag Konferansı Bolu Çimento Ziyareti
- 51 Bolu Çimento'dan Engelliler Bowling Turnuvası
- 52 Çimentoş Amatör Atletizm İhtisas Kulübü Başarıdan Başarıya Koşuyor
- 53 Çimentoş Topluluğu Kıdem Törenleri
- 53 Denizli Çimento'da Liderlik Eğitimleri
- 53 Denizli Çimento'dan Kan Bağışına Destek



## DİĞER HABERLER

- 54 TÇMB 50. Yaşını Balo ile Kutladı
- 55 TISK'in 23. Genel Kurulu Gerçekleştirildi
- 56 Şişecam ve Cam İşverenleri Sendikası'nda Görev Değişikliği

## İSTATİSTİK

- 57 İstihdam, Verimlilik ve Reel Ücretler  
Hazırlayan: Özgür Acar

## 59 GAZETE HABERLERİNDEN



# Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması

Bireyler günlük yaşamlarında farklı davranış biçimleri ile kendilerini gösterir ve var olurlar. Dışardan gelen her türlü uyarıcı, bireylerde farklı tepkilere neden olur ve bireyler bunu sürekli geliştirirler. Bu anlamda bireylerin yaşam denilen kaosu çözebilmelerinde ve çalışma yaşamının getirdiği olumsuzlukları aşabilmelerinde kişilik faktörü önemli bir rol oynar. Çünkü kişilik, bireyin dış dünya ile olan ilişkisini nasıl ve ne şekilde kuracağını belirleyen önemli bir olgudur. Kişilik, bireyin kendi içinden başlayarak ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik çevre ile şekillenmekte, toplumsal yapıda varolan örf, adet, gelenek ve değer yargılarıyla da bireyi sosyal bir dünya ile buluşturmaktadır. Bu anlamda kişilik, bireyi hayatta tutan, onu yönlendiren ve kendisi ve çevresiyle ilişkilerini belirleyen bir güç olarak da görülebilir.

Anahtar kelimeler: Kişilik, Kişilik Faktörleri, Çalışma Yaşamı

## Özgeçmiş



### Dr. Abdullah SOYSAL

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

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

## Giriş

Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir, çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer ve bu faaliyette birey, hayatının devamlılığını sağlar. Çalışma ile birey sadece maddi kazanç elde etmekle kalmaz, bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi unsurlarla manevi kazanımlar elde eder (Keser, 2004). Dolayısıyla insan için çalışma, sağladığı ekonomik olanaklar dışında, sahip olduğu potansiyeli dışarıya yansıtabilmek, toplumla birleşip bütünleşmek, toplumda yer ve rol sahibi olmak, saygınlık kazanmak için gerekli olan temel toplumsal kurumların başında gelir. Yani çalışma ile birey birtakım kazanımlar ve başarılar elde ederek kişisel saygınlığını pekiştirir.

Bu kapsamda artık çalışma birey için, kişiliğini oluşturabileceği, geliştirebileceği bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü çalışma ile birey kişiliğine uygun başarabileceği bir işte çalışmak istemektedir. Çalışma ile topluma faydalı olduğunu gören birey, grup içinde başarılar ortaya koyarak uyumlu bir kişi olduğunu da göstermiş olacaktır. Başkaları tarafından kabul edilen, benimsenen ve takımında aranılan birey olma çalışma ile kendini göstermektedir. Birey iş ortamında ortak amaçlar ve başarı duygusu ile bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmaktadır. Çalışmanın bu anlamda, bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyiminin, bireysel kimliğin gelişmesi için oldukça önemli bir zemin oluşturduğu söylenebilir. Bu makalede, insan yaşamının iç ve dış yönünü yansıtan kişilik kavramı, genel açıklayıcı bilgiler çerçevesinde

günlük hayata ve çalışma yaşamına yansımaları bo-  
yutunda ele alınmaya çalışılmıştır.

## 1. Çalışma Yaşamı

Çalışma yaşamını tanımlamadan önce çalışma kavra-  
mı üzerinde durmakta fayda vardır. Çalışma, yaşamın  
sürekliliğini sağlayan bir olgu olarak, başka insanlar  
için değerli hizmetler ve ürünler üreten bir faaliyet  
veya enerji harcaması olarak tanımlanmaktadır (Ka-  
pız, 2001). Bir diğer tanıma göre ise çalışma, beden-  
sel, zihinsel ve ruhsal bir çaba ile bireyin kendisi ya  
da başkaları için değer ifade eden mal ve hizmetleri  
üretme faaliyeti olarak tanımlanabilir (Tınar, 1999).  
Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi çalışma ile  
birey hayatına bir anlam katabilmekte ve onu kendi-  
si ve çevresi için ekonomik ve sosyal bir güç olarak  
görebilmektedir. Çünkü bireyler yaşamlarının büyük  
çoğunluğunu çalışarak geçirirler ve bunun sonucunda  
maddi ve manevi doyum elde ederler. İstatistiksel  
bilgiler, çalışma yaşamının, insan yaşamının yaklaşık  
dörtte biri kadar bir dönemi kapsadığı yönündedir.  
Çalışma yaşamı bir işçi için genellikle işletmede ge-  
çer. O, burada emeğini pazarlar, elde ettiği gelirle  
de üretmediği mal ya da hizmeti satın alır (Silah,  
2005, s.49-50).

Çalışma mekânı bireyin, isteyerek ya da istemeyerek  
içinde bulunmak zorunda kaldığı bir sosyal alandır.  
Bu anlamda bireyin çalıştığı işyeri, onun sosyo-psişik  
ihtiyaçlara cevap veren, kişiliğin gelişmesine katkı  
sağlayan önemli bir merkez hüviyetindedir. Dolayı-  
sıyla, çalışma insan yaşamında merkezi bir yere sa-  
hiptir (Keser, 2004).

## 2. Kişilik kavramı ve kapsamı

Kişilik kavramı, insanın sosyal yaşantısının bir par-  
çası olarak yüzyıllar boyunca ilgi görmesine rağmen  
bilimsel gelişimine 1930'lu yıllarda kişilik psikoloji-  
sinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel  
disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır (Yelbo-  
ğa, 2006, s.198).

Alport (1937); Kişiliğin Latincedeki “persona” kavra-  
mından geldiğini ve Roma Tiyatrosu’nda oyuncuların

temsil ettikleri özelliği yansıtacak şekilde yüzlerine  
maskeler takıp oynadıklarını ve bu maskelere de  
“persona” dediklerini ileri sürmüştür (Butler, 1986).  
Kişilik, Toplum Bilim Terimleri Sözlüğünde, “Bireyin  
toplumsal yaşamı içinde edindiği alışkanlıkların ve  
davranışların tümü” olarak tanımlanmaktadır (Şim-  
şek vd., 2001, s.65). Bu anlamda kişilik, bireylerin  
doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan toplum içe-  
risinde yaşamının kazandırdığı özelliklerin toplamı-  
dır. Doğuştan getirilen özellikler biyolojik temellidir  
ve değiştirilmesi güçtür. Ancak çevreden kazanılan  
özellikler, içinde yaşanılan toplumun, grubun, işlet-  
menin veya işin niteliğine göre farklılıklar arz ede-  
cektir. Ruhbilimcilere göre ise kişilik, “Bireyin ken-  
dine özgü ve ayırıcı davranışlarının bütünü” olarak  
tanımlanır (Şimşek vd., 2001, s.65).

Kişilik, kişiyi başkalarından farklı kılan ve toplum-  
sal ilişkilere içinde gözlemlenebilen örgütlü ruhsal,  
bedensel işlevsel özelliklerin bütünü (www.psikiyat-  
rist.net); bireyin kendisi açısından, fizyolojik, zihin-  
sel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisi; bireyin iç  
ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt  
edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi; bireye  
özgü duygu, düşünce ve davranışların örgütlenip bü-  
tünleşmesi şeklinde farklı şekillerde tanımlanabil-  
mektedir (Feshbach ve Weiner, 1991, s.35; Yelboğa,  
2006, s.198; Zel, 2001, s.412). Bu anlamda kişilik,  
bütün bedensel özelliklerin, içgüdülerin, dürtülerin,  
eğilimlerin, kazanılmış deneyimlerin bütünü olarak  
görülebilir (Tezcan, 1997, s.11). Butler ise kişiliği,  
dış dünya ile yüzleştiğimizde giydiğimiz maske ola-  
rak tanımlamaktadır (Butler, 1986).

Kişilikle eş anlamda kullanılan kavramlardan bahset-  
mek gerekirse bunların başında mizaç ya da huy gel-  
mektedir. Mizaç ya da huy, kişilerin duygusal denge  
durumlarını anlatır. Çabuk kızmak, sıkılmak, öfkelen-  
mek, neşelenmek, hareketli ya da hareketsiz olmak  
vb. bireylere göre değişen mizaç özellikleri ya da  
huydur (Köknel, 1995 s.19-20). Başlıca mizaç tipleri  
olarak, hafif kanlı (çok sevimli ve neşeli), ağırkanlı  
(donuk, sert), melankolik (sevda, hüznü ve aşırı  
duygusal) ve asabi (öfkeli, saldırgan ve heyecanlı)  
tiplerini sayabiliriz (Eroğlu, 1998, s.149).

Bir diğerk kavram olarak karakter ise, kişiye özgü davranışların bütünü olup, insanın bedensel, duygusal ve zihinsel etkinliğe çevrenin verdiği değerdir (Eren, 2000, s.68; Köknel, 1995, s.20). Karakter, kişiliğin iskeleti durumundadır. Belirli bir zaman dilimi içinde kişinin devam ettirdiği kişilik özellikleri karakterin bir görünümüdür (Zel, 2001, s.416).

Kişilikle eş anlamda kullanılan bir diğerk kavram ise benliktir. Benlik, kendi kişiliğimize ilişkin kanılarımız ve kendi kendimizi görüş biçimimizdir. İç varlığımızın bütününi oluşturan benlik, kişilik gibi karmaşık bir kavramdır (Tezcan, 1997, s.14). O halde benlik, bireyin özellikleri, yetenekleri, değer yargıları, istek ve ideallerine ilişkin kanaatlerinden meydana gelir.

### 3. Kişiliği belirleyen faktörler

Kişiliği bir zaman dilimi içindeki davranış türü olarak görmemek gerekir. Kişilik, geçmişin, mevcut zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Psikolojideki bazı kuramlara göre kişilik gelişimi, önemli ölçüde ergenlik dönemi sonunda tamamlanır, ancak yaşamın daha sonraki dönemlerinde de gelişmenin ve değişikliklerin ortaya çıkması olasıdır. Yetişkinlik döneminde ne tamamen aynı kalması ne de tamamen değişmesi söz konusu olmayıp bu yapı, genetik unsurlar, aile, eğitim ve sosyal çevre gibi etkenler ve bu etkenlerin birbiriyle etkileşimleriyle oluşur. Yaşam boyunca kişinin diğerk insanlarla ilişkileri, deneyimleri ve bu yaşantılarına ilişkin yorumları ve kararları kişiliğin oluşumunu etkileyen etkenlerdir (Türküm, 2004, s.133). Kişilik, ne yalnız başına bedensel özelliğe bağlıdır, ne de çevredeki ortak kalıp ve sosyal olaylara bağlıdır. Kişilik, tüm bu olguların doğurduğu bireysel ayrılıklardır. Kişilik doğumla başlar ölümlle sona erer. Aşağı da kişiliği belirleyen faktörler sırasıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

Kişiliği belirleyen faktörlerin başında kalıtımsal özellikler gelir. Kalıtım ya da soyaçekim (irsiyet), çevre etkisiyle köklü olarak değişmeyen özelliklerin anne ve babanın kromozomları ile bir kuşaktan ötekine geçmesi olup, insanın tüm yaşamına biçim veren önemli bir etkendir (Köknel, 1995, s.27; Eroğlu,

1998, s.140). Böylece, her birey, insan türüne özgü kalıtımın yanı sıra, kendi soyuna ve ailesine ait bazı kalıtım özelliklerini de taşımaktadır.

Bu konuyla ilgili olarak, İngiltere'nin saygın eğitim kurumlarından Lancashire Üniversitesi tarafından toplam 114 çocuk üzerinde yapılan bir araştırma, yüzük parmağı işaret parmağından daha uzun olan erkek çocukların "hiperaktif ve kavgacı" olduğunu ortaya koymuştur (Sabah Gazetesi, 2006). Yine 1999 yılında başlayan bir araştırmada, çocukların büyümesinde etkili olan çevresel ve genetik faktörler incelendi. Araştırma sonucunda bilim adamları, babanın bir çocuğun boyunun uzunluğunu, annenin ise çocuğun kilosunu etkileyen özellikleri taşıdığını ortaya çıkarmışlardır (Milliyet Gazetesi, 2006).

Öyle görünüyor ki, araştırmalar bundan 2000 yıl önce Yunan fizikçi Galen'in öne sürdüğu "Kişilik kuşaktan kuşağa geçer". Varsayımını destekliyor. İkiz çalışmalarında aynı ailelerce, farklı koşullarda yetiştirilen çocuklar kişilikleri oturduğunda yanlarında büyüdükleri kişilerden çok biyolojik aileleriyle benzerlikler gösteriyor. Bu da, kişilikte genlerin parmağı olduğunu kanıtlıyor. Rakamsal olarak ise bu pay %15 ila %50 arasında değişiyor (www.denizce.com).

Kişiliği belirleyen bir diğerk faktör ise sosyo-kültürel etkenlerdir. Birey gözlerini dünyaya açtığı ailesinden, ait olduğu toplumsal kesim, ulus ve uygarlığa dek uzanan toplumsal çevrenin etkisi altındadır. Çocuğun içinde yaşadığı toplumun üyesi durumuna gelmesine "toplumsallaşma" süreci denir. İnsan toplumsallaşma sürecinde, bir yandan uyum içinde yaşama amacıyla toplumsal kuralları benimseyerek öteki bireylerle benzeşirken, öte yandan doğuştan getirdiği gizil güçler kendi üzerinde onu diğerk bireylerden ayıran kişilik niteliklerini kazanır ve geliştirir. Yani her birey belirli bir kültürel yapı içinde yaşar ve bu yapıdan yaşamı süresince etkilenir. Bireyin idealeri ve ilgileri bu kültürel ortamda şekillenir (Köknel, 1995, s.69; Zel, 2001, s.412).

Kişiliği belirleyen bir diğerk faktör ise, ailedir. Aile, normal şartlarda, insanların karşılaştığı ilk sosyal



gruptur. Bu bakımdan, fertlerin sosyo-kültürel değerleri ilk öğrenmeye başladıkları yer de aile ortamıdır. Şu halde, ana-baba, toplumsallaşmanın ilk kaynağı ve ilk modelleridir (Zel, 2001, s.413; Eroğlu, 1998, s.145).

Kişiliğin oluşmasında bir diğer önemli faktör de bireyin ait olduğu sosyal sınıf durumudur. Bireyin ait olduğu sosyal sınıf, onun eğitim imkânlarını, yaşama biçimini, düşünce ve eğilimlerini, tüketim kalıplarını ve çeşitli kişisel özelliklerini etkileyebilir (Eroğlu, 1998, s.146). Örneğin, üst sınıf içinde doğan çocuk büyük bir olasılıkla geliri, yaşama tarzı, sosyal statüsü oldukça yüksek bir meslek sahibi olacak ve bu konuma uygun davranışlar içerisinde bulunacak; buna karşılık, bir alt sınıfa mensup bir kişi ise kendi sınıfına uygun bir konum içerisinde hayatını devam ettirecektir. Kişiliğin oluşmasında özellikle iklimin, tabiat ve yaşanan bölgenin fiziki şartları önemli rol oynadığını da ifade etmek mümkündür.

#### 4. Kişilik tipleri

Kişilik konusuyla ilgilenen teorisyen ve araştırmacıların çoğunun amacı, bireylerin belirli özelliklerini tespit etmek ve bu özelliklere uygun düşecek şekilde de kişileri özel kalıplar içinde gruplamaktır. Ancak bu gruplama sadece teoriktir. Yani, bireylerin davranışlarını anlama ve açıklamada bilim adamlarına analiz yapma kolaylığı sağlaması bakımından kişilik kalıpları oluşturulmaya çalışılmıştır. İçe dönük kişilik ve dışa dönük kişilik gibi. Gerçekte bütünüyle içe dönük ya da dışa dönük birey bulma oranı düşüktür. Çünkü, gerçekte bireyin hangi kişilik kalıplarında olduğunu belirlemek, zamanla değişim göstereceğinden, güçtür (Özdevecioğlu, 2002, s.116).

Fakat bununla birlikte kişileri, anlamlı çerçevelerle sınırlama ve sınıflandırma çabaları karşımıza tip kavramını çıkarmaktadır. Tip kavramı, belirli bir ölçüde belirli bir kişilik özelliğini temsil etmektedir. Buna göre, ferdin fiziksel ve zihinsel yönünün değerlendirilebilir yönü bir tip olarak düşünülür.

Hippocrates (M.Ö. 460-377) ve Kant (1724-1804) be-  
densel yapıyı dikkate alan kişilik tiplerini aşağıdaki

gibi 4 gruba ayırmışlardır (Köknel, 1995, s.81): Kanlı, canlı, neşeli insanlar hafif kanlı mizacı temsil ederlerken, kural ve ilkelere sıkı sıkıya bağlı ve yavaş hareket edenler ağırkanlı mizacı, duygusal ve derin ve kaygılı insanlar kara sevdalı ve çabuk kızan, saldırgan, ateşli ve sert insanlar ise sinirli mizacı temsil etmektedirler.

E.Kretschmer'in 20. yüzyılın başlarında yapmış olduğu kişilik tipi sınıflandırmasına göre ise, üç tipten bahsetmek mümkündür (Eroğlu, 1998, s.161): Uzun boylu, kasları gelişmiş lider olma eğilimi kuvvetli olanlar atletik tipi temsil ederken, uzun ve ince yapılı, soğukkanlı, inatçı, alıngan ve kindar olanlar astenik tipi ve orta boylu, şişman, kasları yumuşak, dış dünyaya açık, açık kalpli ve iyimser olanlar ise piknik tipi temsil etmektedirler.

Diğer taraftan 1960'ların sonlarında Freidman ve Rosenman tarafından stres kavramıyla ilişki kurularak ortaya çıkarılan "A tipi" ve "B tipi" kişilik biçimleri de günümüzde geniş kabul alanı bulmuştur (Zel, 2001, s.430). Buna göre, A tipi kişiliğe sahip olanlar; hareketli olup, hızlı yürür, hızlı yemek yer, hızlı konuşur ve sabırsızdır. B tipi kişiliğe sahip olanlar ise; zamanı dikkate almaz, sabırlıdır, kendini övmez, kazanmak için değil eğlenmek için oynar, kendini sıkımaz, rahattır, sınırlı zamanlı işleri yapmayı ve acele etmeyi sevmez, yumuşak huyludur.

Kişilik tipi, içe dönük ve dışa dönük olarak da sınıflandırılmaktadır. Link'e göre bencil (içe dönük) insan enerjisini biriktirip sonunda bu fazlalıktan rahatsız olan insandır. Hâlbuki dışa dönük insan enerjisini birçok yönde bol bol harcar, bundan dolayı da geriye kalan az enerjinin tatminsizlikten dolayı içini kemirmesini önler (Apuhan, 2004, ss.23-30).

#### 5. Çalışma Yaşamı ve Kişilik Arasındaki İlişki

Çalışma, modern dünyada sağladığı gelir yönüyle, ekonomik ve psiko-sosyal faydaları ile bireyin yaşamında vazgeçilmez öneme sahip bir olgudur. Özellik-

le birey için çalışmak, sadece bir gelir elde etmenin ötesinde, statü oluşturmak, kimlik duygusu geliştirmek ve saygınlık ögesi olarak önemli bir yere sahiptir. Çalışan insanlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirdikleri için, kişilik yapıları; örgütün yapısı, ilkeleri, hiyerarşisi, kültürü ve ikliminden etkilenir (Aytaç, 2001). Kendi kişilik yapısıyla yapacağı iş ve içinde yer aldığı örgüt uyum içinde olduğu takdirde bireyin iş yaşamındaki başarısı yükselir. Aksi halde işin sonucunda bireyin beklentisi yerine getirilmemiş olur.

Çalışma yaşamında kişi üstleneceği rolü benimseyerek, sosyalleşme sürecinde çalışma yaşamına hazırlıklı olduğu takdirde, örgüt amaçları ile bireysel amaçları arasında bütünlük sağlamak kolay olacaktır. Çünkü bu süreçte bireye kazandırılan yeni yetenekler, bilgi ve beceriler sadece bireyin çalışma yaşamında değil, özel yaşamda da kullanabileceği ve davranışlarını şekillendirebileceği konulardır. Dolayısıyla kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir (Aytaç, 2001). Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ve çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması nedeniyle bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda da birey kişiliği ile iş çevresini etkiler. Örneğin uyumsuz kişiliğe sahip bir birey, örgüt ortamını ve çalışma barışını olumsuz etkiler.

## 6. İşyerinde Kişilik Tiplerini Anlamaya Niçin İhtiyacımız Var?

Genel olarak, insanların sahip olduğu kişilikleri anlama anlamında bir engelle karşılaşıldığında onları kendi bakış açılarımıza göre değerlendirme, yargılama ve görüşlerimize uymadıkları zaman da kınama eğilimine gireriz. Oswald Chambers, *My Utmost for His Highest* adlı kitabında insanların birbirlerini gerçek halleriyle tanımadıklarına vurgu yapıyor (Littauer ve Littauer, 1998, s.viii): “Birbirimizi gerçek halimizle tanımıyoruz; Yalnızca birbirimizin fikirlerine açığız. Her şey ya iyi ya da sıradan ve tatsızdır. Oysa birbirimizi gerçekte olduğumuz gibi görme ve

buna rağmen alaycı olmama, iğneleyici ve sert sözler söylememe noktasına gelmemiz gerekir”.

Bu bağlamda insanları oldukları gibi görmek ve yine de eleştirel, iğneleyici, sert sözler söylememek için temel kişilik tiplerini anlamaya ve diğer insanların bizi rahatsız etmek amacıyla hoşumuza gitmeyen davranışlarının farkına varmaya ihtiyacımız vardır.

Özellikle iş yaşamında karşılaşılan çatışma ve zıtlıkların temelinde de bu farklılıkları görmeme durumunun yattığını söylemek mümkündür. İşverenlerin elemanlarında en çok tercih ettiği üç özellik konusunda yapılan bir araştırma ilginç sonuçlar ortaya koymuştur. Ankete katılan kişilerden %84’ü, en üst sıraya iyi ilişkiler kurmayı yazdığı belirlenirken, %40’ının ise eğitim ve deneyimi ilk sıraya aldığı belirlenmiştir (Littauer ve Littauer, 1998, s.7).

Bu kapsamda birlikte çalıştığımız, iş yaptığımız statüleri, görev ve sorumlulukları birbirinden farklı insanların kişiliklerinin de birbirinden kısmen veya tamamen farklı olduğunu bilmek ve buna göre ilişkileri geliştirmek gerekmektedir. Her gün birlikte iş yapılan insanların kendilerine göre güçlü ve zayıf yanları vardır. Renkleri, tonları, sesleri, heyecanları, beklentileri, arzuları, gördükleri ve baktıkları çok farklıdır. Bu noktada bu farklılıkları birbirinden ayırtabilme ve değer ve önemlerini iyi tartabilme bilincine varılabilirse işyerindeki ilişkiler daha kaliteli ve verimli olabilecektir.

## 7. Çalışma yaşamında kişilik tipleri

Çalışma yaşamında kişilik tipleri konusunda bilim adamları değişik farklılık alanları belirlemişlerdir. Bu kapsamda çalışma yaşamında başlıca kişilik tipleri çeşitlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

**7.1. Beş Büyük Faktör Kuramı (Big Five Factor):** Birçok bilim adamı, bireyin kişiliğinin temel yapısının beş boyuttan oluştuğuna inanmaktadır. Bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür (Zel, 2001, s.419):

**Dışa dönüklük:** Dışa dönük bireyler, grup içindeki diğer bireylerle kolay iletişim kurarlar, kaynakların bulunması ve kullanılmasında öncülük ederler. Kısa ca dışa dönük bireylerin, dış dünyaya açık bireyler olduğu ifade edilebilir. Bu boyutun tam karşıtı ise, “içe dönüklük”tür.

**Duygusal istikrar:** Bireyin sınırlı olup olmaması, kendine güven derecesi, iyimser veya kötümser olması, sıkılgan olması, duygusal olması ve endişeli olması gibi özellikler bu boyutun kapsamındadır. Birçok araştırmacı örgütlerde yönetim görevi üstlenen bireylerin mutlaka duygusal istikrar boyutunda olumlu nitelikler taşıması gerektiğini ileri sürmektedirler.

**Uyumluluk:** Uyumlu bireyler, arkadaşça davranırlar, birlikte çalışmayı severler, kibardırlar, hoşgörü sınırları geniştir, güven vericidirler ve yumuşak kalplidirler. Bu özelliklere sahip bireyler, yönetici olarak astlarını iyi motive eder, onların ihtiyaçlarını gidermeye yönelik çalışır ve iyi iletişim kurarlar.

**Sorumluluk:** Azimli olma, güvenilir olma, başarı kazanma güdüsü, kuvvetli, dikkatli, temkinli, sorumluluğun bilincinde, planlı ve programlı olma gibi özellikler bu boyutun içinde yer alır. Bu boyuttaki özelliklere sahip bireylerin hem otonom hem de hiyerarşik yapı içerisinde her türlü görevde başarı kazanma olasılıkları kuvvetlidir. Bu özellik ile otonom görevlerdeki yöneticilerin başarıları arasında yüksek düzeyde korelasyon tespit edilmiştir.

**Açıklık:** Bu boyut, kültürlü olma, meraklı olma gibi özellikler taşır. Sosyaldırler ve insanlarla çabuk kaynaşırlar. Gerek yönetici pozisyonunda gerekse alt pozisyonlarda olsun bu tip kişiler çabuk uyum sağlarlar ve sorun çıkartma yerine sorunları çözmeye odaklanmışlardır. Yaptıkları işlerde hep şeffaf olmaya özen gösterirler ve paylaşımcıdırlar.

**7.2. A tipi ve B tipi kişilik:** A tipi kişiliğe sahip olanların özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür: Rekabetçidirler, sosyal alanda ve mesleğine hırslıdırlar, dakiktirler, güçlü ve etkileyici bir kişilik yapısına sahiptirler. Aynı şekilde sabırsızdırlar, aynı anda bir-

kaç iş yapmayı severler, insanlara ve olaylara çabuk sinirlenirler, onaylamayı beklerler, sorunlu bir dinleme tarzları vardır, daima telaşlıdırlar, duygularını saklarlar ve kendilerini ve başkalarını işlerini bitirmeye zorlarlar (Dangaç, 2007). Aynı anda iki işi birden yapmaya çalışır, boşa zaman geçirmeyi sevmez, rakamlara önem verir, başarıyı kantite ile ölçer, atılgandır, rekabeti sever ve kendisini devamlı zaman baskısı altında hisseder (Zel, 2001, s.430).

B tipi kişiliğe sahip olanlarda ise şu özelliklerin daha yaygın olduğu söylenebilir: Rekabeti sevmezler, sosyal konumundan ve mesleğinden memnundurlar, sakin bir kişilik yapısına sahiptirler, sabırlı ve yavaştırlar. Aynı şekilde onaylamayı beklemezler, periyotlar halinde dinlenmeyi severler, asla telaşlanmazlar, ev ve iş dışında yeterli ilgi alanları vardır, duygularını gösterebilirler ve kendilerine ve başkalarına yapılan işlerde serbesttirler (Dangaç, 2007).

İş hayatında azimli, hırslı ve çalışkan insanların daha çok A tipi kişiliğe sahip kişiler olduğu söylenebilir. Bu konuda güzel bir benzetme vardır. A tipi kişilik yapısı yüksek devirde çalışan motora benzetilmektedir. Hızlı ve verimli çalışırlar fakat tükenme payları yüksektir.

A tipi kişiliğin yukarıdaki özellikleri de dikkate alındığında stres ve strese bağlı rahatsızlıkları daha fazla yaşamalarının sebebi kolayca anlaşılabilir. A tipi kişiliğin bir diğer olumsuz yönü ise, bu tip kişiliğe sahip bireylerin hızlı tempolarından kaynaklanan aşırı öfkeli ve sabırsız olmaları ve bu sebeple karşılarındaki bireylerle çatışma yaşamalarıdır. Ayrıca örgütlerin orta ve alt kademelerinde A tipi kişiliğe sahip bireylerin B tipi kişiliğe sahip bireylere kıyasla daha başarılı oldukları, ancak üst kademede B tipi kişiliğe sahip bireylerin sabırlı ve etraflı düşünmelerinden dolayı daha başarılı oldukları tespit edilmiştir. Bir başka bulguya göre ise, Amerika'daki yöneticilerin %60'ı A tipi kişiliğe, %12'si ise B tipi kişiliğe sahip oldukları belirlenmiştir (Zel, 2001, s.430).

**7.3. Littauer ve Littauer'in Kişilik Tipleri:** Littauer ve Littauer kişilik tiplerini başlıca dört boyutta ele

almışlardır. Bunlar: Popüler optimistler, mükemmeliyetçi melankolikler, güçlü kolerikler ve barışçıl soğukkanlılar olarak sıralanabilir. Bu kişilik tipleri daha ayrıntılı olarak aşağıda ele alınmıştır (Littauer ve Littauer, 1998, s.53-111):

**Popüler Optimistler:** Bu kişilik tipine sahip olan insanlar bir toplulukta çabuk seçilirler ve göze batarlar. Popüler optimist erkek ve kadınlar, parlak ve renkli giysiler giyerler ve gösterişi severler. Bir odaya asla dikkat çekmeden girmezler. Doğal olarak yüksek sesle konuşurlar. Grup halinde bir yere gittiklerinde orada olduklarını herkes fark eder. Akıllarına geleni düşünmeden söylerler fakat bu davranışlarında bir artıyet aramamak gerekmektedir. Sohbeta hâkim olma eğilimleri yüksek olup, başkalarına sorulan soruları yanıtlarlar. Başkalarına fırsat vermeyen çok konuşma alışkanlıkları vardır. Dinleyicilerini kaybetme korkusuyla onlarla sürekli göz kontağı kurarlar. Konuşurken beden dillerini özgürce kullanırlar. Çalışma ortamları oldukça dağınıktır. Masaları genellikle kağıtlar ve eşyalarla doludur. Fakat bu dağınıklığa karşı aradıkları bir şeyi çok kolaylıkla bulma yetenekleri vardır. Post-it'ler popüler optimistler için bahşedilmiş bir nimettir. Yaratıcı ve üretkendirler. Cıvıl cıvıl yerinde duramayan tiplerdir. Eğlence, kaçış ve heyecan vaat eden her aktiviteye katılma eğilimleri oldukça yüksektir.

**Mükemmeliyetçi Melankolikler:** Kendileri de dâhil çevrelerindeki her şey mükemmel ve düzenlidir. Klasik ve kusursuz bir giyim tarzı ve taralı saçları ile bu tip kişiler kendilerini hemen ele verirler. En sevdikleri renkler klasik renklerdir. Bu tip kişiler kendilerini sınırlandırılmış hissi içerisinde olup, dik bir şekilde durur ve oturuları da oldukça derli topludur. Karşıdaki kişilere mesafeli davranırlar. Bürolarında her şey yerli yerinde ve düzenlidir. Masalarında yalnızca o an yürüttükleri proje vardır. Gün bitiminde masalarını temizler ve dosyaları yerlerine koyarlar. Yapacakları işleri hatırlatan aşırı derecede sınıflandırılmış ajandaları vardır. Gizlilikten hoşlanırlar ve başkalarının eşyalarını karıştırmamasından nefret ederler. Büro malzemelerinin hepsinin yeri ayrı ayrıdır. Ödünç alınan bir büro malzemesinin getirilmediğinde hemen

farkında olma gibi özel bir yetenekleri vardır. Bu tip kişilerin işyerlerine kişisel anlamda kattıkları renk oldukça sınırlıdır. Mükemmeliyetçi melankolik tipine ünlü modacı Giorgi Armani'yi vermek mümkündür. Armani'yi, kusursuz, zarif, titiz ve mükemmel gibi özelliklerle tanımlamak mümkündür. Kusursuz görünür, zarif biçimde hareket eder ve her ayrıntıya önem verir. Çaba gösterme ve başarı peşinde koşturmada hiçbir aksaklığı kabul etmez. Görünüş ve davranışlarında açık bir şekilde mükemmeliyetçidir. Bu tip kişileri tatmin eden faktörler ise, derinlik, duyarlılık, estetik ve ayrıntıdır. Her şeyi enine boyuna tattıktan sonra hareket ederler. Arabanın görünüşünden çok, arabanın frenleri, devir sistemleri, motor kapasiteleri ve güvenlik standartları onları daha fazla çeken şeylerdir.

**7.4. Eysenck'in kişisel farklılık alanları:** Eysenck, kişilikle ilgili 6 farklı kategoride kişilik farklılıklarını incelemiştir. Bunlar (Özdevecioğlu, 2002, s.117): İçedönüklük-dışadönüklük; duygusal dengesizlik ve uyum; dik başlılık-yumuşak başlılık; espri anlayışı; cinsellik ve ortalama cinsiyet ve sosyal ve siyasi tutumlar.

İçe dönüklük ve dışa dönüklük açısından kişilik farklılıkları ele alındığında 7 alt faktör dikkate alınabilir (Özdevecioğlu, 2002, s.117):

**Etkinlik:** Bu faktöre göre etkinlik, faaliyet anlamına gelmektedir. Yani etkin olan kişiler, genellikle hareketli ve enerjiktir. Bu kişiler yoğun işler ve spor dahil olmak üzere her çeşit etkinlikten zevk alırlar. Etkin olmayanlar ise, fiziksel açıdan hareketsiz, uyuşuk ve çabuk yorulma eğilimindedirler.

**Sosyallik:** Sosyal olan insanlar, arkadaşlık arayışı içindedirler. Parti, toplantı gibi sosyal birlikteliklerden hoşlanırlar ve insanlarla bir arada bulunmakta zorluk çekmezler. Genellikle toplum içinde mutlu ve rahattırlar. Sosyal olmayan kişiler ise bu özelliklerin tam tersi özelliklere sahiptirler.

**Riske girme:** Riske girme eğilimindeki insanlar tehlikeli yaşamı severler ve olabilecek zararlı sonuçları

pek dikkate almaksızın ödül arayışı içindedirler. Riske girmeyi sevmeyen insanlar ise, yaşamın heyecanını bir ölçüde feda etmek anlamına bile gelse iyi tanımayı, huzur ve güvenliği tercih ederler.

**Ataklık:** Atak kişiler, hemen eyleme geçme, acele, hatta sıklıkla yersiz karar verme eğilimleri vardır ve genellikle tasasızdırlar, değışkendirler ve ne yapacakları belli olmaz. Atak olmayan kişiler ise, karar almadan önce sorunları dikkatle ele alırlar, sistemli, düzenli, tedbirlidirler. Yaşamlarını önceden planlarlar.

**Kendini ifade:** Kendini ifade özelliği yüksek olan kişiler, duygusal olma, anlayışlı olma, uçarı olma ve duygularını açığa vurma eğilimindedirler. Kendini ifade özelliği zayıf olanlar ise kapalı, sakın, soğukkanlı ve ölçülüdürler. Genellikle düşünceleri ve duyguları kontrollüdür.

**Ayrıntılı düşünme:** Ayrıntılı düşünme yeteneği güçlü olanlar, düşüncelerle, soyutlamalarla, felsefi sorularla, tartışmalarla, varsayımlarla ve bilginin kendisi uğruna bilgi ile uğraşma eğilimindedirler. Ayrıntılı düşünme yeteneği zayıf olanlar ise, bir şey üzerinde düşünmektense onu yapmakla ilgilenirler ve fildişi kulede teori üretmeye katlanmazlar.

**Sorumluluk:** Sorumluluk özelliği güçlü olan kişilerin, vicdanlı, inanılır, ciddi, kendini zorlayacak bir ölçüde titiz olması ihtimali kuvvetlidir. Tersine özellikte olanların ise, gelişigüzel davranma, verdiği sözü geç yerine getirme, ne yapacağı kestirilememe ve belki de sosyal açıdan sorumluluk duygusu taşıyamama eğilimindedirler.

**7.5. Kişilik tiplerini çalışma yaşamı açısından ele alan beş tip kişilikten söz etmek mümkündür** (Milliyet Vitrin Gazetesi, 2004, s.4):

**Etkileyici kişilik:** Etkileyici kişilik; değışimi seven, iyi iletişim ve ikna kabiliyeti olan, sorun çözümede duygusal yaklaşım sergileyen, zamana karşı yarışılan işlerden ve hiyerarşik iş ortamından kaçınan, tekdüze işleri yapmaktan hoşlanmayan, kendisini ve çalış-

ma arkadaşlarını motive edebilen kişiliktir.

Etkileyici kişiliğe sahip olanlar genelde insan ilişkilerinin ön planda olduğu, değışime açık, motivasyon ve organizasyon yetkinliklerine gereksinim olan tüm pozisyonlarda uyumlu bir şekilde çalışabilirler. Bunlar arasında; medya, turizm, eğlence hizmetleri, pazarlama hizmetleri, halkla ilişkiler ve politika sıralanabilir.

Etkileyici kişiliğe sahip bireylerin işyerinde başarılı olabilmesi için şu öneriler sıralanabilir:

- İşe odaklanabilmek için çalışma ortamında konsantrasyonu bozacak şeylerden uzak durmalıdırlar,
- Sonuçları değerlendirmede tüm olumlu ve olumsuz verileri göz önünde bulundurmalıdırlar (gerçekçi olma),
- İşleri, öncelik sırasını, sorumlulukları ve son teslim tarihini dikkate alarak sonuçlandırmanın önemli olduğu unutmamalıdırlar,
- Takımın asıl amacının, takım üyelerinin birbirlerine yakınlaşmasını sağlamak yerine işin gereklerini yerine getirmek olduğunu asla unutmamalıdırlar.

**Diplomatik kişilik:** Çalışma yaşamında karşılaşılan bir diğer kişilik tipi ise, diplomatik kişiliktir. Diplomatik kişilik; uzmanı olunan konularla ilgili bilgi alma ve bilgi sunmakta oldukça başarılı olan, analitik düşünce tarzına sahip, somut verileri göz önünde tutabilen, yüz yüze çatışmalardan kaçınabilen, hata yaptığında hemen savunmaya geçebilen, detaylara gereğinden fazla önem verdiğinden yapılan işin sonuçlarını tekrar tekrar irdelemek zorunda kalan kişiliktir.

Diplomatik kişiliğe sahip olan kişilerin çalışabileceği alanlar ise; genelde finans sektörü ve mali pozisyonlar, eğitimcilik, proje yöneticiliği, uzmanlık gerektiren satış pozisyonları, teknik uzmanlık gerektiren pozisyonlar, akademik yaşamın ve perakende sektöründe satın alma ve lojistik pozisyonları olarak sıralanabilir.

Diplomatik kişiliğe sahip bireylerin işyerinde başarılı

olabilmesi için şu öneriler sıralanabilir:

-Karar vermeye yetecek somut veri bulunmadığında, daha pratik yollar bularak sonuç almaya çalışmalıdırlar.

-Hayal kırıklığına uğradığında veya eleştirildiğinde gereğinden fazla duygusal davranmaktan kaçınmalıdırlar.

-Her zaman işi zamanında bitirmek için en hızlı, en doğrudan ve en pratik yolu arama konusunda kendini geliştirmelidirler.

-Kişiler arası çatışmalar gibi pek sevilmeyen durumlarla başa çıkmaya çalışırken dikkatli olmalıdırlar.

**Sistemantik kişilik:** Sistemantik kişilikte çalışma yaşamında karşılaşılan bir diğer kişilik tipidir. Sistemantik kişiliğe sahip tiplerde görülebilecek en yaygın özellikler şu şekilde sıralanabilir: Harekete geçmeden önce konuya özgü ayrıntılı talimatlar alırlar. Hızlı değişime ayak uydurmakta zorluk çekebilirler. Takım çalışmasına ve yardımlaşmaya yatkındırlar. İyi bir dinleyici ve takım oyuncusudurlar. İnsanlarla ilişki kurarken ilk adımın karşıdakinden gelmesini beklerler. Karşıdakine güven duyarsalar daha açık sözlü ve sevecen davranırlar. Zaman ve güvene dayalı dostluklar onlar için oldukça önemlidir. Resmi ortamlarda kendi fikrini söylemekten çekinirler.

Sistemantik kişiliğe sahip olan kişilerin çalışabileceği alanlar ise; sistemantik yaklaşım ve uzun süreli konsantrasyon gerektiren tüm pozisyonlar, mali işler, mühendislik, üretim, kalite kontrol ve güvence, operasyonel pozisyonlar, lojistik, planlama, tasarım, ar-ge, sağlık hizmetleri, ağ yönetimi ve yazılım geliştirme olarak sıralanabilir.

Sistemantik kişiliğe sahip bireylerin işyerinde başarılı olabilmesi için şu öneriler sıralanabilir:

-Beklenmedik değişimlere karşı daha esnek olmakta kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

-Sorunlara yaratıcı fikirler ve çözümler üretmekte sorumluluk almaları gerekmektedir.

-İş yapma yöntemlerini daha verimli kılmayı sağlayacak kısa yolları araştırmaları gerekmektedir.

-En çok kullanmak isteyecekleri becerileri uygulayabilecek ve geliştirebilecek fırsat arayışları içinde olmaları gerekmektedir.

-Takım çalışması şeklinde bir konu üzerinde çalışırken kendi bakış açılarını daha doğrudan ve girişken bir tavırla ifade etmeleri gerekmektedir.

**İnsan odaklı kişilik:** İnsan odaklı kişiliğe sahip olanların özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür: Takdir edilmekten hoşlanan kişilerdir. Kendine güvenen, rekabeti seven bir yapıya sahiptirler. Olayları kontrol etmek, gidişatını belirlemek ve yönlendirmek için güçlü bir istekleri olduğundan yetki kullanabilecekleri bir pozisyonda çalışma hevesleri vardır. İnsan ilişkilerinde samimiyetten yanadırlar ve sosyal ilişkileri oldukça kuvvetlidir.

İnsan odaklı kişiliğe sahip olan kişilerin çalışabileceği alanlar ise; genelde insanlarla iç içe bulunan pozisyonlar; satış ve pazarlama, halkla ilişkiler, medya, eğitim, insan kaynakları ve danışmanlık olarak sıralanabilir.

İnsan odaklı kişiliğe sahip bireylerin işyerinde başarılı olabilmesi için şu öneriler sıralanabilir:

-Planlama yaparken daha sabırlı olmaları gerekmektedir.

-Zaman yönetimi konusunda daha hassas olmalıdırlar. Her şeye gerektiği kadar zaman ayırmalılar ve öncelikleri iyi tespit etmelidirler.

-Gerçeğe en yakın sonuçları elde edebilmek için detayları analiz etmeye daha fazla zaman ayırmalıdırlar.

-Olayları değerlendirirken tarafsız ve soğukkanlı olmalıdırlar.

-Beklentilerini ve genel olarak tavırlarını birlikte çalıştığı iş arkadaşlarının yetenek ve beklentilerini göz önünde bulundurarak oluşturmalıdırlar.

**Mükemmeliyetçi kişilik:** Çalışma yaşamında son kişilik tipi ise mükemmeliyetçi kişiliktir. Mükemmeli-

yetçi kişiliğe sahip olan tiplerde şu özellikler daha yaygın olarak görülebilmektedir: Net olarak tanımlanmış iş akışlarını, görev tanımlarını, yönetmelik, politika ve prosedürlerin olduğu ortamları tercih ederler. Önemli işleri, doğru yapıldığından emin olmak için kendileri yaparlar. Genelde karar alma aşamasında geçmişte etkinliği kanıtlanmış, en az riski olan çözümleri tercih ederler. Sorunları çözerken duygusallığın değil akılcılığın yani gerçekler, veriler ve mantığın esas alınmasına önem verirler. İnsan ilişkilerinde çekingen kalmayı, diplomatik ve profesyonel yaklaşım sergilemeyi daha uygun bulurlar. Yüz yüze çatışmalardan kaçındıklarından, tartışmak yerine uzlaşmacı bir tavır sergilerler.

Mükemmeliyetçi kişiliğe sahip olan kişilerin çalışabileceği alanlar ise: hassas detayların söz konusu olduğu, yüksek kalitede sonuç alınmasının gerektiği pozisyonlar, finans, mali işler, mühendislik, üretim, ar-ge, IT projeleri özellikle sistem analizi, ürün geliştirme, pazarlama, hukuk hizmetleri, akademik kariyer, operasyonel faaliyetler, lojistik ve satın alma olarak sıralanabilir.

Mükemmeliyetçi kişiliğe sahip bireylerin işyerinde başarılı olabilmesi için şu öneriler sıralanabilir:

-Bir işte mükemmel bir sonuç elde etmekle, o işi zamanında bitirmek arasındaki dengeyi kurmaları gerekmektedir.

-Yaratıcılığı köreltebilecek düzeyde bir tedbircilikten kaçınmalıdırlar.

-Herkes gibi başarısız olunabileceğinin bilincinde olmaları gerekmektedir.

-Risk almaktan kaçınmamalıdırlar.

-İşleri, gerektiğinde başkalarına devretme cesaretini gösterebilmelidirler.

**7.6. Enneagram Enstitüsü'ne göre kişilik tipleri:** Amerika'daki Enneagram Enstitüsü'nün yaptığı çalışmaya göre insanların çalışma yaşamında 9 farklı kişilik tipine sahip olabileceği belirtilmiştir ([www.blog.milliyet.com.tr](http://www.blog.milliyet.com.tr)):

**Reformcu kişilik (Rasyonel ve idealist):** Bu kişilerin, düzenli, akılcı, mükemmeliyetçi, dürüst, detaycı ve kontrollü olmalarıyla dikkat çektikleri söylenebilir. Amaçları ve prensipleri belli olan bu kişilerin, başkalarına doğru şeyleri yapmaları ve kendilerini geliştirmeleri gibi eğilimler içerisinde oldukları ifade edilebilir. Bu kişiler, etkili çalışmalarını için koçluk yapabilecek niteliğe sahiptirler. Karar vermek konusunda tedbirli davrandıkları belirtilebilir. Kendilerini ve başkalarını çok fazla eleştirdikleri ifade edilebilir. Sürekli moral bozucu eleştiriler yapmalarının ve detaylara takılmalarının verimliliği azalttığı belirtilebilir. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Fikirlerine değer verildiğinin hissettirilmesi gerekmektedir. Adil ve saygılı olunması, hata yapıldığında zaman geçirmeden özür dilenmesi, gergin olduklarında endişelerini anlama konusunda hassas olunması gerektiği ifade edilebilir.

**Danışman kişilik (Şefkatli ve cömert):** Bu kişilik tipinin, açıklayıcı, insanları seven, tahakküm edici, ılımlı, hassas, takdirkâr ve diğer insanların ihtiyaçlarına duyarlı kişileri temsil ettikleri söylenebilir. Diğer insanların yeteneklerine değer veren bu kişiler, takım çalışmalarında insanların birbirleriyle iletişim kurmasında etkili rol oynarlar. "Hayır" diyemeyen bu tipler, insan haklarına önem vermeyen iş ortamlarından ve kurallardan pek hoşlandıkları söylenemez. Diğer insanlarla ilgilenmeyi abartıp vakit kaybedebilirler. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Değer verildiklerinin farkına varılması sağlanmalı, özellikli olunmalı, eleştiri yapılacaksa nazik olunmalı ve takım çalışmasında iletişim konusundaki yeteneklerinden faydalanılmamalıdır.

**Başarıcı kişilik (Etkin ve hırslı):** Bu kişilik tipine sahip olanların genelde esnek, kendini geliştirebilen, enerjik, odaklanabilen, faydacı, çekici ve etkileyici kişiler olduğu ifade edilebilir. İnsanların beklentilerini karşılayabilecek nitelikte iş yaparlar ve başarı, statü ve saygınlık onlar için vazgeçilmezdir. Bu ki-

şiler başkalarına ilham veren ve model alınabilecek insanlar olup, işkolik olma ihtimalleri vardır ve statü kazanmak için aşırı hırs yapabilecek insanlardır. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: İşlerini yaparken rahatsız etmemek, yaptıklarıyla ilgili geribildirim verirken gereksiz yargılama ve eleştiri yapmamak, ilgi göstermek, onurlandırmak ve üzerinde çalışılan proje konusunda bilgi vermek sayılabilir.

**Tasarımcı kişilik (Bireysel ve duyarlı):** Bu kişilik tipine sahip olan bireylerin kendi düşünce ve duygularını inceleyen, sanatsal, ifade gücü yüksek, dramatik, içine kapalı ve çabuk öfkelenen bir yapıya sahip oldukları söylenebilir. Kendi stillerini yansıtan işler ve ürünler yapmayı seven bu tipler, çalışma ortamına derinlik ve stil katarlar. İş yaparken genelde kararsız olmalarına rağmen yaratıcı olmayan işlerde çalışmaktan ve eleştirilmekten pek hoşlanmazlar. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Kendilerine anlamlar katabilecek işte çalıştırılmalarını isterler. Kendilerine değer ve önem verilmelerini isterler.

**Araştırmacı kişilik (Ketum ve entelektüel):** Bu tip kişiliğe sahip bireyler anlayışlı, yenilikçi, sır saklayan, yalıtılmış, kendi başlarına olmaktan hoşlanan, kısırcı, meraklı ve tuhaf tiplerdir. Kriz zamanlarında soğukkanlıdır. Her zaman öğrenmeye isteklidirler, araştırmaktan ve denemekten yorulmazlar. Özellikle teknik konularda meraklarını tatmin edip detayları iyice öğrenene kadar araştırma yaparlar. Projelerde bitiş zamanlarına ve kişilerle olan ilişkilere değil detaylara ve derinliğe önem verirler. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Fazla meşgul edilmekten hoşlanmazlar. Aşırı samimi olmaktan hoşlanmazlar. Duygu ve düşüncelerini tartmaları konusunda zaman vermek yararlı olabilecektir.

**Sorun çözücü kişilik (Korunaklı ve üstlenici):** Bu tip kişiliğe sahip olanlar, meşgul, bağlı, sempatik,

şüpheli, endişeli, çalışkan ve güvenilirlerdir. İşlerin halledilmesine katkısı olan anlaşmalar ve işbirlikleri yaparlar. İnsanların potansiyellerini ve motivasyonlarını değerlendirir, iş ortamındaki problemleri düzeltmeye odaklanırlar. Risk almayı sevmezler, fikir birliğine varmayı ve her şeyin belirli olduğu ortamlarda çalışmak isterler. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Endişeli olduğu zamanlarda onu yargılama hatasına düşülmemeli ve ona mümkün olduğunca güven verilmelidir. İletişimde doğrudan ve net ifadeler kullanmak ve onu dikkatlice dinlemek oldukça akıllıca olacaktır.

**Hevesli kişilik (Meşgul ve eğlenceyi seven):** Bu tip kişiliğe sahip olan tipler genelde içlerinden geldiği gibi hareket eden, çeşitli yetenekleri olan, atılgan, dağınık, çekici, karizmatik ve iyimser insanlardır. İlgiden çok hoşlanan ama sıkıcılıktan nefret edebilen tiplerdir. Birçok alanla ilgilenen, birçok konuda bilgi sahibi olan kişilerdir. Değişim, çeşitlilik ve yenilik onların ilgisini çeken konulardır. Konuşkan ve esprituellerdir. Fikirleri diğer insanlar tarafından desteklenir, trendleri takip ederler ve farklı seçenekler ve imkânlar bulabilen kişilerdir. Değerli amaçları gerçekleştiren, üretken insanlardır. Konudan konuya atladıkları için yarım kalmış birçok projeleri olabilir. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Onların tarzını değiştirmekten mümkün derecede kaçınmak gerekmektedir. Yani onları olduğu gibi kabul etmek ve ne yapacakları konusunda gereksiz müdahalelerde bulunmamak yerinde olabilecektir. Görüşlerini dikkate almak ve tepki vermek oldukça yararlı olabilecektir.

**Meydan okuyan kişilik (Lider ve kararlı):** Bu tip kişiliğe sahip olan tipler genelde kendilerine güvenen, güçlü, komuta eden ve çatışmacı kişilerdir. Ne istediklerini bilirler ve bunu başarmak için ellerinden gelen her şeyi yapar ve her yola başvururlar. Başkalarının cesaret edemeyeceği kararlar verirler ve zor işleri, başarılması gereken işler olarak görürler. Güçlerini başkalarının yararına kullanan, cömert, âlicenap kişilerdir. Bazen zorbalık yapabilirler, şirket içinde



ve dışında insanları kendilerine düşman edebilirler. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Kendi ayaklarınız üzerinde durduğunuzunu ona göstermek onun güvenini kazanmak açısından oldukça önemlidir. Diğer taraftan onun hakkında dedikodu yapılması güven bunalımını ateşleyen bir davranış olabilecektir. Yağcılık boyutuna varmaksızın yardımlarını takdir etmek onu motive edebilecektir. “Asarım, keserim” türü konuşmalarını kişiselleştirmek hatalı olabilecektir. Son olarak, ne yapabileceğini ya da yapamayacağını söylemek onun tedirgin olmasına yol açabilecektir.

**Uzlaşmacı kişilik:** Bu kişiliğe sahip olan tiplerin ise genelde, insanlara açık, güven tazeleyen, kabul edilebilir, gönlü rahat ve uyumlu kişiler olduğu ifade edilebilir. Ekiplerindeki kişilere karşı pozitif tavır içinde oldukları için gerginlik yaratmayan tipler oldukları söylenebilir. Çalıştıkları kişileri ezip öne geçme davranışlarından çok onları destekleme gibi olumlu eğilimlerinin olduğu belirtilebilir. Grup içinde çatışmadan çok paylaşımı ve işbirliğini öne çıkarmaya çalıştıkları söylenebilir. En önemli dezavantajları ise, grup içinde hiçbir şeye ses çıkarmamaları ve tepkisizlikleridir. Bu anlamda bu kişilerin iş yerinde daha verimli çalışabilmeleri açısından şu konularda dikkat edilmesi önemli olabilecektir: Çok fazla beklenti ve baskıcı olmamak, işlerini rahatça yapabilmeleri için zaman vermek, çatışmaya girmemek ve sakin olmak olarak sıralanabilir.

### 7.7. Myers-Briggs Modeli'ne Göre Kişilik Tipleri:

Kendi modeli üzerinden geliştirilen Myers-Briggs Modeli oldukça yaygın olarak kullanılan bir kişilik modelidir. Myers-Briggs Kişilik Modeli genel hatlarıyla 4 ana sorudan güç alır (Cormo vd., 2006, s.7-9; Hulme, 1996, s.58): Bunlar: Enerjinizi yönlendirdiğiniz ilk kaynak neresi olur? Dışa dönük, içe dönük; Bilgiyi ne şekilde işlemeyi tercih edersiniz? Duyumsal “olasılıklar”, sezgisel “gerçekler”; Kararlarınızı nasıl almayı tercih edersiniz? Düşünce odaklı, his odaklı; Hayatınızı nasıl düzenlemeyi tercih edersiniz? Yargılayıcı, algısal.

Myers-Briggs Modelinde dört sorunun yanıtı olan bu sekiz öge birbirleriyle eşleştirilerek 16 adet kişilik özelliği belirleniyor. Bu kişilik özelliklerini ise şu şekilde sıralamak mümkün (Myers ve McCaulley, 1985; www.biltek.tubitak.gov.tr):

**Dışa Dönük/Duyumsal/Düşünce Odaklı/Yargılayıcı Kişiliğe Sahip Olanlar (Yönetici):** Enerjisini dış dünyadaki eylemlerden alan bu kişiler bugünü ve var olan gerçekleri göz önünde bulundurarak hayatlarını mantıksal temeller üzerinde düzenliyorlar. Sonuç olarak, karşılaştıkları problemleri sınanmış ve güvenilir yöntemler üzerinden çözmeye çalışıyorlar. Kavramlar ve stratejiler üstünde zaman harcamak yerine ayrıntılara takılmayı tercih ediyorlar.

**İçe Dönük/Sezgisel/His Odaklı/Algısalcı Olanlar (Mücadeleci, Avukat):** Bu grup, enerjisini kendi iç dünyalarındaki düşünce ve duygulardan alıyorlar. Kararlarını genellikle kendi kişisel değerleri üzerinden alan bu kişiler, özellikle de diğerleri söz konusu olduğunda farklı seçenek ve olasılıkları değerlendiriyorlar. Belirecek yeni bakış açılarına karşı hayatlarını esnek tutuyorlar. Sessiz ve yaratıcı oluyorlar. Çevrelerindeki insanlara karşı gizli bir sıcaklık hisseden bu kişiler gerek kendilerinin gerekse diğerlerinin sürekli bir gelişim ve olgunlaşma içerisinde olduğunu görmek istiyorlar.

**Dışa Dönük/Duyumsal/His Odaklı/Algısalcı (Heykeltıraş):** Dış dünyadaki eylemler ve konuşulanlardan enerjisini alan bu grup, genellikle de açık anlamlar ifade eden gerçeklerle ilgilenmeyi tercih ediyorlar. Arkadaşlık kurmaktan büyük keyif alan bu kişiler önceliği “şimdi”ye veriyorlar. Hayatlarını esnek tutuyorlar ve o an içinde oluşabilecek her duruma o anda karşılık veriyorlar. Hayattan zevk almaya bakıyorlar ve kolaylıkla yeni arkadaşlıklar kurabiliyorlar. Yangın gibi bir anda belirebilecek sorunlara karşı acele çözümler üretebiliyorlar.

**İçe Dönük/Sezgisel/Düşünce Odaklı/Yargılayıcı (Yenilikçi/Öncü):** Güçlerini kendi iç dünyalarından alan bu kişiler, geleceğe yönelik farklı seçenekleri değerlendirmeyi ihmal etmiyorlar ve sorunlara nesnel çö-

zümlele yaklaşmayı tercih ediyorlar. Genellikle hayatlarını mantıksal çerçevelerin içine oturtuyorlar. Uzun süreli hedefler koyarak hayatlarını bu hedeflere ulaşmak üzere düzenliyorlar. Gerek kendilerine gerekse diğerlerine karşı eleştirel yaklaşma eğiliminde oluyorlar. Planlarıyla ilgili her ayrıntıyı göz önünde bulundurabilecek derecede bilgili oluyorlar.

**Dışa Dönük/Duyumsal/His Odaklı/Yargılayıcı (Antrenör):** Enerjilerini dış dünyadaki eylem ve sözcüklerden alan bu kişiler karar verme aşamasında kendi kişisel değerlerini ilk planda tutuyorlar. İnsanlara karşı oldukça sıcak olan bu grup, onlarla beraber vakit geçirmeyi ve arkadaşlarıyla beraber uyumlu ilişkiler sürdürmeyi çok seviyor.

**İçe Dönük/Sezgisel/Düşünce Odaklı/Algısalcı Tip (Bilim İnsanı):** Enerjisini kendi iç dünyasından alan bu kişiler, kararlarını mantıksal çerçeveler içinde alıyorlar. Dünyanın nasıl işlediğini anlayabilmek adına yeni, pratik bilgiler edinebilmek amacıyla hayatlarını çoğunlukla esnek tutuyorlar. Oldukça sessiz ve uyumlu olabiliyorlar. Neyin nasıl çalıştığına dair oldukça meraklı olan bu kişiler, kimi zaman şaşırtıcı fikirlerle insanların karşısına çıkabiliyorlar.

**Dışa Dönük/Sezgisel/His Odaklı/Algısalcı Tip (Avukat):** Seçenekleri kendi kişisel değerleri üzerinden değerlendiren bu grup, enerjisini dış dünyada olup bitenlerden alıyor. Ortaya çıkabilecek yeni bakış açıları ve seçeneklere karşı hayatlarını esnetebiliyorlar. Yaratıcı olan bu kişiler, insanlara yararlı olabilecek yeni seçenekler denemeyi seviyor.

**İçe Dönük/Duyumsal/Düşünce Odaklı/Yargılayıcı Tip (Müdür):** Enerjilerini kendi iç dünyalarındaki düşünce ve duygulardan alan bu kişiler, kararlarını genellikle pek çok seçeneği değerlendirdikten sonra alıyorlar. Hayatlarını mantık üzerine kuran bu grup genellikle sessiz ve ciddi bir yapıda oluyor. Hayat karşısında iyi bir gözlemci olduklarından farklı durumlara karşı iyi bir anlayış geliştirmiş oluyorlar.

**Dışa Dönük/Duyumsal/Düşünce Odaklı/Algısalcı Tip (Heykeltıraş):** Genellikle nesnel olarak gördüğü

gerçeklerle ilgilenmeyi seven bu grup enerjisini dış dünyada konuşulardan ve olup biten eylemlerden alıyor. Kararları mantıksal temellere oturuyor. Kendi ilgi alanlarına giren pek çok aktiviteyi de barındıran esnek bir yaşantıları oluyor.

**İçe Dönük/Sezgisel/His Odaklı/Yargılayıcı Tip (Yenilikçi/Öncü):** Özellikle de diğer insanları da ilgilendirebilecek farklı seçenekler üzerine düşünmeyi seven bu kişiler, enerjilerini kendi iç dünyalarından alıyorlar. Hayatlarını kişisel temeller üzerinde düzenliyorlar. Genellikle hayata dair özel bir hedef belirliyorlar ve bu hedefe ulaşabilmek için durmadan çalışıyorlar. Diğer insanlarından büyüyüp olgunlaşmaları için yardım etme gönüllüsü oluyorlar.

**Dışa Dönük/Sezgisel/His Odaklı/Yargılayıcı Tip (Antrenör):** Özellikle diğer insanları da ilgilendirebilecek farklı seçenekler üzerine düşünmeyi seven bu kişiler, enerjilerini dış dünyadan alıyorlar. Hayatlarını genellikle kişisel temeller üzerinde düzenliyorlar ve sevdikleri insanlarla uzun soluklu ilişkiler kurma ve sürdürme yanlısı oluyorlar. Oldukça sosyal olan bu grup, hislerini diğerlerine kolayca yansıtabiliyor. Ancak özellikle de sosyal ilişkilere zarar verebilecek eleştirilere karşı katı olabiliyorlar. İnsanlarla etkili bir biçimde çalışabiliyorlar.

**İçe Dönük/Duyumsal/Düşünce Odaklı/Algısalcı Tip (Bilim İnsanı):** Enerjisini kendi iç dünyasından alan bu kişiler, kararlarını mantıksal temeller üzerinde alıyorlar. Neyin nasıl çalıştığına dair oldukça meraklı olan bu kişiler, kimi zaman ilginç ve şaşırtıcı fikirlerle insanların karşısına çıkabiliyorlar.

**Dışa Dönük/Sezgisel/Düşünce Odaklı/Yargılayıcı Tip (Yönetici/Şef):** Enerjilerini dış dünyada olup biten olaylardan alıyorlar. Genellikle nesnel yöntemler tercih eden yönetici rolleri üstleniyorlar. Yüksek standartlar koymayan ya da yaptığı işlerde başarılı olamayan insanlara karşı tolerans gösteremiyorlar.

**İçe Dönük/Duyumsal/His Odaklı/Algısalcı Tip (Mücadeleci):** Enerjilerini genellikle kendi duygu ve düşünce dünyalarından alan bu kişiler, kendi kişisel de-

ğerleri çerçevesinde kararlar almayı tercih ediyorlar. Bu gruptaki kişiler, kalabalık arkadaş gruplarından ziyade küçük sayılı arkadaşlıkları tercih ediyor. Diğerlerine karşı kollamacı bir tutumla yaklaşıyorlar.

**Dışa Dönük/Sezgisel/Düşünce Odaklı/Algısalcı Tip (Kaşif/Mühendis):** Enerjisini dış dünyadaki eylem ve konuşulardan alan bu grup, kararlarını mantıksal çerçeveler içerisinde alıyor. Uyumlu olabilme eğilimi gösteren bu kişiler yeni düşünce ve ilgi alanlarına odaklanabiliyorlar. Özellikle de eğer ki bu yenilikler onların yeteneklerini geliştirecekse. Yaratıcı efor gerektiren problem çözümlerinde başarılı olabiliyorlar.

**İçe Dönük/Duyumsal/His Odaklı/Yargılayıcı Tip (Bakıcı/Müdür):** Enerjilerini Kendi iç dünyalarından alan bu kişiler, karar verirken kendi değerlerini göz önünde bulunduruyorlar. Sevdikleri kişilerle sosyal ilişkiler kurmaktan büyük zevk alıyorlar. İnsanları gözlemleyen, sessiz bir yapıları oluyor. Onlara uygulama alanlarında hizmet verebilecek işlerde çalışmayı seviyorlar. Diğerlerinin ne düşünüp hissettiğine büyük önem veriyorlar.

## Sonuç ve değerlendirme

Çalışma yaşamı, kişiliğin oluşması ve gelişmesinde önemli bir etkidir. Çalışma yaşamı ile kişi, sadece bir gelir etmenin ötesinde kimliğini, güvenini ve saygınlığını da kazanmaktadır. Örgütsel davranışın şekillenmesinde çalışma hayatı ile örgüt üyelerinin kişiliğinin karşılıklı etkileşiminin büyük rol oynadığı söylenebilir. Çeşitli araştırmalarda, çalışma yaşamının kalitesinin arttırılması ile bireyin sahip olduğu kişilik tipi arasında bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir.

Buna göre işyerinde, uyumlu, güvenilir, arkadaşlarını motive edebilen, iyi iletişim kuran, dikkatli, sorumluluğunun bilincinde ve paylaşımcı bir kişiliğe sahip olan bireylerin iş yerinin etkinliğini, verimliliğini ve performansını önemli ölçüde etkilediğini söylemek mümkündür. Buna karşılık, olgun ve dengeli olmayan, sürekli kendi çıkarlarını gözetken, işbirliği ve dayanışmayı sevmeyen, karamsar ve umutsuz bir kişiliğe sahip olan bireylerin kendileriyle birlikte çevrelerini

de olumsuz bir şekilde etkileyecekleri söylenebilir. Sonuçta iş yerinde iş doyumsuzluğu ve çatışma olabilecektir. Böylece kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşma düzeyinde azalma ve verimsizlik söz konusu olabilecektir. Anlaşılması ve geçinilmesi zor bu tür kişilerin her topluluk da olduğu gibi iş yerlerinde de bulunması mümkündür.

Bu bağlamda, farklı kişilik tipleri karşısında çalışma yaşamının daha kaliteli duruma getirilmesinde aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir:

1. Öncelikle birlikte çalıştığımız, iş yaptığımız statüleri, görev ve sorumlulukları birbirinden farklı insanların kişiliklerinin de birbirinden kısmen veya tamamen farklı olduğunu bilmek ve buna göre ilişkileri geliştirmek gerekmektedir. Bu noktada bu farklılıkları birbirinden ayırabilme ve değer ve önemlerini iyi tartabilme bilincine varılabilirse işyerindeki ilişkiler daha kaliteli ve verimli olabilecektir.
2. Diğer taraftan işletme işe eleman almada kişilik değerlendirmelerinde daha titiz davranmalı ve böylece en uygun elemanın işe alınması sağlanmalıdır.
3. Farklı kişilik tiplerinin aynı amaç doğrultusunda yönlendirilmesi konusunda, bireyleri motive edebilecek "etkili liderlik" hayata geçirilmelidir. Eğitim ve geliştirme konusunda elemanlara fırsat verilerek işe uyum sağlama ve daha verimli olma konusunda teşvik edilmelidirler.
4. Rehberlik ve psikolojik danışmanlık müessesesi etkin ve aktif tutulmalı, bireylerin kişiliğini olumlu hale getirebilecek, geliştirici esnek programlar üzerinde durulmalıdır.
5. İş yerinde koçluk, danışmanlık ve rehberlik vb. gibi elemanların güvenebilecekleri, içlerini dökebilecekleri, kararlarında onlara yardımcı olabilecek bir sistem kurulmalıdır.
6. Çalışma biçimi katılıma, güvene ve samimiyete dayandırılmalıdır. Böylece işbölümü ve işbirliği artacak, tüm personelin kaygı ve gerilimi azalacaktır.
7. Çalışma yaşamında bireyin kendi benliğini ve başkalarının varlığını kabul etmesi esasına dayalı, "ben iyiyim-sen iyisin tavrı" şeklinde bir kültür oluşturulmalıdır.

## Kaynakça

Apuhan R. Şükrü, 2004, **Başarı İçin Gençlere 33 İşaret**, Timaş Yayınları, İstanbul

Aşık Melih, 2001, "Türk Kimliği", **Milliyet Gazetesi**

Aytaç S., 2001, "Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi", "İş, Güç" **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.3, Sayı:1

Butler W.E., 1986, **Kişilik**,

<http://www.hermetics.org/kisilik.html>,

(İndirilme Tarihi: 10.04.2007)

Carmo Lilian, Anabela Gomes, F.Pereira and A.Mendes, "Learning Styles and Problem Solving Strategies", 3rd E-Learning Conference, Coimbra, Portugal, 7-8 September

Cüceloğlu Doğan, 1993, **İyi Düşün Doğru Karar Ver**, Sistem Yayıncılık, İstanbul

Dangaç G., 2007, "İş Hayatında Farklı Kişilikler", <http://www.kouemk.com>

Eren E., 2000, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınevi, İstanbul

Eroğlu Feyzullah, 1998, **Davranış Bilimleri**, Beta Basım Yayım, İstanbul

Hulme Richard D., 1996, "Use of Decision Models in A Diverse Learning Environment", **The Cal Pomona Journal of Interdisciplinary Studies**, Vol. 9, Fall

Kapız S.Ö., 2001, "İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi", "İş, Güç" **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.3, Sayı:2

Keser A., 2004, "Çalışma-Birey İlişkisi ve Çalışmanın Bireyin Yaşamında Yeri", "İş, Güç" **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.6, Sayı:2

Köknel Özcan, 1995, **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul

Littauer Florence ve Marita Littauer, 1998, **Kişilik Bulmacası**, Sistem Yayıncılık, çev: H.B.Çelik, 2.b., İstanbul

Myers I.B. and M.H. McCaulley, 1985, **Manuel: A Guide to The Development and Use of The Myers-**

**Briggs Type Indicator**, Palo Alto, CA, **Counseling Psychologists Press**

Özdevecioğlu M.,2002, "Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı:19,

**Sabah Gazetesi**, "Uzun Yüzük Parmağı Kavgacı Huy Belirtisi", 2006

Silah M., 2005, **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, Seçkin Yayınları, 2.b., Ankara

Şimşek M. Şerif, T. Akgemci ve A. Çelik, 2001, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara

Türküm A.Sibel, 2004, **Çağdaş Yaşamda Kişilik ve Kişilerarası İlişkiler**, A.Ö.F. Yayınları, Ünite 8

Tezcan Mahmut, 1997, **Türk Kişiliği Ve Kültür-Kişilik İlişkileri**, T.C. Kültür Bakanlığı Kültür Eserleri Dizisi, No.191 Ankara

Tınar M.Y., 1999, "Çalışma Yaşamı ve Kişilik", **Mercek Dergisi**, Sayı:14

Feshbach S. Ve B. Weiner, 1991, **Personality**, 3.ed., Maryland:C.Heath and Company

Yelboğa Atilla, 2006, "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", "İş, Güç" **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.8, Sayı:2

Zel Uğur, 2001, "Yönetimde Kişilik ve Kişilik Özellikleri"; **Yönetim ve Organizasyon** (İçinde), Editör: S. Güney, Nobel Yayınları, Ankara

<http://kumtanesi.blogcu.com/1772820/>);

<http://www.psikiyatrist.net/hafta12.htm>

<http://www.blog.milliyet.com.tr.arsiv.aspx>

<http://www.denizce.com/benkimim.asp>

<http://www.biltek.tubitak.gov.tr>

**Milliyet Gazetesi**, "Boy İçin Babayı, Kilo İçin Anneyi Suçla!", 16 Kasım 2006

**Milliyet Vitrin Gazetesi**, "Seçene Başarının Yolu Açık", 4 Eylül 2004

# Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşmeleri Çerçevesinde Özel İstihdam Büroları ve Çeşitleri

## Giriş

Yeni yüzyıl ile birlikte çalışma yaşamının dokusu değişim sürecine girmiştir. İnsanlar için çalışma eylemi ve katma değerden pay alma gereksinimi değişmemiştir ancak işgücü piyasası değişmiştir. Önceleri sadece bir aracılık faaliyeti olan iş ve işçi bulma faaliyetleri, gün geçtikçe farklılaşan işgücü piyasasının karmaşık yapısına uygun olarak değişim geçirmektedir. Bu makale kapsamında incelenen özel istihdam bürolarının ortaya çıkışı bu değişimin bir sonucudur. Kurumsal olarak geçmiş çok eski bir tarihe gitmese de özel istihdam aracılığı faaliyeti yakın geçmişten çok daha önceleri var olan bir faaliyettir (Sayın, 2002). Nitekim zaman içinde evrimleşen bu faaliyet, işgücü piyasasında emeğin korunması amacı ile devletin müdahalesini gerektirmiş ve ilk aracılık faaliyetlerinin kurumsal bir şekilde düzenlenmesi devlet aracılığı ile gerçekleşmiştir. İşgücü piyasasında önceleri istihdam aracılığı faaliyeti sadece devlet tarafından tekeli anlayış çerçevesinde düzenlenmiştir. Bunun temel sebebi; devletin, ücreti ile geçinmek durumunda olan emeği korumasıdır. İstihdam aracılığı faaliyeti zaman içinde evrimleşerek günümüzde hem devletin hem de özel kesimin faaliyet gösterdiği bir alan haline gelmiştir. Bunun temel sebebi işgücü piyasasının karmaşıklaşmasıdır. Üretim modellerindeki değişimler, üretim sürecinde yer alan işgücünün nicelik ve niteliğinde değişimleri gerektirmiştir. Bir ülkenin endüstri ilişkileri, ağırlıklı olarak üretim modellerindeki değişimin yansıması neticesinde oluşur (Yıldırım, 1997). İşsizliğin tüm toplumu derinden etkileyen bir sorun haline gelmiş olması yeni çözümler gerektirmektedir. Doğru yapılanmış bir istihdam kurumunun işsizliğe çare bulması mümkün olmasa da hafifletici etkileri

## Özgeçmiş



Eğitim Uzman Yrd.  
Çal. Eko. End. İlişk. Bilim Uzmanı  
**Erdem CAM**  
T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

1977 yılında Konya’da doğdu. 2001 yılında Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü’nden mezun olan Erdem Cam, 2004 yılında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) - Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi’nde (ÇASGEM) Eğitim Uzman Yrd. olarak göreve başladı. 2002-2005 yılları arasında Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans çalışmasını sürdürdü ve “Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bilim Uzmanı” unvanını aldı. Hâlen aynı üniversitede doktora çalışmasını sürdürmektedir. 2006-2007 akademik yılında İngiltere Leicester Üniversitesi’nde araştırmacı olarak bulunan Cam’ın, muhtelif dergilerde Türkiye’de çalışma yaşamı ve sosyal politika üzerine makaleleri yayımlanmıştır. Erdem Cam, halen ÇASGEM’de çalışmakta ve aynı zamanda ana faydalanıcısı ÇSGB olan, AB fonlu “Yenileşme ve Değişim İçin Türkiye’de Sosyal Diyalogun Güçlendirilmesi” projesinde, “Proje Koordinasyon Birimi Üyesi” ve bazı alt çalışma gruplarında da uzman olarak görev yapmaktadır.

olacaktır. Nitekim yapısal dönüşüm sürecinde olan geçiş ekonomilerinde, işsizliğin bazı türleri ile mücadele etmede ülkelerin istihdam kurumlarına önemli roller düşmektedir (Varçın, 2004). Türkiye’de yeni bir kavram olan özel istihdam büroları (ÖİB), 4857 sayılı İş Kanunu ve ilgili yönetmelik<sup>1</sup> ile altyapısı güçlenmiş ve yasal dayanak kazanmıştır. Her ne kadar yasal düzenleme son İş Kanunu içinde gerçekleşmiş olsa da, geçmişte farklı isimler altında iş ve işgücü aracılığı faaliyetinin gerçekleştiğini gösteren araştırmalar mevcuttur (Baypınar, 2002).

Bu çalışmada üzerinde odaklanılan konu, Uluslararası Çalışma Örgütü (UÇÖ) sözleşmeleri çerçevesinde, özel istihdam bürolarının çeşitleri ve işlevlerindeki farklılıkların altının çizilmesidir. UÇÖ’nün istihdam

aracılığı ile doğrudan ve dolaylı olarak birçok sözleşme ve tavsiye kararı bulunmaktadır.<sup>2</sup> Bu çalışmada özel istihdam kurumlarının faaliyetlerini düzenlemek amacıyla onaylanmış ve doğrudan konuyla ilgili olan üç temel sözleşme ve özel istihdam bürolarının çeşitleri incelenmiştir.

## A.Özel İstihdam Büroları ile ilgili UÇÖ Sözleşmeleri

UÇÖ’nün konuyla doğrudan ve dolaylı olarak birçok sözleşmesi ve tavsiye kararı bulunmaktadır. Bunlardan ilki 08 Haziran 1933 tarihinde UÇÖ Konferansında onaylanmış 34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”dir. Bu sözleşme 1949 yılında 96 Sayılı

“Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” ile yeniden gözden geçirilerek değiştirilmiş ve son olarak 1997 yılında 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” onaylanmıştır.

## 1. 34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” (08 Haziran 1933)

Türkiye, UÇÖ tarafından 08 Haziran 1933 tarihinde onaylanan 34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”ni 11 Şubat 1946 tarihinde onaylamıştır.

Bu sözleşmede, ücretli iş bulma büroları kazanç getiren ve getirmeyen bürolar olarak ikiye ayrılmıştır. Kazanç amacıyla hareket eden bürolar, bir işçiye iş ya da bir işverene işçi bulmak bakımından aracılık eden her kişi, şirket, kurum, acente veya bir teşekkül ifade etmektedir. Ancak faaliyet konusu bunun dışında olmakla beraber kısmen benzer işlevi yerine getiren; gazete ve diğer yayın organları, ücretli iş bulma bürosu olarak kapsam içine alınmamıştır. Kazanç gayesinde olmayan iş bulma büroları; maddi kazanç dışında işçi veya işverenden hizmetleri karşılığında bir kullanım bedeli, aidat veya başka bir isim altında para alan diğer kurumların iş bulma hizmetlerini kapsamaktadır.

Bu sözleşmeye göre; amacı para kazanmak olan büroların faaliyetleri bir geçiş dönemi süresince durdurulacak ve ilgili bürolar kapatılacaktır. Geçiş süreci, üç yıl olarak öngörülmüştür. Sözleşmeyi onaylayan her üye ülke için, sözleşmenin yürürlüğe girmesinden itibaren üç yıl içinde sözleşme konusu olan bürolar kapatılacaktır. Ayrıca süre bitiminden sonra yeniden bu tip faaliyetler gösteren büroların açılmasına izin verilmeyecektir. Ancak yetkili makamın izniyle, bazı meslek ve sanat kollarında istihdam aracılığı faaliyeti icra eden kuruluşlara izin verilmiştir. Bu bürolar genellikle dış ülkelere işçi gönderme ve bu ülkelerden işçi getirme faaliyetiyle uğraşan firmalardır (Ekin, 2001: 72). Sözleşme kapsamı dahilinde kendisine izin verilen bürolar ise yetkili makamın denetimi altında faaliyet gösterecek ve en fazla on yıllık süre zarfında, her yıl yenilenecek bir ruhsat ya da izin belgesi ile çalışmalarını sürdürecektir. Hizmet sun-

dukları kesimlerden ise yetkili makamın onaylamış olduğu bir tarifede belirlenmiş ücret ve masrafları alabileceklerdir.

34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” gemi adamlarını kapsam dışında tutmuştur (ÇSGB, 1998: 105). Sözleşme metninden anlaşıldığı üzere, 34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” ÖİB’lerin faaliyetlerini bir süre için yasaklamakla beraber, ülkenin ihtiyacı olabilecek işgücünün getirilmesi konusunda esneklik payı bırakmıştır. Ayrıca kazanç gayesi takip etmeyen iş bulma büroları yetkili makamın denetiminde olacak ve yetkili makamın belirlediği ücret tarifesinin dışına çıkamayacaktır.

Sözleşmeyi onaylayan ülkeler için yürürlük tarihi, onaylamanın Milletler Cemiyeti Genel Sekreterliği tarafından tescil edilmesinden itibaren 12 ay sonra başlamaktadır. Sözleşmeyi feshetmek isteyen her ülke, sözleşmenin yürürlüğe girmesini takip eden on yıl sonunda Milletler Cemiyeti Genel Sekreterliği’ne yapacağı başvurunun, Genel Sekreterlikçe onaylanmasından sonra son bulmaktadır. Eğer üye ülke tarafından, böyle bir işlem yapılmamış ise sözleşme tekrar on yıllık süre için yürürlüğe girer.

## 2. 96 Sayılı Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi (Revize) (08 Haziran 1949)

Türkiye, UÇÖ tarafından 08 Haziran 1949 tarihinde onaylanan “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”ni, 08 Ağustos 1951 tarihinde onaylamıştır. Sözleşme esas itibarıyla 34 sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin yeniden düzenlenmesini ve 1948 tarihinde onaylanmış olan 88 sayılı “İş ve İşçi Bulma Servisi Kurulması Sözleşmesi”ni tamamlayacak nitelikte hükümleri ihtiva etmektedir. 96 sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” ile ÖİB’lerin çalışmalarına ilişkin hükümler daha esnek hâle getirerek, bu bağlamda ÖİB’lerin kapatılmasından vazgeçmiş ve üye ülkelere ÖİB’lerine imkân tanıma ya da tanıma hususunda bir seçim hakkı verilmiştir. Nitekim 96 Sayılı Sözleşme’nin ikinci maddesinin 1 numaralı fıkrasında; “Bu sözleşmeyi onaylayan her ülke, kazanç gayesinde olan ücretli iş bulma bürolarının

kaldırılmasını ve diğer iş bulma bürolarının bir düzene bağlanmasına ilişkin hükümleri ihtiva eden ikinci bölüm hükümlerini mi yoksa kazanç amacı güden iş bulma büroları da dahil olmak üzere ücretli iş bulma bürolarının bir düzene bağlanmasına ilişkin hükümleri ihtiva eden, üçüncü bölüm hükümlerini mi kabul ettiğini, sözleşmeyi onaylamış olduğu belgede belirtecektir.” hükmü yer almaktadır.

Buna göre 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”ni onaylayan her ülke, onaylama belgesinin metninde, ülkelerinde ÖİB’lerin varlığına izin veren ya da vermeyen durumları ya da bu büroların kaldırılmasını içeren kısmı onaylayıp onaylamadıklarını belirteceklerdir. Sözleşmenin ikinci ya da üçüncü bölümü, üye ülkelerin seçimleri doğrultusunda bağlayıcı hükümler içermektedir. İkinci bölüm; kazanç amacıyla olan büroların kapatılması ve diğer iş bulma bürolarının bir düzene bağlanması hususunu, üçüncü bölüm; ücretli iş bulma bürolarını düzenleyen maddeleri ihtiva etmektedir.

96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin ikinci bölümünde, özetle şu düzenlemeler yapılmıştır; bu sözleşme ile birlikte 34 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin ön gördüğü üç yıllık süre sınırlamasından vazgeçilmiş, ancak kazanç amacı güden büroların yetkili makamın belirleyeceği bir süre zarfında kapatılacağı öngörülmüştür. Bununla birlikte “Kamu İstihdam Kurumu” olmayan ülkelerde bu büroların kapatılmayacağı görüşünü benimsemiştir. Yine süre açısından, yetkili makamın farklı meslek sınıflarındaki şahıslara iş bulmakla uğraşan büroların kapatılması konusunda farklı süreler tayin edebileceği de hükme bağlanmıştır.

96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin ikinci bölümü; her ne kadar ücretli iş bulma bürolarının kapatılmasına ilişkin hükümler içermekteyse de, sözleşmenin beşinci maddesinde istisnai bir durum getirilmiştir. Beşinci maddeye göre, “üye ülkelerin ulusal hukuki düzenlemelerinde açık bir şekilde tespit edilmiş ve kamu istihdam kurumu tarafından işe yerleştirilmeleri mümkün olmayan şahıslar hakkında, toplumsal taraflara da danışıldıktan sonra, ücretli iş

bulma bürolarına müsaade edilebilir” hükmü getirilmiştir. Bu şekilde müsaade edilmiş bürolar; yetkili makamın kontrolüne tabi olacak, yetkili makamın belirlemiş olduğu süreler çerçevesinde yenilenecek bir izin belgesi ya da ruhsat alarak faaliyetlerini sürdüreceklerdir. Yetkili makamın belirlemiş olduğu ücret tarifesinin dışına çıkılamayacaktır.

Sözleşmenin ikinci bölümünde düzenlenen diğer büro tipi; kazanç gayesi takip edenler dışındaki bürolardır. Bu tip bürolar için yukarıda açıkladığımız büro tiplerine uygulanan denetim mekanizmaları geçerli olacaktır.

Sözleşmeyi onaylayan ülkeler için ikinci bir gelişme ise sözleşmede yer alan ücretli iş bulma bürolarının denetimi ve düzene bağlanması hususudur. Türkiye bu kısmı (üçüncü bölüm) onaylamakla birlikte, sözleşmenin ikinci kısmını da uygulama hakkını elde etmiştir.

Üçüncü bölümde; ücretli iş bulma bürolarının yetkili makamın denetimi dâhilinde faaliyet göstereceği, yetkili makam tarafından belirlenecek süreler dâhilinde bir ruhsata sahip olmaları gerektiği, hizmet götördükleri kişi ya da kuruluşlardan yetkili makam tarafından belirlenmiş ücret ve masraflar dışında mali bir talepte bulunamayacakları hüküm altına alınmıştır. 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin getirmiş olduğu yenilik, ÖİB’lerin yetkili makamların denetiminde almış olduğu bir ruhsata sahip olmalarının gerekliliğidir (Ekin, 2001: 74).

### 3. 181 Sayılı Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi (19 Haziran 1997)

UÇÖ tarafından 19 Haziran 1997 tarihinde onaylanan 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” henüz Türkiye tarafından onaylanmamıştır.

181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi”nin esasını, ÖİB’lerin faaliyetlerine izin verilmesi oluşturmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin çağın



iktisadi, teknolojik ve sosyal koşullarına uymadığı, dolayısıyla etkinliğini kaybettiği ve yeni bir sözleşme gereksinmesine ihtiyaç olduğu ortaya çıkmıştır. 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” işçilerin ve iş arayanların korunmasıyla yetinirken, buna karşın çağımızın iktisadi rekabet koşullarında işverenlerin de korunmasının gerekliliği dikkate alınmış ve iş piyasasının daha etkin bir şekilde işleminin gerekliliği üzerinde durulmuştur (Ekin, 2001: 76).

Sözleşmenin getirdikleri incelendiği zaman ilk olarak ÖİB’lerin serbestçe kurulabilmesine ilişkin düzenlemeler görülmektedir. Sözleşmede geçici istihdam bürolarıyla, sadece danışmanlık ve eğitim hizmeti veren bürolar da ÖİB olarak nitelendirilmiştir. Diğer yenilik, işçiler ve iş arayanlardan doğrudan ya da dolaylı olarak, kısmen ya da tamamen bir ücret alınmayacağı yönündedir. 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” iş arayanları sadece ücret ödeme ilkesi ile korumamış, başka tedbirler de öngörmüştür. Bunlar; işçiler ve iş arayanların ÖİB aracılığıyla iş aramaları esnasında korunmalarını ve bu şekilde istihdam edilen kimselerin çalışma yaşamındaki hakları açısından korunmasını içermektedir. Bu hükümlerin getirdiği korumacı düzenlemelere örnek olarak şu tedbirler belirtilebilir:

ÖİB aracılığıyla istihdam edilen kimselerin,

- Toplu sözleşme düzeni içinde çalışabilmeleri,
- Sendikal haklara sahip olabilmeleri,
- İş arayanların fiziksel ya da ideolojik görüşlerinin dikkate alınmaması,
- Devletin sistemin uygulanması esnasında istismarı önleyici tedbirleri alması,
- Çocuk işçi istismarının önlenmesi,
- İşçi ve işveren taraflarının bu sistem içinde yer almaları,
- Veri tabanı oluşturularak, bu kimselere ait özel bilgilerin saklanması koşuluyla, bir merkezde toplanması.

Sözleşme bunların yanında ÖİB’lerin tâbi olacakları yasal statüleri de belirtmiş ve kamu istihdam kurumları ile ÖİB’lerin işbirliği içinde ve birbirini tamamlayıcı nitelikte çalışması gerektiğini ortaya koymuştur

(Ekin, 2001: 79-84)<sup>3</sup>. Ayrıca, sözleşmenin getirdiklerinin ve hükümlerinin tamamlanması amacıyla, sözleşmenin ardından aynı yıl 188 Sayılı “Özel İstihdam Bürolarıyla İlgili Tavsiye Kararı” onaylanmıştır (Sayın, 2002: 96).<sup>4</sup>

181 Sayılı Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi hakkında UÇÖ İstihdam Hizmetleri Uzmanı Ellen Hansen, 31 Ocak 2002 tarihinde Türk Endüstri İlişkileri Derneği (TEİD) tarafından, düzenlenen “İşgücü Piyasalarının Etkinliğinin Arttırılmasında Özel İstihdam Kurumlarının ve Esnek Çalışma Biçimlerinin Rolü” konulu uluslararası kongrede 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi”yle ilgili olarak şunları belirtmektedir;

“...181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” nin önemli unsurları şunlardır; Birinci unsur, kimseyi şaşırtmayacaktır, çünkü denge konusunu içermektedir. Bütün sözleşmelerimiz, toplumsal taraflar arasında uluslararası temelde bir denge sağlanmasını amaçlar ve farklı toplumsal tarafların, işverenlerin, çalışanların ve hükümetin bir istişare hâlinde olması gerektiğini söyler. İkinci en önemli unsur; özel istihdam kurumlarına meşruiyet sağlanması ve onların değerli katılımlarının tanınmasıdır. Yine, burada denge sağlamak için işçilere de gerekli korunmanın sağlanması gerekmektedir. İş arayanların, yani özel kurumlardan yararlanmak isteyenlerin ve özellikle en hassas konumda olan göçmenlerin bazı açılardan korunması gerekmektedir. Özellikle de işçiden ücret alınmaması, kişisel verilerin toplanması, örgütlenme özgürlüğü, asgari ücret, toplu sözleşme hakkı gibi bazı önemli konularda koruma tedbirleri bulunmaktadır. Bir diğer önemli unsur olarak da, bu sözleşmenin oldukça kapsamlı olduğu söylenebilir. Çünkü geçici istihdam kuruluşları oldukça yaygın bir hâle gelmiştir. Bu yüzden 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” nin hükümleri bütün özel iş kurumlarını kapsar biçimdedir aynı zamanda geçici (dönemsel) iş kurumları da bu kapsama girmiştir...” (adecco, 2004).

Türkiye henüz 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi”ni onaylamamıştır. Ancak iç mevzuatında özel istihdam bürolarına ilişkin düzenlemeleri gerçekleştirmiş bulunmaktadır. Türkiye her ne kadar 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi”ni onaylamamış olsa da, 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”nin “Ücretli İş Bulma Bürolarının Bir Düzene Bağlanması” başlıklı üçüncü bölümünün onaylamış olduğu için, iç mevzuatta yapılan düzen-

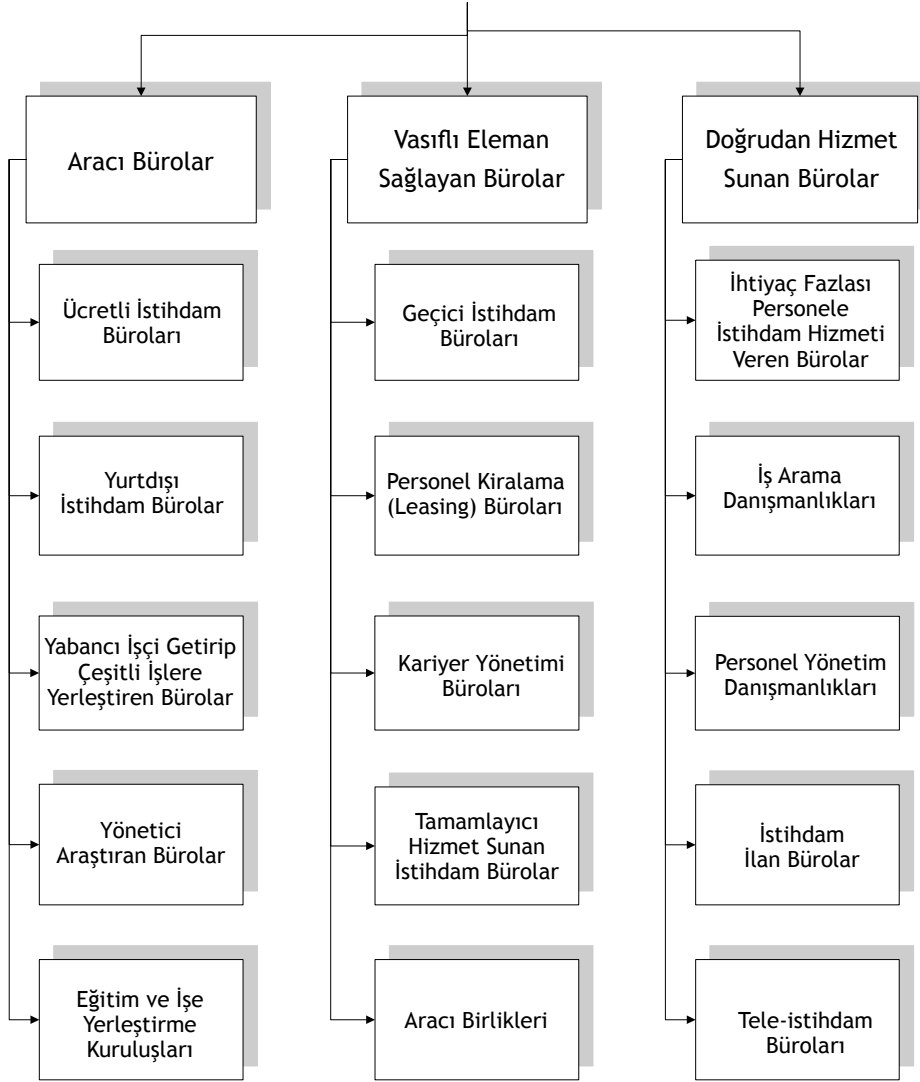
lemeler gecikmiş de olsa yerindedir. Yukarıda incelemiş olduğumuz sözleşmelerin yanında ayrıca birçok sözleşme ve tavsiye kararı içinde de konuya atıflar yapılmıştır (Bu sözleşmelerin bir listesi için sonnotlara başvurunuz).

## B. Özel İstihdam Bürolarının Çeşitleri

ÖiB'leri birçok farklı niteliği göz önünde tutarak sınıflandırabiliriz. Yapılan çalışmalar ve tezlerde, araştır-

manın temel çıkış noktasına göre sınıflandırmalar yapılmaktadır. Ancak bu çalışma içinde, UÇÖ'nün 1997 yılında Uluslararası Çalışma Konferansı'nda kabul ettiği 181 sayılı "Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi" ile 188 Sayılı "Özel İstihdam Bürolarıyla İlgili Tavsiye Kararı" doğrultusunda, hizmet çeşitlerine bakılarak yapılmış sınıflandırma esas alınmıştır. ÖiB'lerin hizmet çeşitlerine bakılarak yapılan sınıflandırma, aşağıda şekil hâlinde sunulmuştur (Şekil 1). ÖiB çeşitleri, üye ülkelerdeki mevcut istihdam bürolarının faaliyetleri dikkate alınarak belirlenmiştir. 181 Sayılı "Özel

Şekil 1: Özel İstihdam Bürolarının Çeşitleri



İstihdam Büroları Sözleşmesi”nde üç kategoride on beş farklı ÖİB’den söz edilmiştir (Sayın, 2002: 135). İşlevlerine göre sınıflandırılmış bu bürolar, Şekil 1’de gösterilmiş ve büroların çeşitlerine ilişkin tanımlar ve hangi tip büronun hangi işlevi gerçekleştirdiği açıklanmıştır.

## 1. Aracı Bürolar

### a) Ücretli İstihdam Büroları

Özel istihdam hizmetlerinin en klasik tipini oluşturan bu bürolar, 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi” nde öngörülen, denetime tâbi birlikte çalışma modeli anlayışı çerçevesinde kurulmuş bürolardır. Bunlar, kamu otoritelerinin denetimine tâbidirler. Bu büroların görevi; iş ve işçi arayanları karşılaştırmak olup hiçbir zaman sözleşmelere taraf olmamaktır. Tarafların anlaşması durumunda hizmet sözleşmesinin bağitlanması ile birlikte aracı kurum çoğunlukla işverenden masrafları karşılamak üzere belirli bir ücret almaktadır. Bunlar çoğunlukla kâr amacı gütmektedir. Ancak kazanç gayesi gütmeyen sadece masraf karşılığı çalışan ÖİB türleri de mevcuttur (Başterzi; Şule, 1999: 84).

96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”ne göre bu tipteki ÖİB’ler yetkili makamın denetimine tâbi olacak, yetkili makam tarafından verilecek ruhsata sahip olacak ve bunu her yıl yenileyecek, bununla beraber yetkili makam tarafından belirlenecek tarifenin üstünde bir ücret alamayacaktır (ÇSGB, 1998: 218).

Bu bürolar, sadece belirli iş piyasalarında ya da bölgede faaliyet gösterebilecekleri gibi, belirli meslek ya da alanda uzmanlaşarak, hizmetlerini o alanla sınırlayabileceklerdir (Ciğerci, 2001: 41).

### b) Yurtdışı İstihdam Büroları

Bu bürolar, işgücü potansiyelinin yüksek olduğu ülkelerden, işgücü eksikliği bulunan ve toplumsal refahın yüksek olduğu ülkelere gidip çalışmak isteyenleri işe yerleştirme konusunda uzmanlaşmış şirketlerdir. Bu tür büroların yoğun bulunduğu yerlere Hindistan ve Güney Doğu Asya ülkeleri örnek olarak gösterilebilir.

Bu konuda Filipinler ilginç bir örnek teşkil etmektedir. Filipinli işçiler, hükümetten bu tip büroların kurulmasını kolaylaştırıcı yönde talepte bulunmuşlardır (Wong, 1998). Bu bürolar, işgücünün istihdam edileceği ülkelerde şubeler açarak, önce işgücünü işe yerleştirmekte, gerekirse sözleşmelerini yapmakta, daha sonra bunlara koruyucu hizmetler vermekte, yerine göre istihdam teminatı sağlama ya da işçi sağlığının korunması ve iş güvenliğinin sağlanması gibi işleri de üstlenmektedirler. Gelirleri genellikle işçi buldukları işveren paylarından oluşur. Au-Pair (çocuk bakıcısı) veya ev hizmetlisi olarak yabancı ülkelere gitmek isteyen gençlere yönelik faaliyetler de bu kapsama girmektedir (Ciğerci, 2001: 41).

### c) Yabancı İşçi Getirip Çeşitli İşlere Yerleştiren Bürolar

Bu bürolar, yabancı ülkede iş bulma bürolarının aksine, işgücü arzının talebini karşılayamadığı ülkelerde, işçi arayan işverenler için gerekli işgücünü yabancı ülkelere temin eden bürolardır (Ciğerci, 2001: 42). Burada amaç işgücüne olan yoğun talebin karşılanabilmesi amacı ile yurt dışından işçi temin edilmesidir (Gök, 1996: 61). İşçi talep eden taraf, işçi teminini işgücünü arz eden ülkede açtıkları şubeleri vasıtasıyla sağlamakta olup, devlet denetimine tâbidirler. Genellikle bu tür işçi aktarmaları, işçi veren ülkeler ile işçi alan ülkeler arasındaki ikili antlaşmalarla yapılmaktadır (Ciğerci, 2001: 42).

### d) Yönetici Araştıran Bürolar

Bu bürolar, müşterileri olan işletmelere ihtiyaç duydukları önemli pozisyonlara eleman bulma konusunda uzmanlaşmışlardır. Bunlar, kafa ya da beyin avcıları olarak da adlandırılmaktadır (Çöpoğlu, 1995: 27). Adaylarla ilişkilerde, ilk adım kafa avcılarında gelir. Çoğunlukla adaylar yeni bir iş aramayan ve mevcut işlerinde başarı ile çalışan kişilerdir. Bazı durumlarda basın yolu ile de bu tür başvurulara imkân tanındığı görülmektedir (Gök, 1996: 63). Eğer yeni iş aramayan bir adayla, bu bürolar aracılığı ile müşteri işletme adına sözleşme imzalamışsa bu aday avlanmıştır (UÇÖ, 1994: 17, Akt. Çöpoğlu, 1995: 27).

Aracıya, adayı bulmada harcadığı zaman karşılığın-

da, ya da istihdam edilen adaya bir yıl içinde ödenen ücretin belli bir yüzdesi ölçüsünde ücret ödenmektedir. Burada büronun rolü; müşteri firmaya danışmanlık, araştırma, seçme ve ön iş görüşmesini de içeren bir hizmet sunmaktır (Çöpoğlu, 1995: 27-28).

#### e) Eğitim ve İşe Yerleştirme Kuruluşları

Bu kuruluşlar genellikle okul veya öğretim kurumu biçiminde olup, kendi öğrencilerine ve orada öğrenim görüp iş arayanlara, işe yerleştirme hizmeti sunmaktadır (Ekin, 2001: 62). Bu kurumların hem yüksek vasıflı eleman yetiştirmeleri, hem de mezunlarının daha verimli iş bulmalarına katkıda bulunmaları, kendi aralarında ve kamu istihdam kurumları ile rekabet içine girmelerine neden olmaktadır (Fırat, 1997: 96). Ayrıca bu kurumların çok sayıda mezun insanı yüksek vasıflı işlere yerleştirmesi, daha çok sayıda kişinin bu kurumlara başvurarak eğitimden geçmesini sağlamakta, sonuçta bu durum söz konusu kurum açısından iyi bir reklâm da kaynağı oluşturmaktadır (Gök, 1996: 64).

Bu tip hizmetleri veren kurumlara örnek olarak üniversitelerin (evrenkentlerin) sürekli eğitim merkezleri ile bazı evrenkentlerin bünyesinde bulunan ve evrenkent vakfına bağlı olarak çalışan ön lisans düzeyindeki bölümleri verebiliriz. Ankara'da bir süre Gazi Evrenkenti'ne bağlı olarak faaliyet gösteren, American Hotel and Motel Association (AH-MA), gezim alanında ön lisans eğitimi veren bir kurum olarak, mezunlarına okul döneminde staj ve mezun olduktan sonra iş sahalarına giren kurumlarda, iş imkânı sunmaktadır. Yine bir başka kurum olan Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi (ÇASGEM) düzenlemiş olduğu sertifika programları -özellikle iş sağlığı ve güvenliği profesyonellerine yönelik sertifika programları- ile işgücünün istihdam edilebilirliğini arttırmaktadır<sup>5</sup>.

Bu kurumların bir diğer özelliği, işgücü sunumunun düşük olduğu mesleklere yönelik eğitim bölümleri yoluyla, iş piyasasının ihtiyaç duyduğu nitelikte işgücünün yetiştirilmesidir. Türkiye'de yukarıda saydığımız gibi bazı evrenkentlerin bu programları, sunumu düşük olan işgücünün yetiştirilmesine örnek teşkil eder (Çöpoğlu, 1995: 29-30). İlgili kurumlar bu hiz-

metleri için özellikle eğitim faaliyetinden dolayı ücret talep edebilmektedirler.

## 2. Vasıflı Eleman Sağlayan Bürolar

#### a) Geçici İstihdam Büroları

Özel istihdam büroları içinde en fazla öneme sahip olan ve uygulamada en çok karşılaşılan türdür. Geçici istihdam bürolarının iş hacminin, diğer büroların toplamından daha fazla olduğu tahmin edilmektedir (Fırat, 1997: 96).

Geçici istihdam bürosu; müşterilerine özel niteliklere sahip ve geçici süre için işçi temin eden özel istihdam kurumlarıdır. Bu bürolar üçlü bir ilişkiyi de beraberinde getirmektedir. Bürolar işçi verdikleri işveren ile sözleşme yapmakta, diğer taraftan işe yerleştirme hizmetinde bulunduğu işçi ile de sözleşme yapmaktadır. Ancak hukuki açıdan işçinin asıl işvereni, geçici istihdam bürosudur (Uçkan, 2002:1). İlk kez ABD'de ortaya çıkan ve hızla dünyaya yayılan bu tür kuruluşlar, insan kaynaklarında belirli bir esneklik sağlamak isteyen işletmelerin bu amaçlarına ulaşmada kullandıkları aracı kurumlardır. Bu tür kuruluşların faaliyetleri, toplam işgücünün ABD'de % 1,5'i, Hollanda'da % 2,4'ünü kapsamaktadır. Bu oranların hesaplandığı tarih itibarıyla<sup>6</sup> daha da artacağı, örn; ABD'de % 3'ü, Hollanda'da ise % 5'i bulacağı tahmin edilmektedir (Türkmen, 1994:193).<sup>7</sup>

#### b) Personel Kiralama Büroları

İlk kez 1985'li yıllarda ABD'de ortaya çıkan ve personel yönetimi konusunda uzmanlaşmış olan bu tür bürolar, işletmede çalışacak personeli işe aldıktan sonra, kiralamak suretiyle ilgili şirkete devretmektedirler. Böylece, işçi istihdam etmek isteyen işletmeler personel yönetiminin mali külfetlerinden kurtulmuş olacaktırlar (Ciğerci, 2001: 43). Bu türdeki büroların amacı, küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri (KOBİ) belirli bir ücret karşılığında personel sıkıntısından kurtararak, büyük işletmelerin avantajlarından, kendi güçlerinin üstünde bir maliyete katlanmadan, yararlanmalarını sağlamaktır (Fırat, 1997: 97). Bu tür bürolara özellikle Fransa, İngiltere ve Hollanda'da rastlanmaktadır (Ekin, 2001: 63).

### c) Kariyer Yönetimi Büroları

Bu bürolar eğlence, moda, fotoğraf ve spor iş saha- larında faaliyet göstermektedir. Müşterilerine bahse- dilen alanlarda hizmet sunarlar ve işverenden ziya- de temsilci niteliğindedirler. Faaliyetleri genellikle, kısa zaman alacak alanlarla ilgilidir. Müşterilerine olan talep karşısında, onların adına sözleşme imza- layarak, iş piyasasıyla aralarında bir köprü kurma niteliğindedir (TİSK, 2000: 86). Bu kurumlar bir tür organizasyon şirketi olarak da adlandırılabilir.

### d) Tamamlayıcı Hizmet Sunan İstihdam Büroları

1980'li yılların sonlarında ortaya çıkan bu bürolar, işletmelerin ana faaliyet konusu dışındaki alanlarda ortaya çıkan işgücü taleplerindeki açığı doldurmak- tadır. Söz konusu bürolar sözü edilen nitelikteki ele- man açığı ya da ihtiyacı olan bürolara uzman kadro- ları ile tamamlayıcı hizmetler verirler (TİSK, 2000: 86). Bu alanda faaliyet gösteren istihdam büroları- na, ülkemizde son yıllarda sayıları hızla artmış olan, temizlik ve güvenlik hizmeti sunan şirketler örnek olarak gösterilebilir. Birçok firma ve kamu kuruluşu, temizlik ve güvenlik işini, bu tip aracı şirketlere dev- retmektedir.

### e) Aracı Birlikler

Bu büroların en önemli özelliği; kâr amacıyla hareket etmeyen kuruluşlar olmalarıdır. Bu birlikler, engel- li kimselere ya da başka bir sebeple iş piyasasında istihdam imkânı bulamayan kişilere iş bulabilmek amacıyla, onlara çalışma ortamı sağlayan ve kapa- sitelerini çalışma metotlarına uygun hâle getirmeye çalışan toplumsal amaçlı birliklerdir. Burada yaratılan işler alıştırma amaçlı olup, süreklilik arz etmemekte ve yapılan işler eğitim amacı ile yapılmaktadır (Fı- rat, 1997: 98). Bu kuruluşlar genellikle özel yasalarla yönetilir ve kamu fonları ile desteklenir. Fransa'da bu birliklerin yönetim kurulları, eğitim hizmetlerin- deki kamu temsilcileri, yerel yönetimler ile işçi ve işvereni temsil eden toplumsal katılım gruplarından oluşmaktadır (Ekin, 2001: 64).

## 3. Doğrudan Hizmet Sunan Bürolar

### a) İhtiyaç Fazlası Personele İstihdam Hizmeti Veren Bürolar

İktisadi daralma ya da yeniden yapılanma dönemle- rinde işçilerinin bir kısmını işten çıkartan şirketler,

işçilerinin piyasada yeniden üretim sürecinde yer alabilmeleri için, işçilere eğitim hizmeti veren ve kendi işlerini kurmada yol gösteren bazı istihdam hizmeti veren bürolarla, daha önce yanında çalış- tırıldığı işçiyle yapmış olduğu sözleşme gereği olarak anlaşmışlardır. Anlaşma gereği, işini kaybeden her işçi, bu büroların eğitim ve danışmanlık hizmetinden faydalanarak yeniden iş piyasasına girebilmek için bu olanaktan yararlanmaktadır (Ciğerci, 2001: 45).

### b) İş Arama Danışmanlıkları

Bu bürolar ilk kez işe girecek, ya da yeniden işe gi- recek kişilere danışmanlık yapmaktadır. Bu bürolar; bazı ölçme ve değerlendirme metotlarıyla, müşte- rilerinin yeteneklerini ölçer. İş eğitimi ve olanakları konusunda onlara yol gösterir. Değişik iş ve meslek gruplarındakilerle söyleşi, iş arama hakkında bilgi alış veriş vb. etkinlikler düzenler. Bu büroların faali- yetleri, genellikle yasal olarak düzenlenmemiştir. Bu alanda etkinlik gösteren bazı kurumlar ayrıca müşte- rileri ile potansiyel işverenler arasında iş görüşme- leri yapabilme imkanı da sağlamaktadır (Çöpoğlu, 1995: 29).

### c) Personel Yönetim Danışmanlıkları

Bu bürolar, personel ya da işçi arayan firmalar için personelin ya da işçinin seçilmesinde ve işe alınma- sında aracılık ederler (Ciğerci, 2001: 46). Aracılık fa- liyetindeki en önemli yardım, personel seçimi ve işe alma aşamasında yapılan danışmanlıktır. Bu alandaki faaliyetleri esnasında personel danışmanı, personel seçiminde gerekli olan niteliklerin analizini yapar ve iş ilanlarının hazırlanmasına ve yayınlanacağı aracın ne olacağı konusunda işverene yardımcı olur. İş baş- vurusunda bulunan kişileri ön elemeye tâbi tutar ve sadece işe en uygun olanları işverene tavsiye eder (Türkmen, 1998: 201).

### d) İstihdam İlan Büroları

Bu bürolar, iş arayan işçiler ya da işçi arayan işveren- ler için, gazetelere ilan vererek aracılık faaliyetin- de bulunur (Ciğerci, 2001: 46). Basın yayın organları yerine bu büroların boş işler ve iş talepleri hakkında yaptıkları ilanlar sayesinde gelen iş başvuruları, bu bürolarca değerlendirilir ve eğer aranan niteliklerde eleman bulunursa, işe yerleştirme işlemi gerçekleşir.

İlan verme büroları, bir iş ilanının yayınlanmasına ilişkin metotları bilmekte, ilan metninin hazırlanması ve sonrasındaki işlemleri bir ücret mukabilinde gerçekleştirmektedir (Ekin, 2001: 65). Söz konusu bürolar; ayrıca ek ücret karşılığında iş görüşmesi yapma, işin ya da elemanın talebe uygun olup olmadığını önceden denetleme hizmeti de sunmaktadır (TİSK, 2000: 88).

#### e) Tele - İstihdam Büroları

Bilgi işlem ve bunun üzerinden iletişim gerçekleştirilmesiyle, yeni iletişim teknolojisinin iş arayanlara yardım amacıyla da kullanılabileceği görülmüştür (Ekin, 2001: 66). Bu tür bürolar, eleman ve iş arayanlara gelişen iletişim teknikleri aracılığıyla bilgi sunmaktadır. İnternet kullanımının yaygınlaşması ile etkinliği giderek artan söz konusu büroların gelirini, istihdamaya yönelik verilerden yararlanmak isteyenlerin, bilgi ağına girmek için yaptıkları ödemeler oluşturmaktadır (TİSK, 2000: 88). Bu büroların diğer istihdam bürolarına nazaran önemli bir tarafı, bilgileri ucuz maliyetle ya da maliyeti olmadan toplayabilmeleri ve çok geniş bir alana yayabilmeleridir (Ekin, 2001: 66). Türkiye’de sürekli gelişen ve kullanım alanı yaygınlaşan internet sistemi içerisinde, gün geçtikçe istihdam bürosu işlevi gören siteler yaygınlaşmaktadır.

## Sonuç ve Değerlendirme

UÇÖ tarafından 1949 yılında kabul edilen 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Sözleşmesi”, ücretli işe yerleştirme hizmetlerini kaldırmayı ya da hükümet tarafından ücretli istihdam bürolarının düzenlenmesini şart koşmuştur. Nitekim öngörülen bu anlayış bir süre sonra değiştirilmesi zaruri hâle gelmiştir. Çünkü, devletin bir kurumu niteliğindeki kamu istihdam ofisinin tüm ülke çapında işgücü piyasasının tüm ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde örgütlenmesi ve işgücü piyasası hizmetlerinin karmaşık yapısına uygun hizmeti kitlelere ulaştırabilmesi zorlaşmıştır. Bu alanda özel kesimde faaliyet gösteren şirketler ortaya çıkmıştır. Nitekim işgücü piyasasının yapısında görülen değişiklik ve çeşitlilik, UÇÖ tarafından konunun yeniden ele alınmasını gerekli kılmış ve 1997 yılında 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşme-

si” ve aynı yıl 188 Sayılı “Özel İstihdam Bürolarıyla İlgili Tavsiye Kararı” onaylanmıştır. Bu sözleşme ile istihdam aracılık hizmetlerinin serbestleşmesi ancak bu serbestleşmenin çalışanların haklarını engellemecek bir şekilde gerçekleşmesi yönünde gerekli önlemlerin alınması teminat altına alınmaya çalışılmıştır. Birçok ülkede özel kesim tarafından yürütülen bu tip hizmetler, istihdam aracılığı hizmetinde, tekelci sistem hakim iken de farklı isimler altında yürütülmüştür. Türkiye’de de bu tip örnekler bulunmaktadır. 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi”nin getirmiş olduğu düzenlemeler çerçevesinde oluşturulacak serbesti sistemi içinde, tesis edilecek yeni sistemin işgücü piyasasının hareketli yapısının gerektirdiği ihtiyacı karşılayacağı düşünülmüştür. Bu hareketlilikten kasıt; uluslararası ticaretin artması ve küreselleşmenin, iş ve işgücü piyasalarına yansıyan diğer yüzü ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı bir şekilde gelişmesinin geçici ve kısmi zamanlı işlerin sayısını arttırmış olmasıdır. Öte yandan artan işsizlik oranları, işgücü piyasasını etkilemekte, yapısını değiştirmektedir. Bu gelişmeler üzerine bazı ülkelerde, daha önceleri mevcut değilken, özel istihdam büroları ortaya çıkmıştır (Barbier vd, 2003: 1). Burada özel istihdam hizmetlerinden faydalanmak isteyen bazı talep sahipleri, tekeli model içinde bu hizmetten faydalanamamaktadır, öte yandan kamu istihdam hizmetlerinin sürdürülmesinin yanında, genel olarak istihdam hizmetlerinden faydalanacak geniş kitlelerin, bu hizmet çeşitlerinin herhangi birinden faydalanabilmeleri için, serbestleşmeye ihtiyaç duyulmuştur (Fretwell; Goldberg, 1993:37).

Literatürde, kamu istihdam hizmetleri ile özel istihdam hizmetlerinin birbirlerini tamamlayıcı bir şekilde çalışmalarının, işgücü piyasasının daha etkin işlemesine yol açacağı yönünde görüşler de mevcuttur (Barbier vd, 2003).<sup>8</sup> Bu görüşler çerçevesinde değerlendirildiği zaman, özel istihdam hizmeti sunan girişimlerin çeşitlilik arz ediyor olması, bir yönden hem iş ve işgücü piyasasının taleplerini karşılamada bir zenginlik içermekte, hem de kamu istihdam kurumları ile işbirliği halinde çalışarak, işgücü piyasasının sorunlarının çözümüne katkı yapacak nitelikte görünmektedir. Konu; Türkiye açısından değerlendiril-

diğinde, geçmişten bu güne istihdam aracılığı faaliyeti gösteren özel girişimlerin son birkaç yıllık süreç içinde, İŞKUR kayıtlarına girmiş olması, kamu istihdam kurumu ile özel girişimler arasında olası işbirliği faaliyetlerinin düzenlenmesi ve aynı zamanda özel girişime ait büroların, 181 Sayılı “Özel İstihdam Büroları Sözleşmesi” nin getirmiş olduğu düzenlemeler çerçevesinde, etkinlik göstermeleri açısından önem arz etmektedir. Öte yandan, özel istihdam bürolarının, İŞKUR’un iznine ve denetimine tâbi olmaları, işgücü piyasasına ilişkin verilerin kamu istihdam kurumu tarafından daha sağlıklı bir şekilde toplanmasına ve işgücü piyasasına yönelik politikaların daha etkin ve sonuç odaklı belirlenmesinde kaynak teşkil edebilir. Türkiye’de istihdam aracılık faaliyetlerinin özel sektör eliyle yürütülmesi, ağırlıklı olarak işçi ve memurların örgütlenmiş olduğu sendikalar ile bazı sivil toplum kuruluşlarınca eleştirilmektedir<sup>9</sup>. Ancak son söz olarak şu belirtilmelidir ki, işgücü piyasasında geçmişten bu yana, farklı isimler altında faaliyet gösteren bu büroların, bir düzen içine alınmış olması ve mevzuata dayalı bir şekilde denetlenmeye başlanması önemli bir gelişmedir.

### Dipnotlar

1 4857 Sayılı İş Kanunu’nun İş ve İşçi Bulmaya Aracılık başlıklı 90. maddesinde; “İş arayanların elverişli oldukları işlere yerleştirilmeleri ve çeşitli işler için uygun işçiler bulunmasına aracılık görevi, Türkiye İş Kurumu ve bu hususta izin verilen özel istihdam bürolarınca yerine getirilir” hükmü yer almaktadır. Bu hükme istinaden Türkiye İş Kurumu tarafından Özel İstihdam Bürolarının işleyişini düzenlemek ve denetlemek amacı ile 19 Şubat 2004 tarihli Resmi Gazetede Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği ve 2 Ağustos 2004 tarihli Resmi Gazetede Özel İstihdam Büroları Hakkında 1 No’lu Tebliğ yayınlanmıştır.

2 Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından iş ve işçi bulmaya aracılık faaliyetleri ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan sözleşme ve tavsiye kararları aşağıda listelenmiştir:

29 Sayılı Cebri veya Mecburi Çalıştırmaya İlişkin Sözleşme

34 Sayılı Ücretli İş Bulma Bürolarının Kapatılması Hakkında Sözleşme (Aynı Konudaki 96 Sayılı “Ücretli İş Bulma Büroları Hakkında Sözleşme”nin onaylanması sonucu yürürlükten kalkmıştır.)

87 Sayılı Sendika Özgürlüğüne ve Örgütlenme Hakkının Korunmasına İlişkin Sözleşme

88 Sayılı İş ve İşçi Bulma Servisi Kurulması Sözleşmesi

96 Sayılı Ücretli İş Bulma Büroları Hakkında Sözleşmesi

97 Sayılı İstihdam İçin Göç Sözleşmesi (Revize)

98 Sayılı Teşkilatlanma ve Toplu Müzakere Hakkı Prensiplerinin Uygulanmasına Mütteallik Sözleşme

111 Sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi

122 Sayılı İstihdam Politikası Sözleşmesi

138 Sayılı İstihdama Kabulde Asgari Yaşa İlişkin Sözleşme

143 Sayılı Göçmen İşçiler Sözleşmesi”

168 Sayılı İstihdam Arttırma ve İşsizliğe Karşı Koruma Sözleşmesi

188 Sayılı Özel İstihdam Büroları Tavsiye Kararı

Uluslararası Çalışma Örgütü Anayasası 22.Madde

3 Daha ayrıntılı bilgi için UÇÖ’nün 181 Sayılı Sözleşmenin orijinal metnine bakınız: [www.ilo.org] (2005a).

4 Ayrıntılı bilgi için bakınız: [www.ilo.org] (2005b).

5 Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: [www.casgem.gov.tr]

6 Adı geçen tezde yer alan oranlar, 2000 yılında olması beklenen oranlar olarak belirtilmiştir.

7 Daha ayrıntılı bilgi için bakınız: ILO Report VI, 81 st Session 1994, Geneva, 1.

8 Kamu istihdam hizmetlerinin değişen işgücü piyasalarına uyumu hakkında bakınız: Phan Tuy; Ellen Hansen ve David Price, Değişen İşgücü Piyasasında Kamu İstihdam Hizmeti, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi. [http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/publ/ilokamu.pdf] (29.11.2007)

9 Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: Erdem Cam (2005) Sendikal Perspektiften Özel İstihdam Büroları ve Türkiye, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. [http://acikarsiv.ankara.edu.tr/full-text/2599.pdf] (16.12.2007)

### Kaynakça

Adecco (2004) “ILO ve Özel İstihdam Kurumları”, [http://www.adecco.com.tr/tr/makale/mk04.asp] (03-03-2004)

Barbier, Jean Paul; Hansen, Ellen; Samorodov Alexander (2003): **Public-Private Partnerships in Employment Services**, International Labour Office Working Paper No:17, Geneva.

Başterzi, Süleyman; Mehmet Ali Şuğle (1999) **İstihdam ve Danışmanlık Hizmetlerinin Hukuksal ve Toplumsal Yönleri**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını.

Baypınar, Başar (2002) **Özel İstihdam Büroları ve Türkiye**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü-

sü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Cam, Erdem (2005) **Sendikal Perspektiften Özel İstihdam Büroları ve Türkiye**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, [<http://acikarsiv.ankara.edu.tr/fulltext/2599.pdf>] (16.12.2007).

Çiğerci, Nihan (2001) **Türkiye’de İşgücü Piyasası Politikalarında Değişim: Özel İstihdam Bürolarının Kuruluşu**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çöpoğlu, Mustafa (1995) **İstihdam Hizmetlerinin Liberelleştirilmesi: İş ve İşçi Bulma Kurumunun Yeniden Yapılanma Çalışmaları ve Özel İstihdam Hizmetlerine Geçiş Eğilimi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) (1998) **ILO Anayasası ve T.C. Tarafından Onaylanan ILO Sözleşmeleri**, Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı.

Ekin, Nusret (2001) **Türkiye’de İş Piyasasının Yeniden Yapılanması: Özel İstihdam Büroları**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No: 2001-30.

Gök, Songül (1996) **Türkiye’de İşsizliğe Bir Çözüm Önerisi Olarak; Özel İstihdam Danışmanlığı**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Fırat, Zerrin Yöney (1997) **İstihdam Politikalarının Oluşturulmasında İş ve İşçi Bulma Kurumu’nun Etkinliği: Küreselleşme Sürecinde İstihdam Kurumları**, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Fretwell, David; Susan Goldberg (1993): **Developing Effective Employment Services**, World Bank Discussion Papers No: 208, Washington.

International Labour Organization (ILO) (1994) **ILO Report VI - 81st Session**, Geneva.

International Labour Organization (ILO) [<http://www.ilo.org/ilolex/english/convdisp1.htm>] (09.09.2007)

International Labour Organization (ILO) [<http://www.ilo.org/ilolex/english/recdisp1.htm>] (09.09.2007)

Sayın, Ali Kemal (2002) **Emek Piyasasında Aracılık ve Özel İstihdam Büroları**, Yayın No: 324, Ankara: Türkiye İş Kurumu Yayınları.

TİSK (2000) **İşsizlik Sigortası Aktif İstihdam Politikaları ve Özel İstihdam Büroları**, Ankara: TİSK Yayınları, Yayın No: 196.

Türkmen, Hülya Akıntürk (1998) **İş ve İşçi Bulmaya Aracılık**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Uçkan, Banu (2002) “Geçici İstihdam Büroları ve CI-ETT”, **İşveren**, Mayıs, 2002.

Varçın, Recep (2004) **İstihdam ve İşgücü Piyasası Politikaları**, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Yıldırım, Engin (1997) **Endüstri İlişkileri Teorileri (Sosyolojik Bir Değerlendirme)**, Sakarya: Değişim Yayınları.

Wong, Angeles T. (1998) **Country Study: Philipines A Situational Analysis Of The Labour Recruitment Industry**, Geneva: Labour Administration Branch, ILO.

#### **Mevzuat**

4857 Sayılı İş Kanunu

Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği - 19.02.2004 tarih ve 25378 Resmi Gazete

Özel İstihdam Büroları Hakkında 1 No’lu Tebliğ - 02.08.2004 tarih ve 25541 Resmi Gazete





## T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO : 2007/15518

KARAR NO : 2007/14611

KARAR TARİHİ : 08.05.2007

KARAR ÖZETİ : İŞKOLU TESPİTİNE  
İTİRAZ

*İşkolu tespitine itiraz davalarının, tespitine konu işyerinin bulunduğu mahalli mahkemede açılması gerekir.*

### DAVA

...Televizyon Reklam ve Film San.ve Tic. A.Ş. adına Avukat... ile T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı adına Avukat ..... aralarındaki dava hakkında Ankara 4. İş Mahkemesinden verilen ... günlü ve ... sayılı hüküm, davalı avukatınca temyiz edilmiş olmakla dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

### YARGITAY KARARI

Şirket merkezinin İstanbul'da bulunduğu, Ankara'daki temsilcilik bürosunda haber ve görüntü toplanıp şirket merkezindeki haber birimine ulaştırıldığı, "... TV" markası ile yayınlandığı dikkate alındığında; Ankara'daki işyerinin merkeze bağlı bir temsilcilik olduğu ve burada yapılan işlerin asıl işe yardımcı iş niteliği taşıdığı anlaşılmaktadır.

Bu halde 2821 sayılı Sendika Kanunu'nun 4. maddesi gereğince işkolu tespitine itiraz davalarının tespitine

konu işyerinin bulunduğu mahalli mahkemede açılması gerektiği, somut olayda şirket merkezinin bulunduğu İstanbul İş Mahkemesinin davaya bakmaya yetkili olduğu, dolayısıyla yetkisizlik kararı verilmesi gerekir iken işin esasına girilerek yazılı şekilde hüküm kurulması hatalıdır.

### SONUÇ

Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BÖZÜLMESİNE, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 08.05.2007 gününde oybirliğiyle karar verildi.

## T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO : 2006/28188

KARAR NO : 2007/ 17364

KARAR TARİHİ : 30.05.2007

KARAR ÖZETİ : İHBAR ÖNELİ

*Yazılı sözleşmelerde iş sözleşmesinin belirli süreli olduğu gösterilmiş ancak üç ay önceden bildirimde bulunmak suretiyle akdin feshedilebileceği hükme bağlanmıştır. Mahkemece bu üç aylık sözleşmesi yenilememe ifadesi ihbar öneli olarak kabul edilmiştir. Oysa belirli süreli sözleşmenin yenilenmesine ilişkin bu düzenlemenin belirsiz süreli iş sözleşmesinin feshinde öngörülen ihbar önelleri ile ilgisi bulunmamaktadır. Bu durumda yasal ihbar önellerine uyulmadan belirsiz süreli hale gelen iş sözleşmesinin işverence feshi nedeni ile yasal ihbar tazminatına karar verilmesi gerekir.*

## DAVA

Davacı, ihbar, kıdem tazminatı, izin ücreti ile ücret alacağına ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına almıştır.

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

## YARGITAY KARARI

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

2. Davacı birer yıllık belirli süreli iş sözleşmeleri ile çalıştırılmıştır. 9 yıl 3 ay çalışan davacının 1999 yılından sonra yazılı sözleşme yapılmaksızın çalışmaya devam ettiği, zincirleme yapılan akitlerin belirsiz süreli hale dönüştüğü görülmektedir.

Yazılı sözleşmelerde iş sözleşmesinin belirli süreli olduğu gösterilmiş, ancak üç ay önceden bildirimde bulunmak suretiyle akdin feshedilebileceği hükme bağlanmıştır.

Mahkemece bu üç aylık sözleşmeyi yenilememe ifadesi ihbar öneli olarak kabul edilmiştir. Oysa belirli süreli sözleşmenin yenilenmemesine ilişkin bu düzenleme belirsiz süreli iş sözleşmesinin feshinde öngörülen ihbar önelleri ile ilgisi bulunmamaktadır. Bu durumda yasal ihbar önellerine uyulmadan belirsiz süreli hale gelen iş sözleşmesinin işverence feshi nedeni ile yasal ihbar tazminatına karar verilmesi gerekirken yazılı şekilde hüküm kurulması bozmayı gerektirmiştir.

## SONUÇ

Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BOZULMASINA, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 30.05.2007 gününde oybirliğiyle karar verildi.

## T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

ESAS NO : 2007/15363

KARAR NO : 2007/15663

KARAR TARİHİ : 21.05.2007

KARAR ÖZETİ : TAKAS

**D**avacı tarafından açılan alacak davası tarihine göre davalı işverenin mukabil alacağı zamanaşımına uğramış ise de Borçlar Kanunu'nun 118/3. maddesi zamanaşımına uğramış alacak konusunda istisna bir hüküm getirmiştir. Borçlar Kanunu'nun 118/3. maddesinde; davacının alacağına doğduğu tarihte henüz zamanaşımına uğramamış davalı tarafın alacağı sonradan zamanaşımına uğrasa bile, takas yoluyla dermeyeran edilebilmesine imkan tanınmıştır. Davacı alacağına doğduğu tarihte, muaccel olan davalı alacağı zamanaşımına uğramamıştır. Bu durumda anılan yasa maddesine göre, davalı alacağına, davacının davaya konu ettiği alacak miktarını karşılayacak kadar kısmın takas ve mahsubunun yapılarak, sonucuna göre karar verilmesi gerekir.

## DAVA

Davacı, fark kıdem tazminatının ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına almıştır.

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

## YARGITAY KARARI

Davacı, davalı belediyede işçi olarak çalışmakta iken emekliye ayrıldığını, emekli olurken Sosyal Sigortalar Kurumuna askerlik borçlanması yaptığını, işverence askerlik borçlanma süresine ait kıdem tazminatının ödenmediğini ileri sürerek fark kıdem tazminatı isteğinde bulunmuştur.

Davalı işveren cevabında; davacının talebinin zamanaşımına uğradığını, davacıya haksız olarak ihbar tazminatı ödendiğini, esasa girilmesi halinde ödenen ihbar tazminatının davacı işçi açısından sebepsiz zenginleşme sonucunu doğuracağından ödenen ihbar tazminatının kıdem tazminatı miktarından takas ve mahsubunu talep etmiştir.

Mahkemece, kıdem tazminatının 10 yıllık zamanaşımına tabi olduğu, davalının zamanaşımı def'i yerinde olmadığı, davalı belediyenin 5 yıl önce yaptığı ödemelerin davacı işçi açısından sebepsiz zenginleşme sonucunu doğuracağına dayalı takas mahsup talebinin bir yıllık zamanaşımına tabi bulunduğu, davacı vekilinin de süresinde yaptığı zamanaşımı itirazı uyarınca takas mahsup talebinin reddiyle, ihbar öneli içinde ve ihbar tazminatı ödenmeden önce Sosyal Sigortalar Kurumundan emeklilik talebinde bulunan davacının talebinin kabulü ile fark kıdem tazminatı alacağı hüküm altına alınmıştır.

Her ne kadar, davacı tarafından açılan iş bu alacak davası tarihine göre davalı işverenin mukabil alacağı zamanaşımına uğramış ise de Borçlar Kanununun 118/3. maddesi zamanaşımına uğramış alacak konusunda istisna bir hüküm getirmiştir. Borçlar Kanununun 118/3. maddesinde; Davacının alacağının doğduğu tarihte henüz zamanaşımına uğramamış davalı tarafın alacağı sonradan zamanaşımına uğrasa bile, takas yoluyla dermeyeran edilebilmesine imkan tanınmıştır. İncelemeye konu dava konusu olayımızda da; davacının dava konusu ettiği alacak gibi, davalının takas talep ettiği alacağı da muaccel bir alacaktır. Davacı alacağının doğduğu tarihte, muaccel olan davalı alacağı zamanaşımına uğramamıştır. Bu durumda anılan yasa



maddesine göre, davalı alacağının, davacının davaya konu ettiği alacak miktarını karşılayacak kadar kısmın takas ve mahsubunun yapılarak, sonucuna göre karar verilmesi gerekirken, mahkemece gerekçede yazılı olduğu şekilde kabul edilmesi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

## SONUÇ

*Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten BÖZÜLMESİNE, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine 21.05.2007 gününde oybirliği ile karar verildi.*

## ÇEİS, TÇMB ve TEPE, Gayrimenkullerin Değerlendirilmesi Hususunda Anlaştı

Sendikamızın ve Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği'nin (TÇMB) Ankara Eskişehir yolundaki gayrimenkullerinin değerlendirilmesiyle ilgili olarak yapılan çalışmalar sonucunda; 15 Kasım 2007 tarihinde İstanbul'da Swiss Otel'de gerçekleştirilen İmza Töreninde, Tepe İnşaat Sanayi A.Ş. yetkilileri ile Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet EREN ve TÇMB Yönetim Kurulu Başkanı Adnan İĞNEBEKÇİLİ "Düzenleme Şeklinde Kat Karşılığı İnşaat ve Gayrimenkul Satış Vaadi Sözleşmesini" imzalamışlardır.



# Toplu İş Sözleşmesi Prosedürü ve İş Değerleme Sisteminin Revize Edilmesi Hakkında Toplantılar Yapıldı

12 Kasım 2007 tarihinde Sendikamız Merkezi'nde, üye kuruluşlarımızın insan kaynakları/personel işleri yöneticilerinin katılımıyla, "Toplu İş Sözleşmesi Prosedürü" ve "İş Değerleme Sisteminin Revize Edilmesi" konulu iki toplantı yapılmıştır.

Sabahki toplantıda, yeni dönem grup toplu iş sözleşmesi hazırlık çalışmaları çerçevesinde, toplu iş sözleşmesi prosedürü ve bu süreçte yapılacak işlemlerin açıklandığı "Toplu İş Sözleşmesi Prosedürü" ele alınmıştır.

Toplantıda Sendikamız müşavir avukatı Ertan İren, 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu gereği toplu iş sözleşmesi bağlanırken geçirilen yasal süreç hakkında sunum yaparak, prosedüre ilişkin örnekler aktarmış, katılımcıların sorularının cevaplanmasının ardından toplantı sona ermiştir.



Öğleden sonra gerçekleştirilen toplantıda ise, grup toplu iş sözleşmesinin ekinde yer alan iş değerlendirme, iş grupları ve iş unvanlarının, gelişen teknolojiye ve fabrikalarımızın ihtiyaçlarına uygun olarak revize edilebilmesi hakkında üye kuruluşlarımızdan gelen öneriler tartışılmıştır.



## İş Değerleme Sistemi Toplantısı Gerçekleştirildi

**F**abrikalarımızın üretim ve insan kaynakları bölümleri yetkilileri, iş değerlendirme sisteminin revize edilmesi için bir araya gelmiştir.

Üye kuruluşlarımızın fabrikalarında uygulanan iş değerlendirme sisteminin revize edilmesi çalışmaları çerçevesinde, üretim bölümünden ve insan kaynakları bölümünden yetkililerin beraberce iştirakleriyle 05 Aralık 2007 tarihinde Sendikamız Merkezi'nde bir toplantı yapılmıştır.

Oturum başkanlığını Bursa Çimento A.Ş. Fabrikası Genel Müdürü Mürsel Öztürk'ün yaptığı toplantıda, Grup Toplu İş Sözleşmesinin ekinde yer alan iş grupları ve iş unvanları incelenmiştir. Kuruluş temsilcileri fabrikalarındaki uygulamaları



aktararak revize edilmesini istedikleri konularda görüşlerini bildirmişlerdir. Üye kuruluş temsilcilerinin sorularının

cevaplandığı öğleden sonraki oturumunun ardından toplantı sona ermiştir.



## Dupont ile İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinde İşbirliği

ÇEİS İSG Kurulu'nun önerisi ve Sendikamız Yönetim Kurulu'nun tasvipleriyle Üyemiz Fabrikalara yönelik olarak Dupont ile yapılan işbirliği çerçevesinde "Orta Kademe Yöneticilerin Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri"ne Kasım ayı itibariyle başlanmıştır.

Eğitim projesi kapsamında öncelikle Sendikamız Merkez Binası'nda Kasım ve Aralık ayları boyunca fabrikalarımızın Genel Müdürleri ve İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Temsilcilerinin katılımıyla "Üst Yönetim İSG Atölye Çalışmaları" gerçekleştirilmiştir. Atölye

Çalışmalarında; İş Sağlığı ve Güvenliğinde Hissedilen Liderlik, Sağlık, İş Güvenliği ve Çevre Sorunlarımızı Nasıl Yönetmeliyiz, İş Güvenliği Oditi Nedir, Nasıl Uygulanır, Odit Teknikleri, Odit Sonuçlarının Kullanımı, İş Kazalarının Araştırılması, Düzeltici Faaliyetler ve Disiplin konuları irdelenmiştir.

08-09 Kasım, 15-16 Kasım, 21-22 Kasım, 29-30 Kasım, 03-04 Aralık, 06-07 Aralık, 10-11 Aralık ve 13-14 Aralık 2007 tarihlerinde olmak üzere 8 kere tekrarlanan "Üst Yönetim İSG Atölye Çalışmaları"nın ardından 2008 yılı Şubat ayı ortası itibariyle fabrikalarımızın orta düzey yöneticilerine yönelik olarak "Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri"ne başlanacaktır.



### 08-09 KASIM 2007

A. Özer ERMAN	Akçansa	Genel Müdür Yardımcısı (İK)
İsmail GÜMÜŞDERE	Lafarge Aslan Çimento	Genel Müdür
Noyan BUZCU	Akçansa	İnsan Kaynakları Müdürü
Nurdan ÖNEY	Bolu Çimento	Kalite Kontrol ve Yönetim Müdürü
Okan GÜVEN	Cimpor Yibitaş	İş Güv. - Çevre Müdürü
Selçuk ÖZDEMİR	Akçansa	EYS Müdürü
Suat TOKAT	Baştaş Çimento	İSG Uzmanı
Süleyman ENGİZ	Çimentaş İzmir Çimento	Fabrika Müdürü
Uğur SUR	Set Grup	İSG Müdürü
Yusuf Ziya BEKİROĞLU	Denizli Çimento	Genel Müdür
Yücel ÖZTÜRK	Şanlıurfa Çimento	Kalite Kontrol Müdürü

### 15-16 KASIM 2007

B. Ömür ŞENSÖZ	Batıçim - Batı Anadolu Çimento	İşletme Müdürü
Cihangir TUĞRUL	Lafarge Aslan Çimento	İSG Yönetim Temsilcisi
Erhan BİÇER	Batısöke Söke Çimento	Makine Bakım Müdürü
Ertuğrul SANDIKÇIOĞLU	Baştaş Çimento	Genel Müdür Yardımcısı
Hüseyin GÜNASLAN	Çimentaş İzmir Çimento Trakya Şb.	Şirket Müdürü
İsmail BULUT	Lafarge Aslan Çimento	Üretim Müdürü
M. İlker ÖZGELEN	Batıçim - Batı Anadolu Çimento	Enerji Müdürü
Mümin GÜN	Aşkale Trabzon Çimento	Fabrika Müdürü
Nihat KILIÇ	Aşkale Çimento	Genel Müdür
Onur ALTINIŞIK	Batısöke Söke Çimento	Genel Müdür
Sabri TEYMUR	Limak Kurtalan Çimento	İSG Yönetim Temsilcisi
Y. Kadri YENİCE	Limak Kurtalan Çimento	Genel Müdür Yrd. (Teknik)
Yücel KİLİT	Çimentaş İzmir Çimento Trakya Şb.	Toplam Kalite ve Çevre Mühendisi
Züleyha AK	Aşkale Trabzon Çimento	İSG Yönetim Temsilcisi

**15-16 KASIM 2007****21-22 KASIM 2007****03-04 ARALIK 2007****06-07 ARALIK 2007****21-22 KASIM 2007**

Adnan GÜVEN	Çimsa Niğde Çimento	Üretim Müdürü
Akif GEÇER	Şanlıurfa Çimento	Genel Müdür
Ali Salih USLU	Elazığ Altınova Çimento San.	Toplam Kalite ve Çevre Mühendisi
Doğan ÖZKUL	Çimsa Niğde Çimento	Fabrika Müdürü
Fevzi BİNGÖL	Bartın Çimento	Genel Müdür
Fuat AYANOĞLU	Ünye Çimento	Genel Müdür Yardımcısı
Hamza YANAR	Bartın Çimento	Üretim Şefi
İbrahim Halil DURMUŞ	Adana Çimento	Kalite Kontrol ve Yönetimi Müdürü
Mustafa BAYRAKTAR	Ünye Çimento	İş Güvenliği ve Çevre Mühendisi
Reha Nafiz OKÇU	Elazığ Altınova Çimento	Şirket Müdürü
S. Deniz GEÇEN	Şanlıurfa Çimento	Çevre - İSG Sorumlusu

**29-30 KASIM 2007**

Ajlan KÖKÜUSLU	Kars Çimento	Şirket Müdürü
Aziz TEKİNER	Konya Çimento	İşletme Müdürü
Betül Berna TAŞDEMİR	Kars Çimento	Toplam Kalite ve Çevre Mühendisi
Deniz Ulaş KARATOPRAK	Limak Gaziantep Çimento	Kalite - Çevre - İSG Yönetim Temsilcisi
İsa Metin GÜDEN	Konya Çimento	İK Müdürü
M. Bilgin ATAÇ	Bursa Çimento	Genel Müdür Yrd.
Mahmut PARMAKSIZ	Çimpor Yibitaş Nevşehir Öğütme Tesisi	Fabrika Müdürü
Mehmet İstekli	Çimpor Yibitaş Nevşehir Öğütme Tesisi	İSG Yönetim Temsilcisi
Murat MİLLİ	Bolu Çimento	Makine Bakım Şefi
Mustafa YAĞTU	Bursa Çimento	İSG Yönetim T.
Müge ASLANKARA	Çimentaş İzmir Çimento	Çevre ve İş Güvenliği Sorumlusu
Özgün ÇINAR	Bolu Çimento	Genel Müdür Yrd. (Teknik)
Rafet HACIBÖLÜK	Çimentaş İzmir Çimento	Bakım Müdürü

**03-04 ARALIK 2007**

Barış BADEMCİ	Set Trakya Çimento	İSG Mühendisi
Erdem GÖKKUŞ	Set Ambarlı Tesisi	Terminal Müdürü
Hüseyin UYSAL	Mardin Çimento	Genel Müdür Yrd.
İbrahim ÇORUH	Set Afyon Çimento	Fabrika Direktörü
Kurtuluş BİBER	Set Afyon Çimento	İSG Mühendisi
Murat KARADAĞ	Limak Ergani Çimento	İdare Müdürü
Mustafa KÖKİPEK	Mardin Çimento	Kalite Kontrol Müdürü
Nuri YEŞİLYURT	Set Trakya Çimento	Fabrika Direktörü
Serdar SOYLUOĞLU	Set Ankara Çimento	İSG Mühendisi
Ş. Esra SARIBAY	Limak Ergani Çimento	Kalite - Çevre ve İSG Uzmanı



**06-07 ARALIK 2007**

Arif ÇINAR	Yibitaş Yozgat Çimento	Makine Bakım Şefi
Basri DİNÇER	Çimsa Mersin Çimento	Genel Müdür Yardımcısı
Çağatay AVŞAR	Çimsa Mersin Çimento	İş Güvenliği Şefi
Emel KIRAÇ	Akçansa Ladik Çimento	Çevre ve İSG Sorumlusu
Ercan EGE	Çimsa Eskişehir Çimento	İş Güvenliği ve Çevre Şefi
Fikret ULUAKAY	Çimsa Eskişehir Çimento	Fabrika Müdürü
İlhami BARILDAR	Çimsa Kayseri Ög. Tesisi	Çevre ve İş Güvenliği S.
İlkfer AKMAN	Akçansa Büyükçekmece Çimento	Fabrika Müdürü
İsa ÇİĞDEM	Yibitaş Yozgat Çimento	İş Güvenliği Sorumlusu
Mehmet ÖZTÜRK	Akçansa Ladik Çimento	Fabrika Müdürü
Mehmet ŞAHİN	Çimsa Kayseri Ög. Tesisi	Fabrika Müdürü
Naci RÜZGAR	Çimsa Ankara Ög. Tesisi	Fabrika Müdürü
Şükrü TÜRKEL	Çimsa Mersin Çimento	İş Güvenliği ve Çevre Müdürü
Zeki SAĞLAM	Yibitaş Yozgat Çimento	Genel Müdür

**10-11 ARALIK 2007**

Ahmet TÜRKARHAN	Göлтаş Çimento	Genel Müdür
Günseli KAYA	Nuh Çimento	İSG Yönetim Temsilcisi
Hakan TATLISU	Cimpor Yibitaş Hasanoğlan Ög. Tesisi	İSG Yönetim Temsilcisi
Hakan TÜRKER	Cimpor Yibitaş Çorum Çimento	İSG Temsilcisi
Haldun NIKSARLIOĞLU	Nuh Çimento	Bakım Müdürü
Hasan İMER	Akçansa Çanakkale Çimento	Fabrika Müdürü
Hasan YALÇINKAYA	Cimpor Yibitaş Hasanoğlan Ög. Tesisi	Fabrika Müdürü
M. Ferman ULAŞ	Cimpor Yibitaş Sivas Çimento	Fabrika Genel Müdürü
M. Murat AKKAYA	Cimpor Yibitaş Sivas Çimento	İSG Mühendisi
Mehmet KIZILBULUT	Set Ankara Çimento	Fabrika Direktörü
Melih AKSOYOĞLU	Cimpor Yibitaş Çorum Çimento	Fabrika Genel Müdürü
Mustafa Oktay ERYURT	Akçansa Çanakkale Çimento	Çevre ve İSG Uzmanı
Sümevra DOĞAN	Göлтаş Çimento	İSG Temsilcisi

**10-11 ARALIK 2007****13-14 ARALIK 2007**

Ali KIRIŞ	Adana Çimento İskenderun Tesisi	Makine Bakım Mühendisi
Engin ÜNAL	Set Balıkesir Çimento	İSG Yönetim Temsilcisi
Fatih BÜYÜKŞAHİN	Çimsa Ankara Öğütme Tesisi	İSG Yönetim Temsilcisi
Halil MUTLUAY	Çimko Çimento	Genel Müdür
Hamit ÇILDIR	Çimko Çimento	Kalite Kontrol Şefi - Yönetim Temsilcisi
Kaya MALKOÇ	Oci Çimento	Genel Müdür
Kürşat Dağhan EMRE	Set Grup	İSG Yönetim Temsilcisi
Nuh GÜVEN	Cimpor Yibitaş Samsun Ög. Tesisi	İSG Yönetim Temsilcisi
Okan ERMİŞ	Adana Çimento İskenderun Tesisi	Bakım Şefi
Selman ERARAÇ	Denizli Çimento	Yönetim Sistemleri Sorumlusu
Suavi ÜMMETOĞLU	Denizli Çimento	Teknik Müdür
Yasin SARIÇAMLIK	Set Balıkesir Çimento	Fabrika Direktörü
Yusuf YENİGÜN	Cimpor Yibitaş Samsun Ög. Tesisi	Fabrika Müdürü

**13-14 ARALIK 2007**

# Acil Durum Yöneticisi Eğitimleri Devam Ediyor

**A**rama Kurtarma Derneği (AKUT) ve Sendikamızın işbirliği ile 22 Ekim 2007 tarihinde başlayan “Acil Durum Yöneticisi Eğitimleri”, üye fabrikalarımızdan, iş sağlığı ve güvenliği uzmanı, üretim ustası, makine bakım şefi, sağlık ve güvenlik personeli gibi çeşitli pozisyonlardaki çalışanların katılımıyla devam etmektedir.

3 gün süren eğitimde; Kurumsal Acil Durum, Acil Durum Yönetim Sistemi, Kurumsal Acil Durum Planı, Acil Durum Yönetimi Organizasyon Yapısı ve Kurumsal Süreklilik Planı gibi konulara değinilmiştir. Eğitimde verilen teorik bilgilerin yanı sıra, bir de Risk Değerlendirmesi Uygulaması gerçekleştirilmiştir.

05 - 07 Kasım ve 26 - 28 Kasım tarihleri arasındaki eğitimler Sendikamız Merkez Binası'nda; 14 - 16 Kasım tarihlerindeki eğitim ise Batıçim - Batı Anadolu Çimento Fabrikası Tesisleri'nde gerçekleştirilmiştir. Batıçim Tesisleri'ndeki eğitime Ege Bölgesi'ndeki üyelerimizden, Batısöke - Söke Çimento, Denizli Çimento, Çimenteraş İzmir Çimento, Batıçim - Batı Anadolu Fabrikalarından yoğun katılım olmuştur.



# İş Yaşamında Bel ve Boyun Ağrılarından Korunma ve Ergonomi Semineri Gerçekleştirildi

**23** Kasım 2007 tarihinde Sendikamız Merkez Binası'nda fabrikalarımızın İSG Yönetim Temsilcileri ve İşyeri Hekimlerinin iştirakiyle İstanbul Tıp Fakültesi Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Emel Özcan'ın konuşmacı olarak katıldığı "İş Yaşamında Bel ve Boyun Ağrılarından Korunma ve Ergonomi Semineri" gerçekleştirilmiştir.



Gün boyu süren seminerde; İş Yaşamında Bel ve Boyun Ağrıları (Hastalıklar, Etkileri, Riskler, Korunmanın Önemi), İşyerinde Ergonomik Risklerin Belirlenmesi ve Çözümleri, Katılımcı Ergonomi Programlarının Oluşturulması ve Uygulamalı Ofis Ergonomisi konuları

üzerinde durulmuştur. Seminerin ardından Sendikamız Araştırma Uzmanı ve ESDA Projesi Ulusal Koordinatörü Serdar ŞARDAN, katılımcılara Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği adına Sendikamızca yü-

rütülen "Kristal Silika Kullanımının İnsan Sağlığına Etkilerinin Azaltılması Antlaşması" ve 2008 yılında bu konuda üye fabrikalarımızda yapılması zorunlu olan çalışmalar hakkında bilgi vermiştir.



# ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu Toplantıları Devam Ediyor

## 4. Toplantı

ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu (ÇAİK) 4. toplantısını 13 Kasım 2007 Salı günü Ankara'da Sendikamız binasında gerçekleştirmiştir.

Toplantıya, Bursa Çimento Genel Müdürü Mürsel Öztürk, Set Group İnsan Kaynakları Direktörü Ceylan Cengiz, Akçansa Çimento İnsan Kaynakları Direktörü Özer Erman, Nuh Çimento İnsan Kaynakları Müdürü Oğuz Akman, Cimpor Yibitaş Çimento Endüstriyel İlişkiler Müdürü İlker Demir, Adana Çimento Lojistik Hizmetler Müdürü Nilgün Gökşen, Konya Çimento İnsan Kaynakları Müdürü İsa Metin Güden, Çimentaş İzmir Çimento Personel ve Eğitim Şefi İzzet Tokuş, Limak Çimento Personel ve İdari İşler Şefi Asım Ateş ile Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt, Av. Füsün Gökçen, Av. Ertan İren katılmışlardır.

Toplantıda, Grup Toplu İş Sözleşmesinin ekinde yer alan "İş Değerleme, İş Grupları ve İş Unvanları"nın revize edilmesi hakkında üyelerimizden gelen görüşler değerlendirilmiş, itibari hizmet sürelerini düzenleyen "506 sayılı Kanun'un Ek 5'inci Maddesinin IV Numaralı Bendinin Uygulanması Hakkında Tebliğ" ile ilgili katılımcılara bilgi sunulmuştur.

Yeni dönem Grup Toplu İş Sözleşmesi hazırlıkları hakkında bilgi sunumu ve görüş alışverişinin ardından toplantı sona ermiştir.



## 5. Toplantı

ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu, 5. toplantısını 05.12.2007 tarihinde saat 16.00'da, yine Sendikamızda gerçekleştirmiştir.

Toplantıya, Bursa Çimento Genel Müdürü Mürsel Öztürk, Set Group İnsan Kaynakları Direktörü Ceylan Cengiz, Lafarge Aslan Çimento A.Ş. İnsan Kaynakları Koordinatörü Yonca ATAÇ, Nuh Çimento İnsan Kaynakları Müdürü Oğuz Akman, Akçansa Çimento İnsan Kaynakları Direktörü Özer Erman, Cimpor Yibitaş Çimento Endüstriyel İlişkiler Müdürü İlker Demir, Konya Çimento İnsan Kaynakları Müdürü İsa Metin Güden, Çimentaş İzmir Çimento Personel ve Eğitim Şefi İzzet Tokuş, Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt, Sendikamız Avukatı Ertan İren katılmışlardır.

Üye kuruluşlarımızın üretim bölümünden ve insan kaynakları bölümünden yetkililerin birlikte katıldıkları, Sendikamızda gerçekleştirilen iş değerlendirme toplantısında dile getirilen iş grupları ve iş unvanları hakkındaki görüşler değerlendirilerek, bundan sonra izlenecek prosedür ve fabrikalardaki uygulamalar hakkında görüş alışverişinde bulunulmuştur.



# CEMTINET

CEMTINET  
Projesi

## Eğitimcilerin Eğitimi

Leonardo da Vinci Mesleki Eğitim Programı kapsamında Sendikamızca yürütülmekte olan, AB destekli Çimento Sektörü Eğitim Kurumları Ağı -CEMTINET- Projesi devam etmektedir.

Proje faaliyetleri kapsamında 12-16 Kasım 2007 tarihleri arasında Alman ortak ABZ'nin ev sahipliğinde Kerpen kentinde "Eğitimcilerin Eğitimi" semineri düzenlenmiştir. Eğitime İspanya, Almanya ve Türkiye'den eğitmen adayları katılmış olup; eğitim süresince katılımcılara projenin sonraki faaliyeti olan, çimento fabrikalarında yeni çalışmaya başlamış işçilerin eğitilmesi faaliyetine yönelik metodolojiler verilmiştir.

Söz konusu eğitim programına Türkiye'den Sendikamız İSG Yönetim Temsilcisi Serdar Şardan; üye fabrikalarımızdan ise Nuh Çimento İSG Yönetim Temsilcisi Günseli Kaya, Set Çimento İSG Yönetim Temsilcisi Uğur Sur ve Cimpor Yibitaş İSG Yönetim Temsilcisi Hakan Tatlısu katılmışlardır.



# LdV Konulu İşbirliği'ne CEMENTINET de Katıldı

**03**-04 Aralık 2007 tarihlerinde Ankara Dedeman Otelinde, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı'nın (Ulusal Ajans) evsahipliğinde "Mesleki Eğitim ve İş Dünyası Birlikte-liği - Leonardo da Vinci Projelerinin Katkıları" ko-nulu İşbirliği Toplantısı düzenlenmiştir. Toplantıda, iş dünyası, eğitim kesimi, Kobiler ve sivil toplum ku-ruluşları gibi çeşitli kesimlerden katılımcılara Leo-nardo da Vinci Mesleki Eğitim Programları tanıtılmış, 2007-2013 dönemi için proje fikirleri olan kurum ve kuruluşlara, proje hazırlarken neler yapmaları ve nelere dikkat etmeleri gerektiğini anlatan çalıştay-lar düzenlenmiştir. Çalıştaylar, "Leonardo da Vinci Programının Kişisel Gelişime Katkısı", "Leonardo da Vinci Projelerinin Mesleki Eğitim ve İş Dünyası Birlik-teliğine Katkıları" ve "LdV Proje Sonuçlarının Yay-gınlaştırılması ve Etkileri" gibi üç ana başlıkta top-lanmıştır.

Toplantı ve çalıştayların yanında, proje hazırlamayı düşünen katılımcılar için önceki döneme ait proje-lerin tanıtıldığı "Proje Sergisi" düzenlenmiştir. Söz konusu sergide Sendikamızın yürütmekte olduğu CEMENTINET Projesi de yer almıştır. Proje Koordinatörü Özgür Acar ve Proje Asistanı Beril Uğuz'un hazır bu-lunduğu CEMENTINET standında, proje ürünleri tanıtıl-mış ve broşürlerle katılımcıların proje hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanmıştır.



# CEMTINET Projesi Yürütme Kurulu Üçüncü Toplantısı İspanya’da Gerçekleştirildi

Leonardo da Vinci Mesleki Eğitim Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından fonlanan mesleki eğitim projemiz CEMENTINET tüm hızıyla sürmektedir.

Sendikamızca yürütülen CEMENTINET Projesi’nin Yürütme Kurulu üçüncü toplantısı, proje ortaklarından Aidico İnşaat Teknolojisi Enstitüsü’nün ev sahipliğinde İspanya’nın Valencia kentinde 17 Aralık 2007 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

Toplantıya, proje ortaklarından Sendikamızı temsilen Araştırma, Eğitim ve Dış İlişkiler Uzmanı ve Proje Koordinatörü Özgür Acar ile Proje Asistanı Beril Uğuz, Türkiye’den EDUSER Eğitim ve Danışmanlık Firması’nı temsilen Genel Müdür Aişe Akpınar ve Işıl Aktaş, Polanya’dan Futurum Eğitim Ajansı’nı temsilen Marcin Borucki, Danimarka’dan ODENSE Teknik Koleji’ni temsilen Ole Kristensen ve Torben Hansen, Almanya’dan ABZ Eğitim Merkezi’ni temsilen Bernd Garstka, Björn Müller, İspanya’dan Aidico İnşaat Teknolojisi Enstitüsü’nü temsilen Margarita Lecha Taitot ve Maria del Rey katılmışlardır.

Toplantı gündemine geçilmeden önce Aidico’dan Margarita Lecha Taitot kurum ile ilgili kısa bir tanıtım yaptıktan sonra, katılımcılar için enstitüde kısa

bir tur düzenlemiştir. Toplantının ilk gündeminde, projemizde eğitimcilerin eğitilmesi ve eğitim dokümanlarının hazırlanması konularının yer aldığı 4’üncü ve 5’inci iş paketlerinden sorumlu olan ABZ, proje içinde yer alan ve sorumlu oldukları iş paketleri ile görevleri hakkında katılımcıları bilgilendirmiş; yöneltilecek sorular ve beyan edilen fikirler doğrultusunda söz konusu görev ve sorumluluklara son şekillerini vermişlerdir.

Bir başka gündem maddesi olarak, projemizin 6’ncı iş paketinde yer alan eğitimlerin verilmesi konusundan sorumlu olan Aidico, yürütecekleri iş paketi hakkında bilgiler verdikten sonra proje ortakları arasında karşılıklı fikir alışverişi yapılmıştır.

Toplantının son gündeminde ise, her ortak bugüne kadar gerçekleştirdikleri faaliyetler, bitirdikleri görevler ve karşılaştıkları zorluklarla ilgili kısa bir bilgilendirme sunumu yaptıktan sonra; Proje Asistanımız Beril Uğuz tarafından projenin finansal durumu hakkında ortakları bilgilendirilmiş ve proje ile ilgili ortakların gerek finansal gerekse de diğer soruları cevaplandırıldıktan sonra, tüm ortaklarla birlikte izlenecek yol ile gerçekleştirilecek faaliyetlerin tarihleri güncellenerek toplantı sona ermiştir.



### OYAK'ta Görev Değişikliği

Oyak Adana Çimento Sanayii T.A.Ş. Genel Müdürü İsmail Erkovan'ın, emekliye ayrılması sebebiyle yerine Oyak Bolu Çimento Sanayi A.Ş. Genel Müdürü K. Ümit Özel atanmıştır.

1972 yılında Adana Çimento'da Üretim Mühendisi olarak başlayan İsmail Erkovan, 1995 - 2000 yılları arasında Mardin Çimento'da ve 2000 - 2004 yılları arasında Bolu Çimento'da Genel Müdür olarak görev yaptıktan sonra, 01 Temmuz 2004 tarihinde Adana Çimento'ya Genel Müdür olarak geri dönmüştür. Yaklaşık 3,5 yıllık Adana Çimento Genel Müdürlüğü görevinden sonra 01 Aralık 2007 tarihinde emekli olan Erkovan, 30 Kasım 2007 tarihinde her kademedeki idari ve teknik personelin katıldığı uğurlama töreniyle mesleğe veda etmiştir.

Bolu Çimento'da başladığı çalışma hayatında 2000 - 2004 yılları arasında Elazığ Çimento'da Genel Müdür olarak görev yapan K. Ümit Özel, 01 Temmuz



2004 tarihinden itibaren Bolu Çimento Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 01 Aralık 2007 tarihinde Adana Çimento Genel Müdürlüğü görevine getirilen Özel için, Bolu Çimento'daki görevinin sona ermesi sebebiyle Bolu Çimento Sosyal Tesislerinde bir veda

yemeği düzenlenmiştir. Yemekte Bolu Çimento Mali ve İdari Genel Müdür Yardımcısı Memiş Vanlı tarafından; yapmış olduğu çalışmaların anısına K.Ümit Özel'e bir plaket ve tüm çalışanlar adına hediye verilmiştir.

Çimento İşveren olarak, İsmail Erkovan'a bundan sonraki hayatında ve Adana Çimento Genel Müdürü K.Ümit Özel'e yeni görevinde başarılar diliyoruz.





# OYAK Liselerarası Matematik Yarışması

## Bolu ve Sakarya İli Birincileri Belli Oldu

OYAK Grubu'nun TÜBİTAK işbirliğiyle düzenlediği ve "Hayat Matematiktir" sloganıyla yürütülen 6. OYAK Liselerarası Matematik Yarışması'nın Bolu birincisi; 21 Kasım 2007'de Termal Otel'de; Sakarya birincisi ise, 23 Kasım 2007'de Tunatan Tesisleri'nde düzenlenen törenlerle açıklanmıştır.

Bolu Çimento Genel Müdürü K. Ümit Özel, Bolu ve Sakarya'da gerçekleşen törenlerde yapmış olduğu konuşmalarda; Matematik'in hayatımızın her alanında yer aldığından, İstanbul'da yapılacak yarışmanın 2. aşamasından bahsetmiş, ödüller konusunda konukları ve yarışma katılımcılarını bilgilendirmiştir.

Bolu Vali Yardımcısı Cemal Yılmaz Bolu'daki törende yaptığı konuşmada, Matematik'in insan hayatındaki öneminden bahsetmiş ve 6 yıldır yapılan yarışma ile eğitime verilen destek için Bolu Çimento nezdinde OYAK Grubuna teşekkür etmiştir.



Kahramanmaraş

Sakarya İl Milli Eğitim Müdürü Murat Yazıcı ise Sakarya'daki törende yaptığı konuşmada, Sakarya ilinde böyle bir yarışma yapılmasının Sakarya'nın eğitim anlamında gelişmesine katkılarından ötürü Bolu Çimento'ya teşekkürlerini iletmiş ve 2 yıldır kardeş il seçilen Sakarya'nın bundan çok mutlu olduğunu ifade etmiştir.



Bolu



Adana

Bolu'daki törende sınava katılan 20 okula, her birine 1.500 YTL olmak üzere toplamda 30.000 YTL, Sakarya'daki törende ise sınava katılan 34 okula, her birine 1.500 YTL olmak üzere toplamda 51.000 YTL değerinde hediye çekleri verilmiştir. Yarışmalarda dereceye giren okullara plaket ve Ian Stewart'ın yazmış olduğu "Genç Matematikçiye Mektuplar" isimli kitap yanında, Bolu 1.si olan okul öğrencilerine, rehber öğretmene ve okul müdürüne 1'er adet cumhuriyet altını hediye edilmiştir.

#### Bolu ilinde dereceye giren okullar:

1. Bolu Fen Lisesi
2. Bolu Anadolu Öğretmen Lisesi
3. İzzet Baysal Anadolu Lisesi

#### Sakarya ilinde dereceye giren okullar:

1. Atatürk Lisesi
2. Figen Sakallıoğlu Anadolu Lisesi
3. Sakarya Anadolu Lisesi

### Adana ve Kahramanmaraş İli Birincileri de Açıklandı

Ayrıca, 28 Kasım 2007 tarihinde Adana'da, 29 Kasım 2007 tarihinde ise Kahramanmaraş'ta yapılan törenlerle açıklanan Adana İl Birincisi Adana Fen Lisesi ve Kahramanmaraş İl Birincisi Kahramanmaraş Anadolu Öğretmen Lisesi, 2008 yılının Nisan ayında İstanbul'da yapılacak olan "Türkiye Birinciliği"nde illerini temsil etmeye hak kazanmışlardır.



Sakarya

### 3. Global Slag Konferansı Bolu Çimento Ziyareti

18-21 Kasım 2007 tarihleri arasında İstanbul Swisotel’de üçüncüsü düzenlenen Global Slag Konferansı kapsamında 21 Kasım 2007 tarihinde Bolu Çimento Fabrikası’na teknik ziyaret gerçekleştirilmiştir. Bolu Çimento Sanayii A.Ş. Teknik Genel Müdür Yardımcısı Özgün Çınar tarafından OYAK Grubu ve Bolu Çimento’yu tanıtan sunum ile başlayan program, Genel Müdür K. Ümit Özel’in de iştirak ettiği yemekle sürmüştür. Yemeğin ardından ziyaretçilere Bolu Çimento Fabrika sahası ve laboratuvarları gezdirilmiş, gerekli bilgiler verilmiştir.



### Bolu Çimento’ndan Engelliler Bowling Turnuvası

03 Aralık Dünya Engelliler Günü dolayısıyla Bolu Çimento’nun desteği ve Bolu Gençlik Spor İl Müdürlüğü işbirliğiyle düzenlenen Engelliler Bowling Turnuvası’nda dereceye girenlere madalyaları 27 Kasım 2007 tarihinde Bolu Çimento Sosyal Tesislerinde yapılan törenle verilmiştir. Törende yapılan konuşmalarda gerçekleştirilen turnuvaya destek olanlara teşekkür edilmiş olup; yenilen yemeğin ardından madalya töreni gerçekleştirilmiştir.

Törene Bolu Gençlik Spor İl Müdürü Erdal Selimoğlu, Bolu Gençlik Spor İl Müdürlüğü Şube Müdürü İsmail İltir, Bolu Zihinsel Engelliler İl Temsilcisi Hikmet Manaz ile şirket yetkilileri, öğretmenler ve öğrencilerden oluşan toplam 25 kişilik bir grup katılmıştır.





**ÇİMENTAŞ**  
İZMİR ÇİMENTO FABRİKASI TÜRK A.Ş.

## Çimentaş Amatör Atletizm İhtisas Kulübü Başarıdan Başarıya Koşuyor

### Çimentaş Avrupa 3'üncüsü

Avrupa Atletizm Birliği'nin (EAA) organize ettiği 15 Eylül 2007 tarihinde Çek Cumhuriyeti'nin Brno kentinde düzenlenen Avrupa Şampiyon Kulüpler Kupası Gençler Atletizm Yarışmaları'nda, Çimentaş Erkek Takımı Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek Avrupa 3'üncüsü olmuştur.

Çimentaş Spor Klübü'nden Erdiç Ekin 3000 metrede Avrupa şampiyonluğuna ulaşırken, cirit atmada Aykut Tanrıverdi, yüksek atlamada Serhat Birinci, uzun atlamada Hasan Cengiz Avrupa 2'nciliğini, 1500 metrede Erdem Güler ile Gökmen Utku, Veysel Yıldız, Onur Hızardere ve Mustafa Yıldız'dan oluşan 4x400 takımı Avrupa 3'üncülüğünü elde etmişlerdir.

### Ritmik Jimnastikte İlk İki Sıra Çimentaş'ın

31 Ağustos - 02 Eylül 2007 tarihleri arasında Isparta'da düzenlenen Kulüpler Arası 1. Federasyon Kupası'nda Çimentaş Spor Kulübü sporcuları 3 kategoride ilk iki sırayı almışlardır. Büyükler Kategorisinde Berfin Sütçü ve Ezgi Solmaz 6 sporcu arasında, Gençler Kategorisinde Burçin Neziroğlu ve Görkem Yalçıntan 12 sporcu arasında, Küçükler Kategorisinde ise Öykü Arslan ve Ekin Güler 10 sporcu arasında 1. ve 2. olmuşlardır.

### Tarihçe

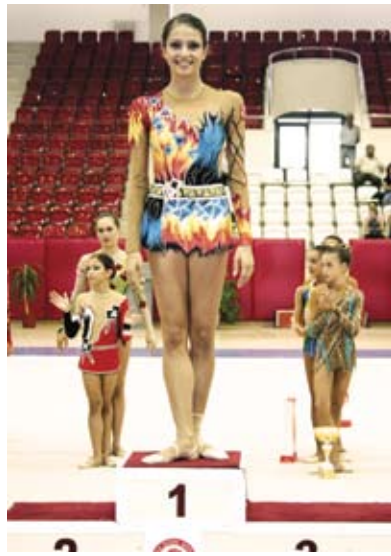
1978 yılında atletizme gönül vermiş 10 kişinin girişimleri ile kurulan İzmir Amatör Atletizm İhtisas Kulübü 1986 yılında Çimentaş'ın Atletizme kol kanat getirmesi ile birlikte ismini de Çimentaş Amatör Atletizm İhtisas Kulübü (A.A.İ.K.) olarak değiştirmiştir.

Kurulma amacı atletizm sporunun gelişimine katkıda bulunmak, atletizm sporunun bilinçli ve bilimsel temellere dayanarak yapılmasını sağlamak, daha geniş kesimlere yayılmasını teşvik etmek, özellikle yeni yetişen nesillere spor ahlak ve terbiyesini aşlamak, onların sağlıklı beden ve ruh yapıları ile yetişmelerine katkıda bulunmaktır.

1987 yılından bu yana İzmir'de sportif ritmik jimnastik branşında da faaliyet gösteren Çimentaş Spor Kulübü küçükler, yıldızlar, gençler ve büyükler kategorilerinde Türkiye şampiyonalarına katılmaktadır.

### Çimentaş Spor Klübü

**Başkan-Mustafa Güçlü; Yönetim Kurulu Üyeleri-Ali İhsan Özgürman, Ali Özinönü, Ömer Yıldırım, Mehmet Akşit, Yakut Alca, Yüksel Egüz; Atletizm Sorumlusu-Yüksel Egüz; Ritmik Jimnastik Sorumlusu-Yakut Alca**



## Çimentaş Topluluğu Kıdem Törenleri

Çimentaş Topluluğu'nda her yıl Kasım/ Aralık aylarında planlanan 'Çimentaş Topluluğu Geleneksel Kıdem Törenleri', 27 Kasım 2007 tarihinde Kars Çimento Fabrikası'nda yapılarak başlamıştır.

Kars Çimento Fabrikası'nda 10-20 ile 25 yılını dolduran çalışanlar plaket, altın/ gümüş Çimentaş rozeti, gümüş tepsi hediyelerini Üst Yönetimin katılımıyla verilen kokteyl ile almışlardır. 2007 yılı itibarıyla 9 fabrika personeli 10 yılını doldurmuş olup, Çimentaş Topluluğu Mali ve İdari İşler Direktörü Ali İhsan Özgürman, Topluluk Teknik Direktörü Ergun Olgun ile Kars Çimento Fabrikası Genel Müdürü Ajlan Köküslü ve diğer Kars Çimento Şir-



ket Yöneticilerinin katılımı ve tüm fabrika çalışanlarının eşlik ettiği kokteylde ödülleri almışlardır.



## Denizli Çimento'da Liderlik Eğitimleri

Kasım ayı süresince, Denizli Çimento San.T.A.Ş. ve Türkiye İş Kurumu'nun ortaklaşa düzenlediği, Türkiye İş Kurumu eğitimcileri tarafından verilen "İşçi Geliştirme", "İlk Kademe Yöneticilik" ve "Orta Kademe Yöneticilik" seminerleri ile her kademedeki çalışan için eğitimler alınarak, çalışanların gelişimlerine katkıda bulunacak bilgi kazanımlarına yenileri eklenmiştir.



## Denizli Çimento'dan Kan Bağışına Destek

13.11.2007 tarihinde Kızılay Kan Merkezi tarafından Denizli Çimento revirinde gerçekleştirilen kan bağışına pek çok Denizli Çimento çalışanı katılım sağlayarak, kan bağışı konusundaki duyarlılığını göstermiştir.



# TÇMB 50. Yaşını Balo ile Kutladı

**1**957 yılında kurulan, Türkiye'nin köklü kuruluşlarından Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği (TÇMB), 50'inci yılını muhteşem balo ile kutlamıştır. 01 Aralık 2007 tarihinde Ankara Swisotel'de gerçekleşen ve TÇMB Yönetim Kurulu Başkanı Adnan İğnebekçili'nin ev sahipliğini yaptığı baloya üst düzey bürokratlar ve çimento sanayiinden önemli işadamlarının yanı sıra Milli Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Hilmi Güler ile Hazine'den sorumlu Devlet Bakanı Mehmet Şimşek ve eşi katılmışlardır. 50. yıl hediyesi olarak davetlilere verilen ve Merkez Bankası Darphanesi tarafından sadece 300 adet olarak üretilen sertifikalı gümüş hatıra para büyük ilgi görmüştür.

TÇMB Yönetim Kurulu Başkanı Adnan İğnebekçili yapmış olduğu hoşgeldiniz konuşmasında şöyle demiştir: "TÇMB ailesi olarak, üye kuruluşlarımız ve tüm paydaşlarımızın hizmetinde geçen, emek, sevgi ve saygı dolu bir yarım yüzyılı geride bırakmanın sonsuz gurur ve mutluluğunu yaşıyoruz. Ülkemizin kalkınmasında ve toplumun yaşam standartlarının yükseltilmesinde çok önemli bir yere sahip olan çimento, tüm dünyada en yaygın kullanımı olan 'bağlayıcı yapı malzemesi-

dir'. Ürünün bu niteliği, çimento sektöründe sanayicilik anlayışının şiarı olmuştur. Yerel değerlere ve geleneklere saygılı, ancak global gelişmeleri yakından takip eden, dengeli kalkınma ve çevre bilincini birlikte geliştiren, önce insan felsefesiyle toplumdun aldığını yine toplum hizmetine sunan sektörümüz, sadece yarattığımız yüksek ekonomik katma değerle değil, aynı zamanda örnek bir sivil toplum kuruluşu olarak ülkemizde sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılmasında da büyük bir misyona sahiptir. Bu bağlamda, 'sürdürülebilir büyüme' ilkesi sektörümüzün ortak sanayicilik anlayışıdır. Avrupa Çimento Birliği'nin 35 yıldır üyesi olan Birliğimiz, AB ülkelerinde kalite, standartlar ve çevre konusunda yapılan tüm yenilik ve çalışmaların takipçisi ve öncü uygulayıcısıdır."

Balo yemeğinde Gazi Üniversitesi Müzik Bölümü Öğretim Görevlileri ile Devlet Opera ve Balesi Sanatçılarından oluşan orkestra çeşitli yemek müziği parçaları seslendirmişler, gecenin ilerleyen bölümünde ise misafirler, Türk pop müziğinin unutulmaz sanatçısı Nilüfer ile keyifli anlar yaşamışlardır.



## TİSK'in 23. Genel Kurulu Gerçekleştirildi

**45.** Kuruluş Yıldönümünü kutlayan, üyesi bulunduğumuz Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu'nun (TİSK) 23. Olağan Genel Kurulu 15-16 Aralık 2007 tarihlerinde Ankara'da yapılmıştır.

TİSK Başkanı Tuğrul Kudatgobilik'in yaptığı açılış konuşmasının ardından, TBMM Başkanı Köksal Toptan, Başbakan R. Tayyip Erdoğan, CHP Grup Başkanvekili Kemal Kılıçdaroğlu, MHP Genel Başkan Yardımcısı Tunca Toskay, Türk-İş Başkanı Mustafa Kumlu ve Hakk-İş Başkanı Salim Uslu Genel Kurula hitap etmişlerdir.

Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren, Genel Kurulda Divan Başkanı olarak görev yapmış ve

altını çizerek belirtmiş olduğu "Türk İşverenlerinin, Büyük Önder ATATÜRK'ün işaret ettiği laiklik ve çağdaşlık ilkesinin her zaman takipçisi olacağı" sözleri ile büyük alkış almıştır.

15 Aralık 2007 tarihinde gerçekleştirilen Genel Kurul görüşmelerinin ardından, 16 Aralık 2007 tarihinde yapılan seçimler neticesinde Tuğrul Kudatgobilik yeniden Yönetim Kurulu Başkanlığına seçilmiştir. TİSK'in yeni Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulu Üyeleri aşağıdaki şekilde belirlenirken, Hakkı Matraş ve Sadık Oğuz Yönetim Kurulu Başkan Vekilliklerine seçilmişlerdir.



## YÖNETİM KURULU

Tuğrul KUDATGOBİLİK (MESS)	Yönetim Kurulu Başkanı
Sadık OĞUZ (TEKSTİL)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Hakkı MATRAŞ (DERİ)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
D. Solmaz COŞKUN (AĞAÇ)	Yönetim Kurulu Üyesi
İlhan KARAVELİOĞLU (ARMATÖRLER)	Yönetim Kurulu Üyesi
Altay ELBEK (BİTİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Ali Nafiz KONUK (CAM)	Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet EREN (ÇEİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Erhan KAMIŞLI (ÇEİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Necdet BUZBAŞ (GIDA)	Yönetim Kurulu Üyesi
Tandoğan TOKGÖZ (İLAÇ)	Yönetim Kurulu Üyesi
Şükrü KOÇOĞLU (İNTEŞ)	Yönetim Kurulu Üyesi
Rıza Kutlu IŞIK (KAĞIT)	Yönetim Kurulu Üyesi
Erhan POLAT (KAMU-İŞ)	Yönetim Kurulu Üyesi
Refik BAYDUR (KİPLAS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Bedirhan ÇELİK (MESS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Uraz TANTUĞ (MESS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Cenk YÖNEY (MESS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Rahmi CİBİROĞLU (MİKSEN)	Yönetim Kurulu Üyesi
Muhsin ALKAN (PÜİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Metin DEMİR (SEİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
M. Azmi AKSU (ŞEKER)	Yönetim Kurulu Üyesi
Cansın İNAN (TEKİS)	Yönetim Kurulu Üyesi
Necmettin ÖZTEMİR (TEKSTİL)	Yönetim Kurulu Üyesi
Erhan ÖZKAN (TEKSTİL)	Yönetim Kurulu Üyesi
Sinan ABEŞ (TEKSTİL)	Yönetim Kurulu Üyesi
Zekai EREZ (TOPRAK)	Yönetim Kurulu Üyesi
Gökhan KOÇAKLI (TURİZM)	Yönetim Kurulu Üyesi
Adnan ÇİÇEK (TÜHİS)	Yönetim Kurulu Üyesi

## DENETLEME KURULU

Erdoğan ÇİÇEKÇİ (KİPLAS)
Nizam ULUATLI (MESS)
Bülent ÇORAPÇI (TEKSTİL)

## DİSİPLİN KURULU

Adnan İĞNEBEKÇİLİ (ÇEİS)
Atilla ÖNEN (İNTEŞ)
Ali Nuri TÜRKER (KİPLAS)
Sedat FENERCİ (MESS)
Selahattin BITLİS (TEKSTİL)



# Şişecam ve Cam İşverenleri Sendikası'nda Görev Değişikliği



Şişecam Genel Sekreterliği ve Cam İşverenleri Sendikası Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerine Ali Nafiz Konuk getirilmiştir.

1947 İstanbul doğumlu olan Konuk, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi mezunu olup, 1977 - 1991 yılları arasında Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası'nda hukuk müşaviri olarak çalıştıktan sonra, 1991 yılında Şişecam'da Endüstri İlişkileri Müdürü olarak göreve başlamış ve 01 Eylül 2007 tarihinden itibaren

Şişecam Genel Sekreterliği'ne atanmıştır. Takiben, daha önce Yönetim Kurulu Üyesi olduğu Türkiye Cam, Çimento ve Toprak Sanayi İşverenleri Sendikası'nın Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçilmiştir. Ali Nafiz Konuk halen TİSK Yönetim Kurulu Üyeliği ve Mevzuat Komisyonu Başkanlığı görevlerini de sürdürmektedir.

Çimento İşveren olarak Ali Nafiz Konuk'a yeni görevlerinde başarılar dileriz.



Hazırlayan: Özgür Acar

## İstihdam, Verimlilik ve Reel Ücretler

Hazine Müsteşarlığı'nın internet sitesinde düzenli olarak yer verdiği Ekonomik Göstergeler çalışmasından faydalanılarak yıllara göre istihdamın genel durumu, sektörel dağılımı, verimlilik ve reel ücretler çalışması hazırlanmıştır.

**Tablo 1. İşgücü Durumu**

	15 ve Daha Yukarı Yaşta Nüfus	İşgücü Arzı	İstihdam Edilenler	İşsizler	Kayıt Dışı İstihdam	İşgücüne Katılma Oranı	İstihdam Oranı	İşsizlik Oranı	Kayıt Dışı İstihdam Oranı
	Bin Kişi					Yüzde			
2006-I	51.371	23.400	20.604	2.796	9.454	45,5	40,1	11,9	45,9
II	51.561	25.075	22.860	2.215	11.285	48,6	44,3	8,8	49,4
III	51.770	25.622	23.279	2.343	11.749	49,5	45,0	9,1	50,5
IV	52.000	25.056	22.641	2.415	10.876	48,2	43,5	9,6	48,0
2006	51.668	24.776	22.330	2.446	10.827	48,0	43,2	9,9	48,5
2007-I	52.203	24.158	21.398	2.760	9.756	46,3	41,0	11,4	45,6
II	52.415	25.574	23.309	2.265	11.103	48,8	44,5	8,9	47,6

Kaynak: <http://www.treasury.gov.tr/stat/egosterge/III-Istihdam/istihdam.xls>

2006 yılında işgücü arzı 24 milyon 776 bin iken, istihdam edilen nüfus 22 milyon 330 bin olmuş ve işsizlik oranı yüzde 9,9 olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık kayıtdışı istihdam oranı ise yüzde 48,5 olmuştur. 2007 yılının ilk çeyreğinde işgücü arzında ve buna bağlı olarak istihdam edilen kişi sayısında hafif bir

düşme yaşanırken yılın ikinci yarısında söz konusu sayılar artmış, dolayısıyla işsizlik oranı 8,9'a gerilemiştir. Kayıtdışı istihdam yılın ilk yarısında yüzde 45,6'ya gerilerken yılın ikinci yarısında tekrar artış yaşayarak yüzde 47,6'ya yükselmiştir.

**Tablo 2. İstihdamın Sektörel Dağılımı**

	Bin Kişi					Bir Önceki Yıla Göre Değişim Oranı (%)					Toplam İçindeki Payları (%)				
	Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmetler	Toplam	Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmetler	Toplam	Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmetler	Toplam
2003	7.165	3.846	965	9.171	21.147	-3,93	-2,73	0,73	2,08	-0,97	33,9	18,2	4,6	43,4	100,0
2004	7.400	3.988	1.029	9.374	21.791	3,28	3,69	6,63	2,21	3,05	34,0	18,3	4,7	43,0	100,0
2005	6.493	4.281	1.171	10.101	22.046	-12,26	7,35	13,80	7,76	1,17	29,5	19,4	5,3	45,8	100,0
2006	6.088	4.407	1.267	10.569	22.331	-6,24	2,94	8,20	4,63	1,29	27,3	19,7	5,7	47,3	100,0
2007*	6.080	4.419	1.264	10.869	22.632	-0,13	0,27	-0,24	2,84	1,35	25,5	20,3	5,0	49,1	100,0

\* 7 aylık verilerin ortalamaları kullanılmıştır.

Kaynak: <http://www.treasury.gov.tr/stat/egosterge/III-Istihdam/istihdam.xls>

İstihdamın sektörlere göre dağılımı incelendiğinde, tarım sektörünün yıllar geçtikçe küçüldüğü, diğer taraftan sanayi, inşaat ve hizmet sektörlerinin büyüdüğü gözlenmiştir. 2007 yılının 7 aylık verilerine bakıldığında ise, tarım sektörünün yanında inşaat

sektöründe de hafif bir düşüş yaşanmıştır. Söz konusu ortalamalara göre, istihdamın büyük bir bölümü (yüzde 49) hizmet sektöründe olurken, onu yüzde 25,5’le tarım, yüzde 20’yle sanayi ve yüzde 5’le inşaat sektörleri takip etmektedir.

**Tablo 3. İmalat Sanayiinde Verimlilik**

	Endeks		Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre Yüzde Değişim	
	Çalışan Kişi Başına	Çalışılan Saat Başına	Çalışan Kişi Başına	Çalışılan Saat Başına
2006-I	148,4	152,3	4,7	5,0
II	171,1	172,5	9,7	9,9
III	165,1	169,7	5,8	6,5
IV	165,0	166,2	4,7	5,3
2007-I	156,5	159,5	5,5	4,7
II	171,8	173,0	0,4	0,3

Kaynak: <http://www.treasury.gov.tr/stat/egosterge/III-Istihdam/istihdam.xls>

İmalat sanayiindeki verimlilik incelendiğinde; 2007 yılının ilk çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine göre, sektörde çalışan bir kişinin verimliliği yüzde 5,5 oranında artarken, aynı şekilde çalışılan saat başına da verimlilik yüzde 4,7 oranında artmıştır. Yılın ikinci çeyreğinde ise bir önceki yılın aynı dönemine göre verimlilikte önemli bir değişiklik olmamıştır.

**Tablo 4. İmalat Sanayiinde Reel Ücretler**

	Endeks						Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre Yüzde Değişim					
	Çalışan Kişi Başına			Çalışılan Saat Başına			Çalışan Kişi Başına			Çalışılan Saat Başına		
	Kamu	Özel	Toplam	Kamu	Özel	Toplam	Kamu	Özel	Toplam	Kamu	Özel	Toplam
2006-I	124,1	84,8	84,4	131,3	93,7	93,2	-3,3	1,3	0,3	-3,9	1,9	1,0
II	119,5	84,0	83,8	128,4	91,5	91,5	-2,4	1,2	0,4	-2,7	1,3	0,5
III	121,9	85,6	85,4	131,0	93,7	93,6	-0,4	0,7	0,0	-4,0	1,2	0,0
IV	136,0	88,2	88,9	137,0	93,4	94,0	0,0	4,0	2,8	-1,5	3,1	2,1
2007-I	124,4	84,3	83,5	132,0	92,3	91,5	0,3	-0,6	-1,0	0,5	-1,6	-1,8
II	119,9	84,2	83,6	125,6	91,5	90,9	0,4	0,2	-0,3	-2,2	0,0	-0,6

Kaynak: <http://www.treasury.gov.tr/stat/egosterge/III-Istihdam/istihdam.xls>

İmalat sanayiindeki reel ücretler incelendiğinde; 2007 yılının ilk çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine göre sektörde istihdam edilen bir çalışanın almış olduğu reel ücret özel sektörde yüzde 0,3 artmış, kamuda yüzde 0,6 azalmıştır. Çalışılan saat başına ise reel ücretlerde, özel sektörde yüzde 0,5 oranında artış, kamuda yüzde 1,6 azalış gözlenmiştir. Yılın ikinci çeyreği incelendiğinde, özel sektörde kişi başına yüzde 0,4, kamuda yüzde 0,2 oranında artış gözlenirken, çalışılan saat başına reel ücretler yüzde 2,2 oranında azalmış, kamuda bir değişiklik yaşanmamıştır.

## İnsan Kaynakları

### MAVİ YAKA PERSONELE ÖZEL YETKİNLİK GELİŞTİRME PROJESİ

**LAFARGE ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ VE YATIRIM PROJESİNE GİRİŞİM EN Hİ RE PROJESİ ÇÖZÜMÜ AÇTI**

Mavi Yaka personelleri özel yetkinlik geliştirme projesiyle donatıldı. Proje kapsamında çalışanların teknik ve idari becerileri geliştirilerek şirketin rekabetsizliği sağlandı. Proje kapsamında çalışanların teknik ve idari becerileri geliştirilerek şirketin rekabetsizliği sağlandı.

**Yatırım Projesi**  
Lafarge Çimento'nun yatırım projesi kapsamında çalışanların yetkinlik geliştirme projesi...

## Almanlar enerjide ortaklığa hevesli

● İSTANBUL - DÜNYA

Almanya Eski Başbakanı Dr. Gerhard Schröder'in onursal başkanı olduğu Alman Yakan ve Ortadoğu Derneği (NUMOV) ile Eren Holding işbirliği ile düzenlenen toplantılarla, yenilenebilir enerjide yerli ortaklık "joint venture" (ortak girişim) işbirliği gündeme geldi.



Türkiye ekonomisi, kaplan konumunda anılmaktadır

Türkiye'den Borussia Holding ve Siemens, BMW ve Daimler'in İstanbul temsilcilerinin katıldığı toplantıda Türkiye'nin, Ortadoğu bölgesinde ekonomik balonize olduğunu ve Avrupa'nın önemli bir parçası olduğunu dile getiren NUMOV CEO'su Helene Rang, "İstanbul'daki toplantıda Ortadoğu'da iş yapmak için Türkiye'nin bir köprü olduğunu bir kez daha gördük. Türkiye her zaman en önemli ve özel ticaret ortaklarımız oldu" dedi.

Türkiye ekonomisi, kaplan konumunda anılmaktadır" diye konuştu.

**Çimento ve tekstilde yatırım çağrısı**

Toplantıda konuşan Eren Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren de, gerçekleştirilen toplantılarda Almanlar ile önemli birlikteliklerle Türkiye'ye yatırım yapabileceğini bilmeli. Enerji sektöründe Türk ortaklarla yaratıcı bir işbirliğine gidebileceğimizi düşünüyoruz" diye konuştu. Toplantının ilk defa Almanya dışında gerçekleştirildiğini söyleyen Rang, görüşmeyle ilgili somut sonuçların daha sonra ortaya çıkacağını belirtti.

Türkiye ekonomisi, kaplan konumunda anılmaktadır" diye konuştu.

### Çimento ve tekstilde yatırım çağrısı

Toplantıda konuşan Eren Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren de, gerçekleştirilen toplantılarda Almanlar ile önemli birlikteliklerle Türkiye'ye yatırım yapabileceğini bilmeli. Enerji sektöründe Türk ortaklarla yaratıcı bir işbirliğine gidebileceğimizi düşünüyoruz" diye konuştu. Toplantının ilk defa Almanya dışında gerçekleştirildiğini söyleyen Rang, görüşmeyle ilgili somut sonuçların daha sonra ortaya çıkacağını belirtti.

Özelleştirme idaresi'nin hidroelektrik santrallerine yerli satış programıyla ilgilendiğini, Alman firmalarının da dağıtım özelleştirmelerinde olabileceğini ifade eden Eren, "Üretim ortak almak istemiyoruz. Dağıtım Almanlar uzman" dedi.

Komşu ülkelerde de yatırım fırsatı olduğunu söyleyen Eren, Suriye Ticaret ve Sanayi Odası'nın yatırım davet ettirisi açıklayarak, "Katma değeri yüzde 40'a kadar bir üretim yapılsa, 360 milyonluk Arap ülkeleri sifir vergi ile ihraç edilebilir. Almanlarla el ele vererek komşu ülkelerde işbirliği yapabiliriz" diye konuştu.

Toplantı sırasında Suriye için teklif getirildiğini ifade eden Eren, Azerbaycan'ın ise ambalaj sanayinde üretimi çok olduğunu belirtti. Toplantıda ayrıca, sağlık ekipmanları, güneş enerjisi, enerji geçireci konusunda görüşülen en altı ülkeden biri olan Eren, "Karsilıklı müzakereler ediyor. Bu yatırımların Türk işadamları ile yapılmasını daha uygun olacağı tartışılıyor" dedi.

## FINANS - BORSADA

### Ertan Kardeş, Türkiye'de satın almaları büyüyeceklerini söyledi

## Sabancı Grubu, çimentoda gözünü Ortadoğu'ya dikti

**Çimento sektöründe yatırım fırsatları**

Sabancı Grubu, Ortadoğu'da çimento sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi. Grubun Ortadoğu'da çimento sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi. Grubun Ortadoğu'da çimento sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi.

**Ertan Kardeş**  
Sabancı Grubu'nun Ortadoğu'da çimento sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi. Grubun Ortadoğu'da çimento sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi.

## FINANS - BORSADA

### İSO'nun 500 büyüğü arasında 250. sıradan giren şirket iki yıl boyunca yurtdışına satış yapmayacak

## Bursa Çimento, iç talep artınca ihracatı bıraktı

**1,75 milyon ton çimento satışı**

Bursa Çimento, iç talep artınca ihracatı bıraktı. Şirketin 2007 yılında 1,75 milyon ton çimento satışı olduğunu açıkladı. Şirketin 2007 yılında 1,75 milyon ton çimento satışı olduğunu açıkladı.

**1,75 milyon ton çimento satışı**  
Bursa Çimento, 2007 yılında 1,75 milyon ton çimento satışı olduğunu açıkladı. Şirketin 2007 yılında 1,75 milyon ton çimento satışı olduğunu açıkladı.

## HABER

### Nuh Enerji'ye Alman ortak geldi

Nuh Enerji'ye Alman ortak geldi. Şirketin Almanya'da enerji sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi. Şirketin Almanya'da enerji sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi.

**Nuh Enerji'ye Alman ortak geldi**  
Nuh Enerji'ye Alman ortak geldi. Şirketin Almanya'da enerji sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi. Şirketin Almanya'da enerji sektöründe yatırım fırsatları olduğunu söyledi.

## İRAK PAZARI ÇİZİMESİNİ YITIRDI, ADANA ÇİMENTO BAŞKA ÜLKELERE YÖNELDİ

Irak pazarı çizimesini yitirdi, Adana Çimento başka ülkelere yöneldi. Şirketin Irak pazarından çekildiğini açıkladı. Şirketin Irak pazarından çekildiğini açıkladı.

**İraki pazarı çizimesini yitirdi, Adana Çimento başka ülkelere yöneldi**  
Adana Çimento, Irak pazarından çekildiğini açıkladı. Şirketin Irak pazarından çekildiğini açıkladı.

## ŞİRKET KÜNYESİ

**Fiyasa değeri 66 MİLYAR EURO**

Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi. Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi.

Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi. Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi. Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi.

**Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro**  
Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi. Şirketin fiyasa değeri 66 milyar Euro olarak belirlendi.

## Depremde yıkılan Darca İlköğretim Okulu, Lafarge ile canlanacak

Depremde yıkılan Darca İlköğretim Okulu, Lafarge ile canlanacak. Okulun yeniden inşaatı için Lafarge ile anlaşma yapıldığını açıkladı. Okulun yeniden inşaatı için Lafarge ile anlaşma yapıldığını açıkladı.

**Depremde yıkılan Darca İlköğretim Okulu, Lafarge ile canlanacak**  
Darca İlköğretim Okulu, depremde yıkıldı. Okulun yeniden inşaatı için Lafarge ile anlaşma yapıldığını açıkladı.



# Büyük İskender'in Bitlis'i Rahva'ya taşıyor

Bitlisli isadamları, memleketlerini büyüyecekleri yer olarak Rahva Ovası'nı seçti. Ahmet Eren üniversite, Nihat Özdemir çimento fabrikası, Sadullah Gençler bilişim isesi kurtuyor... YASEMİN SALIH / yasemin@paradigmagazeti.com.tr

**BİNBAŞI** özerki Bitlisli İskender, Hindistan'daki sermayesiyle Bitlis'i, İstanbul'daki büyük bir bölge için konutlarmadığı Bitlis'e, büyük bir bölge için konutlarmadığı Bitlis'e, büyük bir bölge için konutlarmadığı Bitlis'e...

Bitlisli isadamları, memleketlerini büyüyecekleri yer olarak Rahva Ovası'nı seçti. Ahmet Eren üniversite, Nihat Özdemir çimento fabrikası, Sadullah Gençler bilişim isesi kurtuyor...

**ORTAOKULUN BİLİŞİM MERKEZİ** Sadullah Gençler, "Bitlis'in geleceği için eğitim, Ortaokul Bilgisayar Merkezi'nin...

**EREN ÜNİVERSİTESİ** Nihat Özdemir'in Bitlis'teki yatırımları, Bitlis'teki yatırımları, Bitlis'teki yatırımları...

**BÜYÜK İSKENDER** Bitlis'te büyük yatırımlar yapılıyor. Bitlisli isadamları, memleketlerini büyüyecekleri yer olarak Rahva Ovası'nı seçti. Ahmet Eren üniversite, Nihat Özdemir çimento fabrikası, Sadullah Gençler bilişim isesi kurtuyor...



Sadullah Gençler



Ahmet Eren

**Yeni okulun yapımı** Bitlis'te eğitim yatırımları hızlanıyor. Nihat Özdemir'in Bitlis'teki yatırımları...

**ORTAOKULUN BİLİŞİM MERKEZİ** Sadullah Gençler, "Bitlis'in geleceği için eğitim, Ortaokul Bilgisayar Merkezi'nin...

**EREN ÜNİVERSİTESİ** Nihat Özdemir'in Bitlis'teki yatırımları, Bitlis'teki yatırımları, Bitlis'teki yatırımları...

## Vali'den kış turizmine 7 milyon YTL

Bitlis'te kış turizmine 7 milyon YTL destek sağlanıyor. Bitlis Valisi Mustafa Altınok...



Bitlis'te kış turizmine 7 milyon YTL destek sağlanıyor.

## Rotası Anadolu olan Çimentaş yeni fabrika için düğmeye bastı



Bitlis Valisi Mustafa Altınok

### Ulusal 'G' ile kalitesiz malzemelere son

Çimentaş, Türkiye'nin en kaliteli çimento fabrikasını Bitlis'te kuruyor. Ulusal 'G' sınıfı çimento üretimi...

**Aşkale Çimento** üretim fazlasını ihracata kaydırıyor. Aşkale Çimento Fabrikası...

**KARAZENİZ DİNEMLİ** Çimentaş, Türkiye'nin en kaliteli çimento fabrikasını Bitlis'te kuruyor...



Çimentaş Bitlis'te yeni fabrika için hazırlıklar yapılıyor.

## Bölge için örnek yatırım: Kurtalan Çimento

**HÜKÜMETİN** terörü önlemek için, sadece askeri tedbirler değil, siyasi, diplomatik ve ekonomik çözümler üzerinde çalışıyor...



Erdal Sağlam

**TEŞVİKLER** GÖZDEN GEÇİRİLMELİ. Fabrikaya destek, Alışveriş ve ekimlerin hâli devam eden...

**Nihat Özdemir'in**, tesislerindeki övmemesinde ne kadar hoş olduğunu daha iyi anlarsın. Özdemir'in memleketi Bitlis'e, bir 'patron zoru'yla çimento ögütme ve palesterne tesisi yapma...

**Çimento sektöründe** 2008 ve daha sonraki yıllarda ortaya çıkacak arz fazlasıyla nedeniyle sektördeki rekabetteki artış, fiyatlarında düşüş beklenirken kaydeden Gülbekir Alışveriş, Limak olarak, ülkenin problemlerinin çözümünü amaçlayan bölgedeki yatırımların geliştirilmesine inandırdıkları, bu nedenle bölgedeki yatırımlarına devam edebileceklerini söylüyor.

Başka büyük girişimcilerin de bölgeye yatırım yapmasını isteyen Alışveriş, bunun için mevcut teşvik sağlanmasını; yeniden gözden geçirilip ilk etapta bölgeleştiler. daha sonra buna bağlı olarak ilerliyor. Geçmişten de tam kapasite çalışmaları bile bacaların duman çıkışını...

**Sındıya** kadar 120 bin ağaç dikilen Alışveriş, her yıl ağaç sayısını katlayarak artırıyor. Hemen yoktan kenarında bulunan fabrika anesininin, deyimlik yatırımların yer aldığı küçük bir baş yapıyor. "Bölge halkı ancak gördüğünde...

**Bence** bu örnekler inelenen, kapasiteli desteklerle bölgedeki yatırımların artırılması...



## Ana başlıklarıyla 10 prensip

### İnsan Hakları

- 1) Etki alanları içinde evrensel insan haklarının korunmasına destek veya saygı gösterilmesi
- 2) Kendi kuruluşlarının insan hakları ihlaline karışmamış olmalarının sağlanması

### Çalışma

- 3) Örgütlenme özgürlüğü ve toplu sözleşme haklarının etkin bir şekilde tanınması
- 4) Her türlü zorlayıcı ve baskı altında çalıştırmanın engellenmesi
- 5) Çocuk işçiliğinin etkin bir şekilde önüne geçilmesi
- 6) İşe alma ve çalışma süreçlerinde ayrımcılığın önlenmesi

### Çevre

- 7) Çevre ile ilgili konularda, zarar oluşmadan önleyici yaklaşımın desteklenmesi
- 8) Daha etkin bir çevre sorumluluğunun yaygınlaştırılması için girişimde bulunulması
- 9) Çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için girişimde bulunulması

### Ahlak

- 10) Tehdit ve rüşvet dahil tüm ahlak dışı davranışlara karşı çalışılmasıdır.

Dünyanın en önemli ve en geniş çaplı gönüllü Kurumsal Sivil Vatandaşlık İnisiyatifi olarak da adlandırılabilir olan Küresel İlkeler Sözleşmesi iki ana amacı olan, tamamen gönüllü bir harekettir.

Bu amaçlar:

- Anlaşmanın temelini oluşturan on prensibi iş dünyasındaki aktivitelere entegre etmek.
- BM hedeflerini destekleyen girişimler için katalizatör görevini yerine getirmek.

Küresel İlkeler Sözleşmesi, üzerine kurulu olduğu prensiplerin gerçekleştirilmesi için şirketlerin, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin halka sorumluluk, şeffaflık aşılama ve kendi geleceklerini sürdürülebilir hale getirebilmek amacıyla çalışacağına güvenme esasına dayanarak çalışmaktadır.

Birlikte küresel sorunların çözümüne  
katkıda bulunmaya,  
yaşam kalitemizi yükseltmeye

## VAR MISINIZ?



İş dünyasının liderleri, küresel sorunların çözümü ve sürdürülebilir kalkınma için  
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne imza attı.

TOBB / Halim Mete • KALDER / Çetin Nuhoglu • KOFİ ANMAN • TÜSİAD / Arzuhan Doğan Yalçındağ • KOÇ HOLDİNG / Mustafa Y. Koç  
AKBANK / Suzan Sabancı Dinçer • AKFEN HOLDİNG / Mustafa Keten • AKKİM / Refik Salt Öniür • AKKÖK GRUBU / Mehmet Ali Berkman • AKS A AKRİLİK / Mustafa Yılmaz • ARGE  
DANIŞMANLIK / Yılmaz Argüden • ARI HAREKETİ / Ural Aközüm • AVVA SİDORTA / Ertan Fırat • AYVASA EMEKLİK VE HAYAT / Meral Eşemen • BALNAK LOGISTICS GROUP / Lujin  
Aygüler • BARSAN / Kamil Barın • BERSAY İLETİŞİM GRUBU / Ali Saydam • BEŞİKTAŞ BELEDİYESİ / İsmail Ünal • BEYOĞLU BELEDİYESİ / Ahmet Mişbah Demircan • BÖLÜ ÇİMENTO  
/ Kamal Ümit Özet • BORUSAN HOLDİNG / Aşık Uğur • C FAKTÖRİNG A.Ş. / Kılıç Aslan Gedik • CAFER SADIĞI ABALIDÖLÜ HOLDİNG / Ali Abalıoğlu • ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ  
SENDİKASI / Ahmet Eren • DANONE / Serpil Timuray • DELOITTE / Levent Yaveroğlu • DOĞUŞ GRUBU / Hüsnü Akhan • ECZACIBAŞI HOLDİNG / Faruk Eczacıbaşı • EKOL LÖJİSTİK /  
Ahmet Musul • ERBAK - ULUDAĞ / Mehmet H. Erbak • FEVZİYE MEKTEPLERİ / Dr. Murat Bınarık • GLOBAL TANITIM / Cayda Aydede • GÖLDAŞ KUYUMCULUK / Hasan Yalınkaya  
KALDER / Hakan Kılıçoğlu • KARTET KARADENİZ ELEKTRİK TOPTAN TİCARET / Doğan Karadeniz • KENT GIDA / Ahjaz Khan • KOCAELİ SANAYİ ODASI / Yılmaz Karbak  
KOÇ ÜNİVERSİTESİ / Prof. Dr. Asilla Aşkar • KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DERNEĞİ / Serdar Dinler • MİLANOZ / Hüsamettin Danış • NİLÜFER BELEDİYESİ / Mustafa Bozbeş  
NPR İLETİŞİM / Nur Başnur • ÖZKA LASTİK VE KAUÇUK SANAYİ / Şerif Kanık • PAMUK FİNANSAL KİRALAMA (PAMUK LEASING) / Orhan Karadeniz • RENAULT MAİS / İbrahim Aybar  
SABANCI HOLDİNG / Ahmet Diröğücü • SABANCI ÜNİVERSİTESİ / Nakiye Avdan Boyacıoğlu • SAMPAS / Şekip Karakaya • SCHNIDER ELEKTRİK / Turhan Turhan • SELAMÖLÜ  
NAKLİYAT / Ferhat Selamoğlu • SHOW TV / Zeynep Karamehmet Gönenc • SİGMA DANIŞMANLIK / Sırma Sevan Atas • T.C. M.E.B. ÖZEL İNKUR İNGİLİZCE KURSU / A. Hamdi Doğan  
TED TÜRK EĞİTİM DERNEĞİ / Selçuk Pehlivanoglu • TEDMER TÜRKİYE ETİK DEĞERLER MERKEZİ VAKFI / Ali Midilli • THE COCA COLA COMPANY / Ahmet Burak • TİSK / Tuğrul  
Kudatgöbilik • TURKCELL / Süreyya Çiliv • TÜRK HALK SAĞLIĞI KURUMU DERNEĞİ / Prof. Dr. Hikmet Pekcan • UBS İSVİÇRE BANKASI / Yeşim Sümerkan • UND / Tamer Dinçpahn  
VIP TURİZM / Yasemin Pirinççioğlu • YAŞAR HOLDİNG / Feyhan Yaşar Kalpaklıoğlu • YEŞİM TEKSTİL / Yasemin Başar • YÜKSEL HOLDİNG / Ermin Sazak • ZED TANITIM / Cengiz Yazanel  
ZORLU HOLDİNG / Olgun Zorlu



WE SUPPORT



Kaldır  
Türkiye Kalite Derneği  
www.kaldir.org



WE SUPPORT

Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde artık Sendikamız,  
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nın da  
imzası var



İş dünyasının liderleri, küresel sorunların çözümü ve sürdürülebilir kalkınma için Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne imza atmışlardır.

12 Kasım 2007 tarihinde İstanbul Sait Halim Paşa Yalısı'nda, Birleşmiş Milletler Eski Genel Sekreteri Kofi Annan'ın da katılımıyla, Küresel İlkeler Sözleşmesi Liderler Gala Yemeği düzenlenmiştir.



35 yeni kuruluş tarafından imzalanan Küresel İlkeler Sözleşmesi İmza Töreni'ne Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren iştirak etmiş, sosyal sorumluluk ve toplumsal duyarlılığı artırıcı her türlü projede Sendikamızın da yer alacağına dair imzayı atmıştır.

Temel amacı, giderek ekonomi, ticaret ve teknoloji ile birbirine daha bağımlı hale gelen ülke, kültür ve insanların, yaşanan sorunlar karşısında ortak bir mücadele platformu yaratması olan ve prensiplerini 10 ana başlıkta toplayan Küresel Sözleşme'yi şimdiye kadar yaklaşık 3.000'in üzerinde şirket imzalamıştır.