

# TOPRAK İşveren



Türkiye Toprak, Seramik, Çimento ve Cam Sanayii İşverenleri Sendikası Yayın Organı

Haziran 2024 Sayı 142



## Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Modelleri



# Başyazı

Teknolojinin hızla ilerlemesi, verinin öneminin daha da artması ve yapay zekanın günlük hayatımıza girmesiyle iş yapış modellerinde meydana gelen değişimler, günümüz iş dünyasını giderek farklı bir hale getiriyor.

Yeni nesil çalışma modellerinin kalıcı olması, iş dünyasının geleceği açısından kaçınılmaz görünüyor. Pandemi döneminde hayatımıza giren uzaktan çalışma, değişken iş saatleri ve serbest çalışma gibi esnek çalışma modelleri, iş hayatında radikal bir değişime öncülük ediyor ve pek çok şirket tarafından uygulanan uzaktan çalışma geçici çözüm olmaktan çıkıp, kalıcı bir uygulama olma yolunda ilerliyor.

Özellikle genç nesil çalışanların talepleri, iş süreçlerinin dijital platformlara taşınması, bireysel farkındalık, eğitim ve teknoloji altyapısının güçlenmesi iş dünyasını şekillendirerek, iş süreçlerinin daha yenilikçi ve etkili bir şekilde yönetilmesine olanak tanıyor.

Teknolojinin etkisini artırdığı ekosistemimizde, iş sürekliliğini sağlamak ve yeni normale adapte olmak adına çalışma hayatımıza yatırım yapıyoruz. Kurumsal yapılarımıza uygun modeller geliştiriyor, çalışanlarımızın yetkinliklerini güçlendiriyor, çalışan memnuniyeti ile birlikte sürdürülebilirlik performansımıza katkı sağlamayı hedefliyoruz. Stratejilerimizi dünyanın değişen ihtiyaçlarına göre belirleyerek bu konuda güçlü adımlar atıyoruz.

İnsanı odağına alan yeni nesil çalışma modelleri; değişen piyasa koşullarına hızlı uyum, küresel iş gücünün mobilizasyonu, iş-yaşam dengesi, kırılgan gruplar olarak tanımladığımız kadınlar, engelliler ve yaşlılar üzerindeki olumlu etkileri ile çalışma kültürüne yeni bir boyut kazandırıyor.

Çalışma hayatının dinamiklerini değiştiren bu dönüşümün sağlıklı ve sürdürülebilir olabilmesi, hukuki düzenlemelerle mümkün. Çalışanların haklarının korunması, çalışma saatleri, ücretlendirme ve iş güvenliği konularında mevzuatın güncellenmesi için Çalışma Bakanlığı tarafından başlatılan çalışmaları son derece yapıcı buluyoruz.



İşletmelerimizi yeni yüzyılın rekabet koşullarına hazırlarken esnek çalışma modellerinin geleceğin iş dünyasına yapılan önemli bir yatırım olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşünüyoruz.

Hasan PEHLİVAN  
Yönetim Kurulu Başkanı



**TÜRKİYE  
TOPRAK, SERAMİK, ÇİMENTO VE  
CAM SANAYİİ İŞVERENLERİ SENDİKASI**

Türkiye  
Toprak, Seramik, Çimento  
ve Cam Sanayii İşverenleri  
Sendikası Adına Sahibi  
Yönetim Kurulu Başkanı  
**Hasan PEHLİVAN**

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü  
**Av. Püren KUNT TULPAR**

Basın Müşaviri  
**Hülya ÇALOĞLU**

İdare Yeri:  
İçerenköy Mahallesi, Erkut Sokak,  
Üner Plaza No:4/1 A Blok Kat: 2  
34752 Ataşehir-İstanbul  
Tel: 0 (216) 422 09 39 pbx  
Faks: 0 (216) 422 09 49

Dergimiz Basın Ahlak  
Yasasına Uyar.

Baskı - Yapım  
Kadıköy Basım  
Reklamcılık San.Tic.Ltd.Şti.  
Şerifali Mah. Turgut Özal Bulvarı  
No:207/A  
Ümraniye - İstanbul  
Tel: 0 (216) 415 83 83  
Faks: 0 (216) 466 13 08

Yayın Türü  
Yerel Süreli Yayın  
ISSN: 2687-2986

Dergimiz 3 Ayda Bir Yayınlanır.

[www.toprakisveren.org.tr](http://www.toprakisveren.org.tr)  
E-posta: [toprak@toprakisveren.org.tr](mailto:toprak@toprakisveren.org.tr)



4

18

4

Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Modelleri  
**Cumhur Sinan ÖZDEMİR**  
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı  
İş Başmüfettişi

18

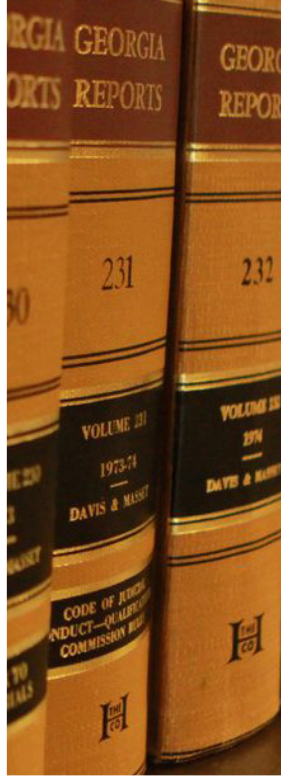
Esnek Çalışma Modellerinin Emek Piyasalarına Etkisi  
**Dr. Öğretim Üyesi Gökhan GÜLLÜ**  
Marmara Üniversitesi İktisat Fakültesi  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
Çalışma Ekonomisi Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi



30



34



38



46



30

İklim Krizi, Bir Sağlık Krizidir: İklim Krizinin Artan ve Sıklaşan Etkileri Sağlığımızı Etkiliyor

Yargıtay Kararları

38

34

Rekabet Hukukunda Yan Sınırlamalar  
Av. A. Buğra AYDIN  
Av. Bilal BALCI  
Stj.Av. T. Yiğit GÜRTUNCA  
Öncel, Aydın & Uygun Avukatlık Ortaklığı

Üyelerimizden Haberler

46



**Cumhur Sinan ÖZDEMİR**  
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı  
İş Başmüfettişi

## Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Modelleri

### 1. Giriş

Dijital dönüşümün ve küresel dinamiklerin etkisiyle, çalışma hayatının hızla değiştiği bir süreçten geçiyoruz. Güvenceli esnek çalışma modelleri'nin yaygınlaşması bir tercih değil, zorunluluk haline gelmekte ve/veya gelecektir. Ülkemizde de uygulanan uzaktan/evden çalışma, kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, ödünç iş ilişkisi, yoğunlaştırılmış iş haftası modelleri yeni nesil çalışma modellerinden bazılarıdır. Dünyada kabul görmüş diğer modeller ise iş paylaşımı, kayan (esnek) iş süresi, yıllık iş süreleri, emekliliğe yumuşak geçiş gibi modellerdir.

Esneklik, çağın getirdiği yeniliklere, ilerleyen teknolojilere beklenen uyumun sağlanması anlamına gelir. Esneklikle ulaşılmak istenen amaç, her alanda değişen koşullara en kısa ve en iyi şekilde uyum sağlayarak, işletmenin rekabet gücünü artırmaktır. Esneklik, işletmelerin üretim kapasitesine, piyasa ve rekabet koşullarına daha fazla cevap vermek üzere katı kuralların yumuşatılarak taraflara daha çok serbestlik tanıyan bir çalışma sisteminin benimsenmesidir. OECD 2019 verilerine göre, Türkiye'de yarı zamanlı çalışma oranı %9, 5'dur. Bu makalede, Ülkemiz için henüz çok yeni olan esneklik kavramı meri mevzuat yönüyle ele alınmıştır.

### 2. İş Hukukunda Esneklik

4857 sayılı İş Kanunu ile düzenlenen belirli süreli iş sözleşmesi (m. 11-12), kısmi süreli çalışma (m. 13), çağrı üzerine çalışma ve uzaktan çalışma (m. 14) ve geçici iş ilişkisi (m. 7) ile işveren ve işçilerin karşılıklı hak ve borçları belirlenmiş ve bu kap-



samda işçileri korumaya yönelik kurallar getirilmiştir. Bu şekilde esnek çalışma modellerinin her türlü korumadan yoksun olarak uygulanmasının önlenmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte çalışma sürelerine ilişkin esnekleşme düzenlemeleri öngörülmüştür.

Çalışma süreleri (m. 63) ve fazla çalışmalar (m 41) yeniden düzenlenmiş, çalışma sürelerinin denkleştirilmesi (m. 63/2) ve telafi çalışmaları (m. 64) konusunda hükümler yer almıştır. Belirsiz süreli iş sözleşmesine dayanarak belirli bir işyerinde işverenin emir ve talimatı altında işçinin iş görme edimini tam gün süre ile yerine getirmesi, iş hukukunda klasik çalışma modeli olarak ifade edilmektedir. Buna karşılık işgücü piyasalarında meydana gelen ekonomik ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle klasik çalışma modeli önemli değişikliklere uğramış ve esnek çalışma modelleri ortaya çıkmıştır.

## 2.1. Belirli Süreli İş Sözleşmesi ile Çalışma

Çalışma hayatında, asıl olan belirsiz süreli iş sözleşmeleridir. İşverenin yasanın belirsiz süreli iş sözleşmelerine tanıdığı haklardan kaçınmak için yaptığı sözleşme, görünüşte belirli süreli sözleşme olup yapılan işin özelliği ve niteliği itibarıyla belirsiz süreli bir sözleşmedir. Belirli süreli iş sözleşmesi tarafları kararlaştırılan süre ile bağlar. Bu süreden önce haklı bir neden olmaksızın sözleşme feshedilemez. Ancak haklı nedenin varlığı halinde sözleşme feshedilebilir. Haklı sebep olmaksızın süresinden önce yapılan fesihlerde işçi kalan sürenin ücret ve diğer haklarını işverenden talep edebilir. Belirli süreli iş sözleşmesinden söz edilebilmesi için de sözleşmenin açık veya örtülü olarak süreye bağlanması ve bunun için objektif nedenlerin varlığı gerekir. 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 8'nci ile 16'nı maddeleri arası iş sözleşmesi

türleri genel anlamda hüküm altına almıştır. Kanunun 11'inci maddesinde belirli süreli iş sözleşmesinin usul ve esasları düzenlenmiştir. Madde hükmüne göre; iş ilişkisinin bir süreye bağlı olarak yapılmadığı halde sözleşme belirsiz süreli sayılır. Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesi belirli süreli iş sözleşmesidir.

### 2.1.1. Belirli ve Belirsiz Süreli İş Sözleşmesi Ayrımı

İş ilişkisinin bir süreye bağlı olarak yapılmadığı halde sözleşme belirsiz süreli sayılır. Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesi belirli süreli iş sözleşmesidir. Belirli süreli iş

sözleşmesi, esaslı bir neden olmadıkça, birden fazla üst üste (zincirleme) yapılamaz. Aksi halde iş sözleşmesi başlangıçtan itibaren belirsiz süreli kabul edilir. Esaslı nedene dayalı zincirleme iş sözleşmeleri, belirli süreli olma özelliğini korurlar. Belirli süreli iş sözleşmesi ile çalıştırılan işçi, ayırımı haklı kılan bir neden olmadıkça, salt iş sözleşmesinin süreli olmasından dolayı belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan emsal işçiye göre farklı işleme tâbi tutulamaz. Belirli süreli iş sözleşmesi ile çalışan işçiye, belirli bir zaman ölçüt alınarak ödenecek ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatler, işçinin çalıştığı süreye orantılı olarak verilir.

Herhangi bir çalışma şartından yararlanmak için aynı işyeri veya işletmede geçirilen kıdem arandığında belirli süreli iş sözleşmesine göre çalışan işçi için farklı kıdem uygulanmasını haklı gösteren bir neden olmadıkça, belirsiz süreli iş sözleşmesi ile çalışan emsal işçi hakkında esas alınan kıdem uygulanır. Emsal işçi, işyerinde aynı veya benzeri işte belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan işçidir. İşyerinde böyle bir işçi bulunmadığı takdirde, o işkolunda şartlara

uygun bir işyerinde aynı veya benzer işi üstlenen belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan işçi dikkate alınır. Belirli süreli iş sözleşmesi, süresinin bitiminden sonrada sürdürülüyorsa, belirsiz süreli sözleşmeye dönüşür. Sözleşme baştan itibaren belirsiz süreli sayılır. Ne zaman biteceği daha başından belli olan süresi belirli bir iş sözleşmesine, sürenin sonuna kadar taraflar uymak zorundadırlar. Süre bitince, sözleşme fesih ile değil, kendiliğinden son bulur.

Kendiliğinden son bulan sözleşmede ihbar ve kıdem tazminatı söz konusu olmaz. Ancak, işçi veya işveren, sözleşmenin bitiş tarihi henüz gelmeden ve İş Kanunu'nun, 24'üncü maddesinde işçi için, 25'inci maddesinde de işveren için gösterilmiş olan haklı sebeplerden birine dayanmadan sözleşmeyi tek taraflı olarak sona erdirirlerse, yani sözleşmeyi feshederlerse, usulsüz fesih söz konusudur.

Haklı bir sebep varsa, sözleşme derhal feshedilebilir ve bu usulüne uygun bir fesihtir. Türk Borçlar Kanunu'nun, 439'uncu maddesi gereği; işçi, haklı sebep olmaksızın işe başlamadığı veya

aniden işi bıraktığı takdirde işveren, aylık ücretin dörtte birine eşit bir tazminat isteme hakkına sahiptir. İşverenin, ayrıca ek zararlarının giderilmesini isteme hakkı da vardır. İşveren zarara uğramamışsa veya uğradığı zarar işçinin aylık ücretinin dörtte birinden az ise, hâkim tazminatı indirebilir. Tazminat isteme hakkı takas yoluyla sona ermemişse işveren, işçinin işe başlamamasından veya işi bırakmasından başlayarak otuz gün içinde, dava veya takip yoluyla bu hakkını kullanmak zorundadır. Aksi takdirde, tazminat isteme hakkı düşer.

### 2.1.2. Belirli Süreli İş Sözleşmesinin Niteliği

(a) Belirli süreli iş sözleşmesi, belirli süreli işlerde yapılır. (b) Belirli süreli iş sözleşmesi, belli bir işin tamamlanması için yapılır. (c) Belirli süreli iş sözleşmesi, belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak yapılır. (d) Belirli süreli iş sözleşmesi, esaslı bir neden olmadıkça, birden fazla üst üste (zincirleme) yapılamaz. (e) Esaslı nedene dayalı zincirleme iş sözleşmeleri, belirli süreli olma özelliğini korurlar. (f) Esaslı neden olmadan birden fazla üst üste (zincirleme) yapılan iş sözleşmeleri başlangıçtan itibaren belirsiz süreli kabul edilir. (g) Belirli süreli iş sözleşmesi yazılı olarak yapılır. (h) Belirli süreli iş sözleşmesi ile çalıştırılan işçi, ayırımı haklı kılan bir neden olmadıkça, salt iş sözleşmesinin süreli olmasından dolayı belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan emsal işçiye göre farklı işleme tâbi tutulamaz. (i) Belirli süreli iş sözleşmesi ile çalışan işçiye, belirli bir zaman ölçüt alınarak ödenecek ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatler, işçinin çalıştığı süreye orantılı olarak verilir. (j) belirli süreli iş sözleşmesine göre çalışan işçi için farklı kıdem uygulanmasını haklı gösteren bir neden olmadıkça, belirsiz süreli iş sözleşmesi ile çalışan emsal işçi hakkında esas alınan kıdem uygulanır.





## 2.2. Kısmi Süreli Çalışma

4857 sayılı İş Kanunu'nun, 13'üncü maddesinde, işçinin normal haftalık çalışma süresinin tam süreli çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az olarak belirlendiği iş sözleşmesi, kısmi süreli iş sözleşmesi olarak tanımlanmıştır. Normal haftalık çalışma süresi ise aynı Kanunun 63'üncü maddesinde, haftalık en çok 45 saat olarak açıklanmıştır. İş Kanunu'nun, 13'üncü maddesinde emsal işçiden söz edilmiştir. Kısmi süreli iş sözleşmesinin belirlenmesinde esas alınacak haftalık normal çalışma süresi tam süreli iş sözleşmesi ile çalışan emsal işçiye göre belirlenecektir. Kanunun 63'üncü maddesinde yazılı olan haftalık iş süresi azamidir. Buna göre o işkolunda emsal bir işçinin ortalama haftalık çalışma süresi, haftalık 45 saati aşmamak şartıyla belirlenmeli ve bunun önemli ölçüde azaltılmış olup olmadığına bakılmalıdır.

İş Kanunu'nun, 63'üncü maddesi kapsamında çıkarılan İş Kanununa İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği 6'ncı maddesinde "işyerinde tam süreli iş sözleşmesi ile yapılan emsal çalışmanın üçte ikisi oranına kadar yapılan çalışma" kısmi süreli çalışma olarak tanımlanmıştır. Bu durumda emsal işçiye göre 45 saat olarak belirlenen normal çalışmanın taraflarca 30 saat ve daha altında kararlaştırılması halinde, kısmi süreli iş sözleşmesinin varlığından söz edilir. Kısmi çalışma İş Kanununda yer almasına rağmen, kıdem nasıl belirleneceği, ihbar izin gibi haklardan nasıl yararlanacağı, bu haklarla ilgili hesap şekli yine normatif olarak düzenlenmiş değildir. Konu yargı kararlarıyla çözüme kavuşturulmaktadır.

### 2.2.1. Yıllık İzin ve Kıdem Tazminatı

Kısmi çalışma ister haftanın bir veya bazı günleri çalışma şeklinde gerçekleşsin, ister her gün birkaç saat şeklinde

olsun, işçinin işyerinde çalışmaya başladığı tarihten itibaren bir yıl geçince kıdem tazminatı hakkının doğabileceği ve izne hak kazanacağı Yargıtayca kabul edilmiştir. Hesaplama esas alınacak ücret ise işçinin kısmi çalışma karşılığı aldığı ücret olacaktır. Yıllık Ücretli İzin Yönetmeliği'nin, 13'üncü maddesinde kısmi süreli ve çağrı üzerine çalışan işçilerin izin hakkı bakımından tam süreli işçilere göre farklı bir uygulamaya tabi olamayacakları açıklanmıştır. Bu durumda bir yıllık çalışma süresini dolduran kısmi süreli çalışan işçinin 14 gün izin hakkı vardır.

### 2.2.2. İhbar Tazminatı

Kısmi süreli iş sözleşmesi kapsamında çalışan işçi yönünden ihbar önelinin iş ilişkisinin kurulduğu tarih ile feshedilmek istendiği tarih arasında geçen süre toplamına göre belirlenmesi gerekir.

### 2.2.3. Hafta Tatili

Mülga 1475 sayılı İş Kanunu'nun, 41'inci maddesinde hafta tatiline hak kazanabilmek için önceki 6 günde günlük iş sürelerine göre çalışmış olmak şartı bulunmaktaydı. 4857 sayılı İş Kanununda ise haftalık iş süreleri çalışılan günlere farklı şekilde dağıtılabileceğinden, hafta tatili tanımı değişmiş, işçinin 63'üncü maddede göre belirlenen iş günlerinde çalışılmış olması kaydıyla 7 günlük zaman dilimi içinde kesintisiz 24 saat dinlenme hakkı öngörülmüştür. 63'üncü maddede ise genel bakımdan iş süresinin haftalık en çok 45 saat olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle 4857 sayılı İş Kanunu'nun, uygulandığı dönemde haftalık çalışma süresi 45 saati bulamayacağından, işçinin hafta tatiline hak kazanması mümkün olmayacaktır.

### 2.2.4. İş Güvencesi

Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışanlar İş Kanunu'nun, 18 ve 29'uncu madde-

sinde yazılı olan işçi sayısına dâhildirler ve iş güvencesi hükümlerinden yararlanabilirler.

### 2.2.5. Sendika Üyeliği ve Toplu İş Sözleşmesinden Yararlanma

Kısmi süreli çalışan işçiler; sendikaya üye olabilir, toplu iş sözleşmelerinin kapsamına girebilir, greve katılabilirler.

### 2.2.4. Fazla Çalışma ve Ücreti

Kararlaştırılan haftalık çalışma süresinin aşımı halinde fazla çalışma ücretimi, yoksa fazla sürelerde çalışma ücretimi ödeneceği yönünden uygulamada tereddüt yaşandığı görülmektedir. İş Kanunu'nun, 63'üncü maddesinde açıkça düzenlendiği üzere haftalık çalışma süresi 45 saattir. Aynı Kanunun, 41'inci maddesinde de; haftalık çalışma süresinin sözleşmelerle kırkbeş saatin altında belirlendiği durumlarda uygulanan ortalama haftalık çalışma süresini aşan ve kırkbeş saate kadar yapılan çalışmaların fazla sürelerle çalışma olduğu belirtilmiştir. Yasal düzenlemeler doğrultusunda kısmi süreli çalışan işçinin haftalık 22, 5 saat çalıştığı örneğinden hareket edersek, bu işçinin haftalık 45 saate kadar yaptığı çalışma fazla süreli çalışma olarak kabul edilecek ve ücreti normal çalışma ücretinin saat başına düşen miktarının yüzde yirmibeş yükseltilmesiyle ödenecektir.

### 2.3. Çağrı Üzerine Çalışma

4857 sayılı İş Kanununa göre taraflar iş sözleşmesini, kanun hükümleriyle getirilen sınırlamalar saklı kalmak koşuluyla, ihtiyaçlarına uygun türde düzenleyebilirler. İş sözleşmeleri belirli veya belirsiz süreli yapılır. Bu sözleşmeler çalışma biçimleri bakımından tam süreli veya kısmi süreli yahut deneme süreli ya da diğer türde oluşturulabilir. Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması

halinde işgörmeye ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı bir iş sözleşmesidir. Çağrı üzerine çalışmaya dayalı iş sözleşmesi esnek kısmi süreli çalışma türüdür.

Çağrı üzerine çalışmaya dayalı iş sözleşmesinde hüküm bulunmayan hususlarda kısmi çalışmaya ilişkin genel hükümler uygulanmalıdır. Çağrı üzerine çalışmaya dayalı iş sözleşmesi, diğer kısmi çalışma türlerinden farklı olarak iş süresinin uzunluğunu ve konumunu belirleme yetkisini işçi yerine işverene tanıyan bir çalışma biçimidir. Kısmi süreli çalışmada işçi tam süreli çalışan işçiye göre çalışma süresini haftanın belirli gün ve çalışma saatlerine yaymıştır. Çağrı üzerine yapılan çalışmada ise işveren ihtiyaç duyduğunda işçiyi çağırılmaktadır. Çağrı üzerine çalışma Ülkemizde özellikle otel ve eğlence yerlerinde "ekstra işçi" adı altında çalıştırılan işçilerin varlığı ile yaygınlaşan bir çalışma türüdür.

### 2.3.1. Çalışma Süresi ve Ücreti

4857 sayılı İş Kanunu'nun, 14'üncü maddesine göre yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme görevinin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir. Tarafların yasal hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi bakımından yazılı olma koşulu da getirilen çağrı üzerine çalışma kısmi süreli iş sözleşmesinin bir türüdür. Bu nedenle çağrı üzerine çalışma hakkında da kanaatimce kısmi süreli çalışmaların düzenlendiği İş Kanunu'nun, 13'üncü madde hükümleri uygulanacaktır. Hafta, ay veya yıl gibi bir zaman dilimi içinde işçinin ne kadar süreyle çalışacağını taraflar belirledikleri takdirde, haftalık çalışma süresi yirmi saat kararlaştırılmış sayılır. Süreye uygun çağrı üzerine işçi iş görme edimini yerine getirmekle yükümlüdür.

Sözleşmede günlük çalışma süresi kararlaştırılmamış ise işveren her çağrıda işçiyi günde en az dört saat üst üste çalıştırmak zorundadır. Çağrı usulü ile veya kısmi süreli çalışmada, çağrılmayan veya kısmi süre bittikten sonra aksine düzenleme yoksa tüm süre üzerinden ücret ödenmesi mümkün değildir. Yargıtay "Ücret, çalışma karşılığı ödenir. Çalışma olmaksızın veya çalışılmış sayılan günlerden olmadığı sürece ücrete hak kazanılamaz. Kısaca ücret, fiilen çalışma karşılığıdır.

Çağrı usulü ile veya kısmi süreli çalışmada, çağrılmayan veya kısmi süre bittikten sonra aksine düzenleme yoksa tüm süre üzerinden ücret ödenmesi olanağı yoktur. Bu anlamda işçi işyerine gelip iş görme edimini yerine getirmeye hazır şekilde bulunur, ancak işveren tarafından bekletilir veya iş verilmez ise bu durumda işçi işverence çalıştırılmadığı için ücrete hak kazanır. Ancak işyeri uygulaması ile işin niteliği gereği iş olduğunda işyerine çağrılıyor ve işe çağrılmadığı zaman işyeri dışında zamanın geçiriyorsa, bu çalışılmayan süre karşılığı ücrete hak kazanılamaz" kararında da belirtildiği üzere işçi işyerine gelip iş görme görevini yerine getirmeye hazır şekilde bulunur; ancak işveren tarafından bekletilir veya iş verilmez ise bu durumda işçi işverence çalıştırılmadığı için ücrete hak kazanacaktır.

### 2.3.2. Çağrıya Davet

İşçiden iş görme borcunu yerine getirmesini çağrı yoluyla talep hakkına sahip olan işveren, bu çağrıyı aksi kararlaştırılmadıkça, işçinin çalışacağı zamandan en az dört gün önce yapmak zorundadır. Süreye uygun çağrı üzerine işçi iş görme görevini yerine getirmekle yükümlüdür. İşveren ve işçi serbestçe çağrının ne kadar süre içerisinde yapılabileceği yönünde anlaşma yapabilirler. Çağrı süresi dört günün altında veya üstünde bir zaman olarak da belirlenebilir. Bu yönlü

bir anlaşma olmaması halinde çağrının en az dört gün öncesinden yapılması gerekecektir. Çağrının ne şekilde yapılacağı yönünde İş Kanunu'nda bir düzenleme bulunmamaktadır. İşveren iletişim resmi tebligat araçlarından birini kullanarak çağrıyı yapabilir.

### 2.3.3. Eşit Davranma

Kısmi süreli çalıştırılan işçi ile tam süreli çalıştırılan emsal işçi arasında, ayırımı haklı kılan bir neden olmadıkça, salt sözleşme türünün kısmi süreli olması nedeniyle farklı bir işlem uygulanamaz. Emsal işçi, işyerinde aynı veya benzeri işte tam süreli çalıştırılan işçidir. İşyerinde böyle bir işçi yoksa o işkolunda şartlara uygun işyerinde aynı veya benzer işi üstlenen tam süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan işçi esas alınacaktır.

### 2.3.4. Ücret Eşitliliği

Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalıştırılan işçinin ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatleri, tam süreli emsal işçiye göre çalıştığı süreye orantılı olarak ödenecektir. Kısmi süreli çalışan işçilere ödenecek ücret yasal asgari ücretin altında olamaz. Aylık asgari ücretin 30 güne bölünmesiyle günlük asgari ücret, günlük asgari ücretin 7,5 saat olan normal günlük çalışma süresine bölünmesiyle de saatlik asgari ücret hesaplanır. Kısmi süreli iş sözleşmelerinde işçinin alacağı ücretin şekli ve miktarı taraflarca serbestçe kararlaştırılabilir. Asgari ücret işçilere normal çalışma süresi karşılığı ödenmesi gereken en az ücrettir. İşverenden kısmi süreli çalışan işçiye asgari ücretin tamamının ödenmesi istenemez ise de işçiye belirli bir süre için ödenecek ücret aynı süre için hesaplanacak asgari ücretin altına da düşemez.

### 2.3.5. Yıllık İzin

Yıllık ücretli izin hakkının kazanılabilmesi için tam süreli çalışan işçiler için ge-



çerli koşullar kısmi süreli çalışan işçiler açısından da geçerlidir. Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışanlar yıllık ücretli izin hakkından tam süreli çalışanlar gibi yararlanır ve farklı işleme tabi tutulamaz. Kısmi süreli çalışanların işyerine girdikleri tarihten itibaren bir yılı doldurmaları halinde yıllık ücretli izine hak kazanırlar. Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışanlar iş sözleşmeleri devam ettiği sürece her yıl için hak ettikleri izinleri bir sonraki yıl izin süresi içine isabet eden kısmi süreli iş günlerinde çalışmayarak kullanır. Örneğin; Bir işyerinde haftada 2 gün 3 saatten toplam 6 saat çalışan bir işçiye 14 günlük yıllık ücretli izin karşılığında 12 saatlik ücret ödenecektir. İşçi eğer işyerinde çalışmış olsa idi 14 gün içinde 12 saat çalışmış ve ücretini almış olacak idi. Burada işçinin bir hak kaybı yoktur.

### 2.3.6. Genel Tatil Ücreti

Ulusal bayram veya genel tatil günlerin-

de işçi eğer çalışmazsa, o günün ücreti bir iş karşılığı olmaksızın tam olarak ödenecektir. Tatil yapmayarak işçiler çalışırlarsa, ayrıca her çalışılan gün için bir günlük ücret ödenecektir. Kısmi süreli çalışan işçi de, tam süreli işçi de olduğu gibi genel tatil veya ulusal bayram gününe rastlayan günde çalışması varsa ve o gün çalışmıyorsa, bir iş karşılığı olmaksızın genel tatil ücretine hak kazanacaktır.

Eğer kısmi süreli çalışan işçinin çalışma günleri haftanın belirli günleri için kararlaştırılmış ve çalışma günleri ulusal bayram veya genel tatil gününe rastlamıyorsa, bu durumda genel tatil ücreti ödenmeyecektir. Çağrı üzerine çalışmaya dayalı iş sözleşmesine bağlı olarak işçiler ulusal bayram ve genel tatil ücret haklarından da yararlanacaktır. Taraflar, çağrının bu günlerde yapılmayacağını ya da işçinin bu günlerde de çalıştırılmayacağına dair aralarında anlaşma

yapabileceklerdir. İşçinin, ulusal bayram yada genel tatile denk gelen günde yapılan sözleşme gereğince çalışması gerekiyorsa, işçi o günlerde, İş Kanunu'nun, 47'nci maddesinde belirlenen ilave ücrette de hak kazanacaktır.

### 2.3.7. Kıdem Tazminatı

İşçinin kıdem tazminatını hak edip etmediğine ilişkin bir yılın hesabında, iş sözleşmesinin başlangıç tarihinden sona erdiği tarih arasındaki toplam süre dikkate alınmakta ise de, kıdem tazminatı ödenecek kıdem süresinin hesabında işçinin fiilen çalıştığı süreler ile İş Kanunu'nda çalışılmış gibi kabul edilen süreler dikkate alınarak hesaplanmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 66/c maddesinde; işçinin işinde ve her an iş görmeye hazır bir halde bulunmakla beraber çalıştırılmaksızın ve çıkacak bir işi bekleyerek boşa geçtiği sürelerin, çalışma süresinden sayıldığı belirtilmiş-

tir. Ancak, çağrı üzerine çalışan işçinin çalışmadığı sürelerde iş sözleşmesi askıda olmakla birlikte, işverenin emri altında bulunmamaktadır. Bu nedenle çağrı üzerine çalışan işçinin çalışmadığı süreler kanaatimce çalışma süresinden sayılmaz.

### 2.3.8. Sigorta Gün Sayısı

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanuna göre; primlerin hesabına esas tutulacak günlük kazanç, sigortalının, bir ay için prime esas tutulan kazancının otuzda biridir. Ancak günlük kazancın hesabına esas tutulan ay içindeki bazı günlerde çalışmamış ve çalışmadığı günler için ücret almamış sigortalının günlük kazancı, o ay için prime esas tutulan kazancının ücret aldığı gün sayısına bölünmesi suretiyle hesaplanır. Sigortalıların günlük kazançlarının hesabında esas tutulan gün sayısı, aynı zamanda, bunların prim ödeme gün sayılarını gösterir.

Ancak, işveren ve sigortalı arasında kısmî süreli hizmet akdinin yazılı olarak yapılmış olması kaydıyla, ay içerisinde günün bazı saatlerinde çalışan ve çalıştığı saat karşılığında ücret alan sigortalının ay içindeki prim ödeme gün sayısı, ay içindeki toplam çalışma saati süresinin 4857 sayılı İş Kanununa göre belirlenen haftalık çalışma süresine göre hesaplanan günlük çalışma saatine bölünmesi suretiyle bulunur.

Bu şekildeki hesaplamada gün kesirleri bir gün kabul edilir. Yasal düzenleme doğrultusunda part time (kısmi süreli) çalışan sigortalıların ay içinde çalıştığı toplam sürenin (saat) 7,5'a bölünmesiyle, ayda kaç gün sigortalı olacağı hesaplanır. 7,5 saatin altındaki çalışmalarda 1 güne tamamlanır. Yani kısmi süreli çalışan personelin aylık sigortalılık süresi aylık çalışma gün sayısı = ay içinde çalışma saati / 7,5 formüle ile bulunur. Örneğin; ay içinde toplam 30 saat çalışan

bir sigortalının SSK'na bildirecek gün sayısı formüle edersek,  $30:7, 5=4$  gün olarak hesaplanır.

### 2.4. Geçici İş İlişkisi

4857 sayılı İş Kanunu'nun, 7'nci maddesi, 20.05.2016 tarih ve 29717 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 6715 sayılı İş Kanunu ve Türkiye İş Kurumu Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile değiştirilmiştir. Yapılan değişiklik sonucu iki türlü geçici iş ilişkisi kurulabilme imkânı sağlanmıştır. Bunlardan birincisi; özel istihdam bürosu aracılığı ile diğeri ise holding bünyesi içerisinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyeri ile bu ilişkinin kurulabilmesidir. Güvenceli esneklik uygulaması olarak da adlandırılan yasal düzenleme ile amaçlanan; başta tarım işçileri, mevsimlik çalışanlar, ev çalışanları ve geçici işçiler olmak üzere kapsama giren güvencesiz ve yasal haklarını kullanamayan işçilerin tamamının yasal güvenceye kavuşturulmasıdır.

#### 2.4.1. Geçici İş İlişkisinin Kurulması

Geçici İş İlişkisi 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 7'nci maddesinde düzenlenmiştir. Yasal düzenlemeye göre özel istihdam bürosu aracılığıyla geçici iş ilişkisi; Türkiye İş Kurumunca izin verilen özel istihdam bürosunun bir işverenle geçici işçi sağlama sözleşmesi yaparak bir işçisini geçici olarak bu işverene devri ile (a) İş sözleşmesi devam eden işçinin hamilelik, askerlik, hastalık gibi iş sözleşmesinin askıya alınması halleri ve iş sözleşmesinin askıda kaldığı diğer hâllerde, (b) Mevsimlik tarım işlerinde, (c) Ev hizmetlerinde, (d) İşletmenin günlük işlerinden sayılmayan ve aralıklı olarak gördürülen işlerde, (e) İş sağlığı ve güvenliği bakımından acil olan işlerde veya üretimi önemli ölçüde etkileyen zorlayıcı nedenlerin ortaya çıkması hâlinde, (f) İşletmenin ortalama mal ve hizmet üretim kapasitesinin geçici iş ilişkisi

kurulmasını gerektirecek ölçüde ve öngörülemez şekilde artması hâlinde, (g) Mevsimlik işler hariç dönemsellik arz eden iş artışları hâlinde gibi sayılan hallerde kurulabilir.

#### 2.4.2. Geçici İş İlişkisinin Süresi

İş sözleşmesi devam eden işçinin hamilelik, askerlik, hastalık gibi iş sözleşmesinin askıya alınması halleri ve iş sözleşmesinin askıda kaldığı diğer hâller nedeniyle kurulan geçici iş ilişkisi bu hallerin devamı süresince geçerlidir.

Mevsimlik tarım işleri ve ev hizmetlerinde (temizlik işleri, hasta, yaşlı ve çocuk bakım hizmetleri vb.) kurulan geçici iş ilişkisi süre sınırı olmaksızın geçerlidir. İşletmenin günlük hallerinden sayılmayan (yeni bir yazılım geliştirilmesi, teknik bakım onarım gibi ihtiyaç ortaya çıkması, belirli süreli proje işleri) ve aralıklı olarak gördürülen hallerde kurulan geçici iş ilişkisi en fazla 4 ay süreyle (yapılan sözleşme toplam 8 ayı geçmemek üzere en fazla iki defa yenilenebilir) geçerlidir.

İş güvenliği bakımından acil olan işlerde kurulan geçici iş ilişkisi (çalışanların güvenliği açısından gerekli olan tamir ve tadilat işleri) veya üretimi önemli ölçüde etkileyen zorlayıcı nedenlerin ortaya çıkması halinde en fazla 4 ay süreyle (yapılan sözleşme toplam 8 ayı geçmemek üzere en fazla iki defa yenilenebilir) geçerlidir.

İşletmenin ortalama mal ve hizmet üretim kapasitesinin geçici iş ilişkisi kurulmasını gerektirecek ölçüde ve öngörülemez şekilde artması halinde kurulan geçici iş ilişkisi en fazla 4 ay süreyle (yapılan sözleşme toplam 8 ayı geçmemek üzere en fazla iki defa yenilenebilir) geçerlidir. Mevsimlik işler hariç dönemsellik arz eden iş artışları halinde kurulan geçici iş ilişkisi en fazla 4 ay süreyle geçerlidir.

### 2.4.3. Süre Dolmasına Rağmen Geçici İş İlişkisinin Devam Etmesi

Geçici iş ilişkisi sözleşmesinde belirtilen sürenin dolmasına rağmen, geçici iş ilişkisinin devam etmesi hâlinde; geçici işçi çalıştıran işveren ile işçi arasında sözleşmenin sona erme tarihinden itibaren belirsiz süreli iş sözleşmesi kurulmuş sayılır. Bu durumda özel istihdam bürosu işçinin geçici iş ilişkisinden kaynaklanan ücretinden, işçiyi gözetme borcundan ve sosyal sigorta primlerinden sözleşme süresiyle sınırlı olmak üzere sorumludur.

### 2.4.4. Geçici İş İlişkisinde Yasaklar

(a) Geçici işçi çalıştıran işveren, belirtilen sürenin sonunda aynı iş için 6 ay geçmedikçe yeniden geçici işçi çalıştıramaz. (b) İş Kanunu'nun, 29'uncu maddesi kapsamında toplu işçi çıkarılan işyerlerinde 8 ay süresince geçici iş ilişkisi kurulamaz. (c) Kamu kurum ve kuruluşlarında özel istihdam büroları aracılığıyla geçici iş ilişkisi kurulamaz. (d) Yer altında maden çıkarılan işyerlerinde özel istihdam büroları aracılığıyla geçici iş ilişkisi kurulamaz. (e) Geçici işçi çalıştıran işveren, grev ve lokavtın uygulanması sırasında 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun, 65'inci maddesi hükümleri saklı kalmak kaydıyla geçici iş ilişkisiyle işçi çalıştıramaz. (f) İşletmenin ortalama mal ve hizmet üretim kapasitesinin geçici iş ilişkisi kurulmasını gerektirecek ölçüde ve öngörülemez şekilde artması hali sebebiyle geçici iş ilişkisi ile çalıştırılan işçi sayısı, işyerlerinde çalıştırılan işçi sayısının 1/4' ünü geçmez. (g) 10 ve daha az işçi çalıştıran işyerlerinde 5 işçiye kadar geçici iş ilişkisi kurulabilir. İşçi sayısının tespitinde kısmi süreli çalışanların çalışma süreleri dikkate alınarak tam süreli çalışmaya dönüştürülür. (h) Geçici işçi sağlama sözleşmesi ile çalışan işçi, engelli işçi çalıştırma yükümlülüğü hesabında işçi

sayısına dâhil edilmez. (i) Geçici işçi çalıştıran işveren, iş sözleşmesi feshedilen işçisini fesih tarihinden itibaren 6 ay geçmeden geçici iş ilişkisi kapsamında çalıştıramaz. (j) Geçici işçi, geçici işçi çalıştıran işverenden özel istihdam bürosunun hizmet bedeline mahsup edilmek üzere avans veya borç alamaz.

### 2.4.5. Geçici İşçi Çalıştıran İşverenin Yükümlülükleri

Geçici işçi çalıştıran işveren; (a) İşin gereği ve geçici işçi sağlama sözleşmesine uygun olarak geçici işçisine talimat verme yetkisine sahiptir. (b) İşyerindeki açık iş pozisyonlarını geçici işçisine bildirmek ve Türkiye İş Kurumu tarafından istenecek belgeleri belirlenen sürelerle saklamakla yükümlüdür. (c) Geçici işçinin iş kazası ve meslek hastalığı hâllerini özel istihdam bürosuna derhâl ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun, 13 ve 14'üncü maddelerine göre ilgili mercilere bildirmekle yükümlüdür. (d) Geçici işçileri çalıştırdıkları dönemlerde, işyerindeki sosyal hizmetlerden eşit

muamele ilkesince yararlandırır. Geçici işçiler, çalışmadıkları dönemlerde ise özel istihdam bürosundaki eğitim ve çocuk bakım hizmetlerinden yararlandırılır. (e) İşyerindeki geçici işçilerin istihdam durumuna ilişkin bilgileri varsa işyeri sendika temsilcisine bildirmekle yükümlüdür. (f) 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun, 17'nci maddesinin altıncı fıkrasında öngörülen eğitimleri vermekle ve iş sağlığı ve güvenliği açısından gereken tedbirleri almakla, geçici işçi de bu eğitimlere katılmakla yükümlüdür.

### 2.4.6. Geçici İşçinin Yükümlülüğü

Geçici işçi, işyerine ve işe ilişkin olmak kaydıyla kusuru ile neden olduğu zarardan, geçici işçi çalıştıran işverene karşı sorumludur.

### 2.4.7. Kapasite Artışına Bağlı Geçici İş İlişkisinde Yükümlülük

İşletmenin ortalama mal ve hizmet üretim kapasitesinin geçici iş ilişkisi kurulmasını gerektirecek ölçüde ve öngörüle-



meyen şekilde artması hâlinde kurulan geçici iş ilişkisinde, geçici işçi çalıştıran işveren işyerinde bir ayın üzerinde çalışan geçici işçilerin ücretlerinin ödenip ödenmediğini çalıştığı süre boyunca her ay kontrol etmekle, özel istihdam bürosu ise ücretin ödendiğini gösteren belgeleri aylık olarak geçici işçi çalıştıran işverene ibraz etmekle yükümlüdür.

Geçici işçi çalıştıran işveren, ödenmeyen ücretler mevcut ise bunlar ödenene kadar özel istihdam bürosunun alacağını ödemeyerek, özel istihdam bürosunun alacağından mahsup etmek kaydıyla geçici işçilerin en çok üç aya kadar olan ücretlerini doğrudan işçilerin banka hesabına yatırır. Ücreti ödenmeyen işçiler ve ödenmeyen ücret tutarları geçici işçi çalıştıran işveren tarafından çalışma ve iş kurumu il müdürlüğüne bildirilir.

## 2.5. Denkleştirme Uygulaması

Avrupa Birliği'nin 23. 11. 1993 tarih ve 93/104 sayılı direktifine uygun olarak 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 63'üncü maddesi "Genel bakımdan çalışma süresi haftada en çok kırkbeş saattir. Aksi kararlaştırılmamışsa bu süre, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine eşit ölçüde bölünerek uygulanır" hükmüne aynı maddenin ikinci fıkrasında bir istisna getirilerek çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi sağlanmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu'nun 63'üncü ve devamındaki maddelerde işçilerin çalışma sürelerinin nasıl uygulanacağı ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiştir.

İş Kanunu'nda tanımlanmayan çalışma süresi kavramı, 63'üncü maddeye dayanılarak çıkarılan İş Kanununa İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği 3'üncü maddesinde "işçinin çalıştırdığı işte geçirdiği süredir" şeklinde tanımlanmıştır.

### 2.5.1. Yoğunlaştırılmış İş Haftası

Yoğunlaştırılmış iş haftası, toplam hafta-

lık iş süresinin, 5 veya 6 işgününe değil, daha az sayıda 3 veya 4 işgününe sıkıştırılmak suretiyle dağıtılmasını ifade etmektedir. Yoğunlaştırılmış iş haftası veya haftalarında haftalık çalışma süresi 45 saati aşacak ancak daha sonraki haftalarda işçiler daha az çalıştırılarak haftalık ortalama çalışma süresi 45 saati aşmayacak şekilde denkleştirilecektir.

Ayrıca yoğunlaştırılmış iş haftası ve haftalarında haftalık 45 saati aşan çalışmalar, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 41'inci maddesi hükmü doğrultusunda fazla çalışma sayılmayacaktır.

### 2.5.2. Denkleştirme ve Fazla Çalışma

İş Kanunu'nun 41'inci maddesinde fazla çalışma, Kanun'da yazılı şartlar çerçevesinde haftalık 45 saati aşan çalışmalar şeklinde tanımlanmış, 63'üncü madde hükmüne göre denkleştirme esasının uygulandığı hallerde, işçinin haftalık çalışma süresi, normal haftalık iş süresini aşmamak şartı ile bazı haftalarda toplam 45 saati aşsa dahi bu çalışmalar fazla çalışma sayılmayacağı belirtilmiştir.

Denkleştirme dönemi boyunca haftalık 45 saatlik çalışma süresi bazı haftalarda aşılsa da yapılan bu çalışmalar için işçilere fazla çalışma ücreti ödenmeyecektir. Ancak, günde 11 saatin üzerinde yapılan çalışmalar, gece çalışmalarının 7, 5 saati aşan kısımları, çocuk ve genç işçiler için belirlenen özel çalışma sürelerini aşan çalışmalar, sağlık kuralları bakımından günde en çok 7, 5 saat veya daha az çalışması gereken işlerde belirlenen bu günlük sürelerin üzerinde yapılan çalışmalar ve denkleştirme döneminde haftalık ortalama 45 saati aşan çalışmalar ile 2 aydan (toplu iş sözleşmelerinde hüküm varsa 4 aydan) uzun süren denkleştirmelerde bu süreden sonraki dönemde haftalık 45 saati aşan tüm çalışmalar fazla çalışma olarak değerlendirilecektir.

### 2.5.3. Denkleştirme Süresi

İş Kanunu'nun, 63'üncü maddesine göre; tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresi, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde 11 saati aşmamak şartı ile farklı şekilde dağıtılabilir. Bu halde, iki aylık süre içinde işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık çalışma süresini aşamaz. Denkleştirme süresi toplu iş sözleşmeleri ile dört aya kadar artırılabilir. İş Kanunu'na İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği'nin 5'inci maddesinin birinci fıkrasına göre de ; yoğunlaştırılmış iş haftası veya haftalarından sonraki dönemde işçinin daha az sürelerle çalıştırılması suretiyle, toplam çalışma süresi çalışılması gereken toplam normal süreyi geçmeyecek şekilde denkleştirilir. Denkleştirme uygulaması, işyerinin bütünün de uygulanabileceği gibi bir bölümünde ya da bir veya bir kısım işçiye de uygulanabilecektir. Denkleştirme uygulamasının başlangıç ve bitiş tarihleri ile günlük ve haftalık çalışma süresi işverence belirlenecektir. Yoğunlaştırılmış çalışma, denkleştirme döneminin başında ya da sonunda yapılabilecektir.

### 2.5.4. Denkleştirme Çalışmasının Uygulanması

Tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresi, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde 11 saati aşmamak koşulu ile farklı şekilde dağıtılabilir. Bu halde, iki aylık süre içinde işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık çalışma süresini aşamaz. Denkleştirme süresi toplu iş sözleşmeleri ile dört aya kadar artırılabilir. Buna göre işveren tek yanlı kararıyla denkleştirme uygulayamaz. Mutlaka işçinin onayını alması gerekir. İşçi iş sözleşmesi ile bu onayı verebilir. İşverene denkleştirme yetkisi toplu iş sözleşmesi ile tanınabilir. Denkleştirme uygulaması ile haftalık çalışma süresi 66 saate kadar çıkarılabilecektir. Örneğin; 8 haftalık



denkleştirme döneminde işçi toplam  $45 \times 8 = 360$  saat, 11 saat uygulaması ile  $360:11= 32, 5$  gün çalıştırılabilecektir. 8 haftada  $8 \times 6 = 48$  işgünü olduğundan  $48-32, 5 = 15, 5$  günlük boş gün hakkı doğacaktır.

### 2.5.5. Denkleştirmeye Tabi Olmayan Çalışmalar

4857 sayılı İş Kanunu'nda kural olarak haftalık çalışma esası benimsenmiştir. Kanunun 41'inci maddesine göre fazla çalışma, Kanunda yazılı koşullar çerçevesinde, haftalık kırkbeş saati aşan çalışmalardır. İş Kanunu'nun, 63'üncü maddesi hükmüne göre de denkleştirme esasının uygulandığı hallerde, işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık iş süresini aşmamak koşulu ile bazı haftalarda toplam kırkbeş saati aşırsa dahi bu çalışmalar fazla çalışma sayılmaz. Aksi kararlaştırılmıyorsa bu süre, işyerlerinde haftanın ça-

alışılan günlerine eşit ölçüde bölünerek uygulanır. Tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresi, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde onbir saati aşmamak koşulu ile farklı şekilde dağıtılabilir.

Bu halde, iki aylık süre içinde işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık çalışma süresini aşamaz. Denkleştirme süresi toplu iş sözleşmeleri ile dört aya kadar artırılabilir, şeklinde kuralla yer verilmiştir. Ancak, İş Kanununa ilişkin Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma Yönetmelik 7'nci maddesinde fazla çalışma yapılmayacak işler sayılarak, haftalık çalışma esasının istisnalarına da yer verilmiştir. Yasal düzenleme gereği aşağıdaki çalışmalar denkleştirme konusu yapılamaz.

- Günlük çalışma süresinin 11 saatten fazla olamayacağı Kanunda emredici şekilde düzenlendiğinden, 11 saati aşan

çalışma süreleri denkleştirme konusu yapılamaz.

- Sağlık kuralları bakımından günde ancak 7, 5 saat ve daha az çalışması gereken işlerde, bu süreyi aşan çalışma süreleri denkleştirme konusu yapılamaz.

- Maden ocakları, kablo döşemesi, kanalizasyon, tünel inşaatı gibi işlerin yer ve su altında yapılanlarında, günlük çalışma esası vardır. Günlük 7, 5 saatlik süreyi aşan çalışma süreleri denkleştirme konusu yapılamaz.

- İşçilerin gece çalışmaları yedibuçuk saati geçemez. (Ancak, turizm, özel güvenlik ve sağlık hizmeti yürütülen işlerde işçinin yazılı onayının alınması şartıyla yedi buçuk saatin üzerinde gece çalışması yaptırılabilir.) İş Kanunu'nun, 69'uncu maddesinde belirtilen bu süre günlük çalışmanın, dolayısıyla fazla çalışmanın bir sınırını oluşturur. Turizm, özel güvenlik ve sağlık hizmeti yürütülen işler hariç olmak üzere günlük 7, 5 saat-

lik süreyi aşan çalışma süreleri denkleştirme konusu yapılamaz.

## 2.6. Telafi Çalışması

Telafi kelime anlamı olarak “karşılama, yerine koyma” demektir. 4857 sayılı İş Kanunu’nun yürürlük tarihi olan 10. 06. 2003 öncesi, uygulamada çalışma sürelerine ilişkin yasal düzenlemelere (1475 sayılı İş Kanunu) aykırı olacak şekilde işverence işçiler ve/veya sendika ile anlaşmak suretiyle ya da bizzat işçilerin talebi üzerine, özellikle Ulusal Bayram ve genel tatil günlerinden önce veya sonra işyerleri tatil edilmekteydi. 4857 sayılı İş Kanunu ile uygulama yasal boyut kazanmıştır.

Hukuken aranan koşullara uygun bir telafi çalışması halinde işçi ücretini önceden aldığı ve fakat yapmadığı bir çalışmayı sonradan bir başka günün normal çalışması üzerine yaparak yerine getirmiş olmaktadır. Diğer bir ifadeyle telafi çalışması, işçinin normal iş görme borcunun belli koşullarla işverence tek yanlı olarak veya işçinin isteğiyle ileriki bir tarihe ertelenmesidir.

Telafi çalışmalarının hangi hallerde yaptırılabilirliği, ne kadar süre içinde

ve bir günde en fazla kaç saat olabileceği hüküm altına alınmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu’nun 64’üncü maddesi ile İş Kanununa ilişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği’nin 7’nci maddesinde belirtilen hükümler dikkate alındığında “Telafi Çalışması” yapılabilmesi için (a) Zorunlu nedenlerle işin durması, (b) Ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması, (c) İşçinin talebi ile kendisine 4857 sayılı İş Kanunu, iş sözleşmeleri ve toplu iş sözleşmeleri ile öngörülen yasal izinleri dışında izin verilmesi hallerinde yapılabileceği, (d) Telafi çalışmasının fazla çalışma sayılmayacağı, günlük çalışma süre sınırı olan 11 saati aşmayacak şekilde en fazla 3 saat yapılacağı ve tatil günlerinde yapılamayacağı, (e) İşverenin telafi çalışmasının kanun maddesinde sayılan nedenlerden hangisine dayandığını açık olarak belirtmek ve hangi tarihte çalışmaya başlanacağını ilgili işçilere bildirmek zorunda olduğu, (f) Telafi çalışmasının, kaynağını oluşturan zorunlu nedenin ortadan kalkması ve işyerinin normal çalışma dönemine başlamasını takip eden 4 ay içerisinde yapılması gerektiği şartlarının oluşması gerekmektedir.

## 2.7. Uzaktan/Evden Çalışma

4857 sayılı İş Kanunu’nun, 14’üncü maddesinde 06. 05. 2016 tarih ve 6715 sayılı İş Kanunu ile Türkiye İş Kurumu Kanunu’nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile değişiklik yapılarak işçinin iş görme borcunu fabrika, büro, ofis, vb. şekilde işyeri çalışma alanlarının dışından da yerine getirebilmesine imkan tanıyan düzenleme yapılmıştır. Bu düzenlemede uzaktan çalışmanın usul ve esaslarının yönetmelikle düzenleneceği belirtilmiştir. Söz konusu yönetmelik “Uzaktan Çalışma Yönetmeliği” adı altında 10.03.2021 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Anılan yönetmeliğe göre uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisini, ifade etmektedir.

Uzaktan çalışma, İş Kanunu’na göre iş ilişkisinin işyerinde kurulması gerektiği anlayışının istisnasını oluşturmaktadır. İşveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında işçinin iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı olarak kurulan iş ilişkisi uzaktan çalışmayı ifade etmektedir. Uzaktan çalışma esasına dayanan iş ilişkisi, bu ilişkinin tarafları olan işveren ve işçi arasında sözlü olarak kurulamaz. Uzaktan çalışma, sözleşmesi yazılı yapılmalıdır. Sözleşmede; işin tanımı, yapıma şekli, uzaktan çalışmanın yapılacağı zaman aralığı ve süresi iş sözleşmesinde belirtilmelidir.

Ayrıca; işin yeri, ücret ve ödenmesi ilişkin konular, işveren tarafından sağlanan iş araçları, ekipman, listesi ve ederleri, işveren tarafından sağlanan iş araçları, ekipmanın korunmasına ilişkin yükümlülükler, tarafların iletişim kurmasına ilişkin hükümler, genel ve özel çalışma şartlarına ilişkin hükümler, işin





yerine getirilmesinden kaynaklanan mal veya hizmet üretimiyle doğrudan ilgili zorunlu giderlerin tespiti ve karşılanmasına ilişkin hususlar, korunması gereken verinin tanım ve kapsamı sözleşmede işveren tarafından belirlenmelidir.

### **2.7.1. Uzaktan Çalışmada İşyeri**

Yönetmeliğe göre uzaktan çalışma; personelin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir, şeklinde tanımlanmıştır. Burada işyeri dışında yerine getirme kavramı kullanılmaktadır. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu 11'inci maddesinde işyeri, sigortalı sayılanların maddi olan ve olmayan unsurları ile birlikte işlerini yaptıkları yerler olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla sosyal güvenlik mevzuatına göre sigortalının uzaktan çalışma şeklinde işini yaptığı her yer işyeri sayılmaktadır. Yönetmelikteki işyeri kavramından ana işin yapıldığı yer anlamı çıkarılmalıdır.

### **2.7.2. Uzaktan Çalışmaya Geçme**

Uzaktan çalışma yapılabilmesi işçinin buna ilişkin yazılı talepte bulunmasına ve bu talebin işverence 30 gün içinde değerlendirilerek, uygun görüldüğünün yine yazılı olarak işçiye bildirilmesine bağlı bulunmaktadır. İşin ve işçinin niteliği gereği uzaktan çalışmaya uygunluğu ile işverence belirlenecek olan diğer kıstaslara göre talep işveren tarafından değerlendirilmektedir.

Uzaktan çalışmaya başlayan işçinin daha sonra yazılı olarak tekrardan işyerinde çalışmaya dönmek istemesi halinde işverenin bu talebi öncelikle değerlendirmesi ve sonuçlandırarak yine yazılı olarak işçiye bildirilmesi gerekir. Şayet uzaktan çalışma zorlayıcı nedenlerle işyerinin bir bölümünde veya tamamında

uygulanacak olması halinde bu durumda işçinin talebi veya onayı aranmayacaktır.

### **2.7.3. Uzaktan Çalışma Yapılamayacak İşler**

Tüm işlerin uzaktan çalışmaya konu olabilmesi mümkün değildir. Tehlikeli kimyasal madde ve radyoaktif maddelerle çalışma, bu maddelerin işlenmesi veya söz konusu maddelerin atıkları ile çalışma, biyolojik etkenlere maruz kalma riski bulunan çalışma işlemlerini içeren işlerde uzaktan çalışma yapılamaz.

Kamu kurum ve kuruluşlarınca ilgili mevzuatına göre hizmet alımı suretiyle görüldürülen işler ile millî güvenlik açısından stratejik önemi haiz birim, proje, tesis veya hizmetlerden hangilerinde uzaktan çalışma yapılamayacağı birim, proje, tesis veya hizmetten sorumlu olan veya hizmeti alan kamu kurum ve kuruluşunca belirlenecektir.

### **2.7.4. Uzaktan Çalışma Mekanı**

Uzaktan çalışma yapılacak mekânın, her zaman için yapılacak işe uygun bir mekân olması mümkün olmadığından, öncelikle iş yapılmaya başlamadan önce çalışmanın yapılacağı mekânın uzaktan yapılacak işe uygun hale getirilmesi gerekir. Yapılacak işe uygun hale getirmek için mekânda yapılacak düzenlemelerden kaynaklanan maliyetlerin karşılanması usulünün, iş ilişkisinin tarafları olan uzaktan çalışan ile işverence birlikte belirlenmesi ve bu belirlemeye göre karşılanması söz konusudur.

### **2.7.5. Uzaktan Çalışmada Malzeme ve İş Araçları Temini**

Hizmet sözleşmesinde, diğer bir ifadeyle iş sözleşmesinde aksinin hüküm altına alınmış olmaması halinde, uzaktan çalışanın mal ve hizmet üretimi için gerekli malzeme ve iş araçlarının işverence sağlanması esastır. Malzeme ve

iş araçlarının nasıl kullanılacağı ile bunların bakım ve onarımlarının ne şekilde yapılacağına açık ve anlaşılır şekilde uzaktan çalışana bildirilmesi gerekir. Bildirimin nasıl yapıldığının ispat mükellefiyeti işverene ait olduğundan, bildirimim imza karşılığında yazılı olarak yapılması gerekir.

İş araçlarının işveren tarafından sağlanması halinde, işveren tarafından iş araçlarının işçiye teslim edildiği tarihteki bedellerini belirten iş araçları listesinin hazırlanması ve yazılı olarak işçiye teslim edilmesi gerekir. Bu listenin hizmet sözleşmesi içerisinde veya hizmet sözleşmesinin tanzim edildiği tarihte hizmet sözleşmesi eki olarak düzenlenmesi halinde ayrıca yazılı belge düzenlenmesi şart değildir.

Hizmet sözleşmesinde veya ekinde iş araçları listesinin bulunmaması halinde yazılı olarak işçiye teslim edilen iş araçları listesinin işveren imzasını taşıyan örneğinin, ilgili işçinin özlük dosyasında muhafaza edilmesi gerekir. İş araçlarının listesi, iş sözleşmesi içerisinde veya sözleşme tarihinde iş sözleşmesine ek olarak düzenlenirse ayrıca yazılı belge düzenlenmesi şartı aranmaz.

### **2.7.6. Uzaktan Çalışmada Çalışma Süresi**

Uzaktan çalışmanın yapılacağı zaman aralığı ve süresi iş sözleşmesinde belirtilir. Mevzuatta öngörülen sınırlamalara bağlı kalmak koşuluyla taraflarca çalışma saatlerinde değişiklik yapılabilir. Fazla çalışma işverenin yazılı talebi üzerine, işçinin kabulü ile mevzuat hükümlerine uygun olarak yapılmalıdır. İş Kanunu gereği çalışma süresi günlük 11 saati, özel güvenlik, sağlık, turizmle ilgili iş ve hizmetlerde gece 11 saati, bunların dışında kalan iş ve hizmetlerde gece 7. 5 saati aşmamak üzere koşuluyla çalışma saatlerinde değişiklik yapılabilmesi mümkündür.

### **2.7.7. Uzaktan Çalışmada Fazla Çalışma ve Ücreti**

Fazla çalışma için hizmet sözleşmesine hüküm konulması veya fazla çalışma ihtiyacı ortaya çıktığında işçinin özlük dosyasında saklanan yazılı onayının alınması suretiyle işverenin yazılı talebi ve bu talebi çalışanın kabul etmesi üzerine işçiye fazla çalışma yaptırılmaktadır. Yapılan fazla çalışma için kayıtlara yansıtılmak üzere işçiye her bir saat karşılığı %50 zamlı ücret ödenmelidir. Yaptırılan fazla çalışmanın yılda 270 saati geçmemesi gerekir.

### **2.7.8. Uzaktan Çalışmada Genel Tatil Ücreti**

Bayram (ulusal bayram ve genel tatil) günlerinde uzaktan çalışma yaptırılan işçiye, bu günler için çalışmadan alacağı ücretin yanında ayrıca her bir gün için ilave bir günlük çalışma ücreti ödenecektir. Bu ücret iş sözleşmesi ile artırılabilir.

### **2.7.9. Uzaktan Çalışmada İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Tedbirler**

İşveren, uzaktan çalışanın yaptığı işin niteliğini dikkate alarak iş sağlığı ve güvenliği önlemleri hususunda çalışanı bilgilendirmek, gerekli eğitimi vermek, sağlık gözetimini sağlamak ve temin ettiği ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlü bulunmaktadır. İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin husus uzaktan çalışmanın kanaatimce en sıkıntılı kısmını oluşturmaktadır.

Çünkü, uzaktan çalışmanın yapılacağı mekanda alınması gerekli olan iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin tedbirlerden, çalışanın iş sağlığı ve güvenliği ekipmanı kullanıp kullanmadığından, çalışanın iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyup uymadığından işveren sorumlu bulunmaktadır. Uzaktan çalışmanın yapıldığı yer sosyal güvenlik mevzuatına göre

işyeri sayıldığından, uzaktan çalışmanın yapıldığı yerde yani işyerinde iş kazası meydana gelmesi veya sigortalının meslek hastalığına yakalanması halinde işverenin kusurlu bulunmaması için uzaktan çalışma yapan sanki ana işyerinde çalışıyor gibi işin gereği olarak bütün iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınması gerekmektedir.

### **2.7.10. Uzaktan Çalışmada İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Tedbirler**

İşyerine ve yaptığı işe dair verilerin korunması ve paylaşımına ilişkin doğrudan çalışanı veya alt işveren çalışanı olduğu işletme kuralları ve ilgili mevzuat hükümleri hakkında uzaktan çalışanın, işveren tarafından bilgilendirilmesi ve bu verilerin korunmasına yönelik gerekli tedbirlerin işverence alınması gerekir. Korunması gereken verinin tanım ve kapsamının taraflar arasında düzenlenen ve imzalanan hizmet sözleşmesinde açık ve net olarak yer almasının işverence sağlanması, verilerin korunması amacıyla işveren tarafından hizmet sözleşmesinde yer alması sağlanan işletme kurallarına uzaktan çalışan işçinin uyması zorunludur. Uzaktan çalışmada nasıl iletişim kurulacağına ilişkin iletişim yöntemi ve hangi zaman aralıklarında iletişim kurulacağına ait iletişim zaman aralığının uzaktan çalışan ile işveren arasında belirlenmesi gerekir.

### **2.7.11. Uzaktan Çalışmada İş Kazası**

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nda İş Kazası; sigortalının işyerinde bulunduğu sırada, işveren tarafından yürütülmekte olan iş nedeniyle, sigortalının, görevli olarak işyeri dışında başka bir yere gönderilmesi nedeniyle asıl işini yapmaksızın geçen zamanlarda, emziren kadın sigortalının, iş mevzuatı gereğince çocuğuna süt vermek için ayrılan zamanlarda, sigortalıların, işverence sağlanan bir taşıtla işin yapıldığı yere gidiş geliş sırasında,

meydana gelen ve sigortalıyı hemen veya sonradan bedenen ya da ruhen engelli hâle getiren olay olarak tanımlanmıştır. 6331 sayılı İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kanunu uyarınca, ise iş kazası, işyerinde veya işin yürütümü nedeniyle meydana gelen, ölüme sebebiyet veren veya vücut bütünlüğünü ruhen ya da bedenen engelli hâle getiren olay olarak tanımlanmaktadır.

Uzaktan çalışanın, evinde veya uzakta farklı bir yerde çalıştığı esnada meydana gelen kaza, iş kazası açısından işyerinde bulunma tanımına uygun değildir. Uzaktan çalışma açısından değerlendirildiğinde, evden çalışmada temel iş kazası kriteri kanaatimce, işveren tarafından yürütülmekte olan iş nedeniyle meydana gelen kazalar şeklinde olacaktır. Bu kriter nedensellik olgusuyla birlikte ele alınıp, meydana gelen kazanın işveren tarafından yürütülmekte olan iş nedeniyle gerçekleşip gerçekleşmediğinin değerlendirilmesi gerekecektir. Örneğin, evinin mutfağında kendine kahve yapan uzaktan çalışanın uğradığı kaza, işyerinde meydana gelmediği gibi işin yapılmasıyla da ilgisi olmadığı için iş kazası sayılmayacak, buna karşın bilgisayarda işyeri ile ilgili yazışma yaparken gerçekleşen elektrik çarpması ise işin yürütümü esnasında meydana geldiği için iş kazası sayılacaktır.

## **3. Sonuç**

Esneklik, piyasa ve rekabet koşullarına daha fazla cevap vermek üzere taraflara daha çok serbestlik tanıyan bir çalışma sisteminin benimsenmesidir. Yeni dönem işverenlerin ortak görüşü "işin nerede" yapıldığından ziyade, "işin istenilen şartlarda" yapılıyor olmasıdır. Tüm dünya da hızla yaygınlaşan esnek çalışma modelleri, ülkemizde ise birkaç büyük kurumsal firma dışında çok fazla tercih edilmemektedir. Oysaki özellikle 4857 sayılı İş Kanunu'nda yapılan değişikliklerin genel gerekçesinde tek-

nolojinin yarattığı yeni koşullara uyum çabasına değinilerek, yeni teknolojilere bağlı olarak yeni çalışma türlerinin ortaya çıktığı ve yaygınlaşması gerektiği vurgulanmaktadır.

Esnek çalışma modellerinin şirketler ve çalışanları tarafından tam anlamıyla bilinmemesi bu yeni çalışma sisteminden uzak durulmasına sebep olmaktadır. Esneklik kavramının getirdiği önyargının aksine, mekân ve zaman kavramı bakımından bağımsızlık sağlaması durumunda, çalışanların da şirkete daha fazla katkı sağladığı Covid-19 salgını döneminde uygulamada görülmüştür.

Kayıtdışılığın yüksek olduğu ülkelerde güvenceli esneklikten söz etmek mümkün değildir. Bu ülkelerde çalışanlar işlerini kaybetmemek adına kayıt dışılığa ses çıkarmamaktadırlar, çok daha düşük ücretlerde çalışmayı kabul etmektedirler. Güvenceli esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmasına da katkı sağlayacağı kanaatiyle Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Müfettişleri, Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri ve Akademisyenlerden oluşan Yeminli Çalışma Müşavirliği Kurumunun oluşturulması yerinde olacaktır.

Güvenceli Esneklik; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından; farklı çalışmalarda gelir güvencesi, istihdam güvencesi, temsil güvencesi, yaşam güvencesi ve yetenek güvencesi başlıkları altında tanımlanmıştır. Güvenceli esneklikte Avrupa'da öne çıkan ülke örneği: Danimarka'dır. Danimarka'da işgücü piyasası; esnek işgücü piyasası, işsizlik durumunda işsizlik sigortası ve işsizlerin erken çalışma hayatına dönüşlerini sağlayacak olan ve kapsamlı eğitim programlarını içeren bir aktif işgücü piyasası politikası olmak üzere üç ana başlık altında yer almaktadır. Danimarka, ortalama kıdem en düşük olmasına rağmen işsizlik oranının da düşük olduğu OECD ülkelerinden birisidir.

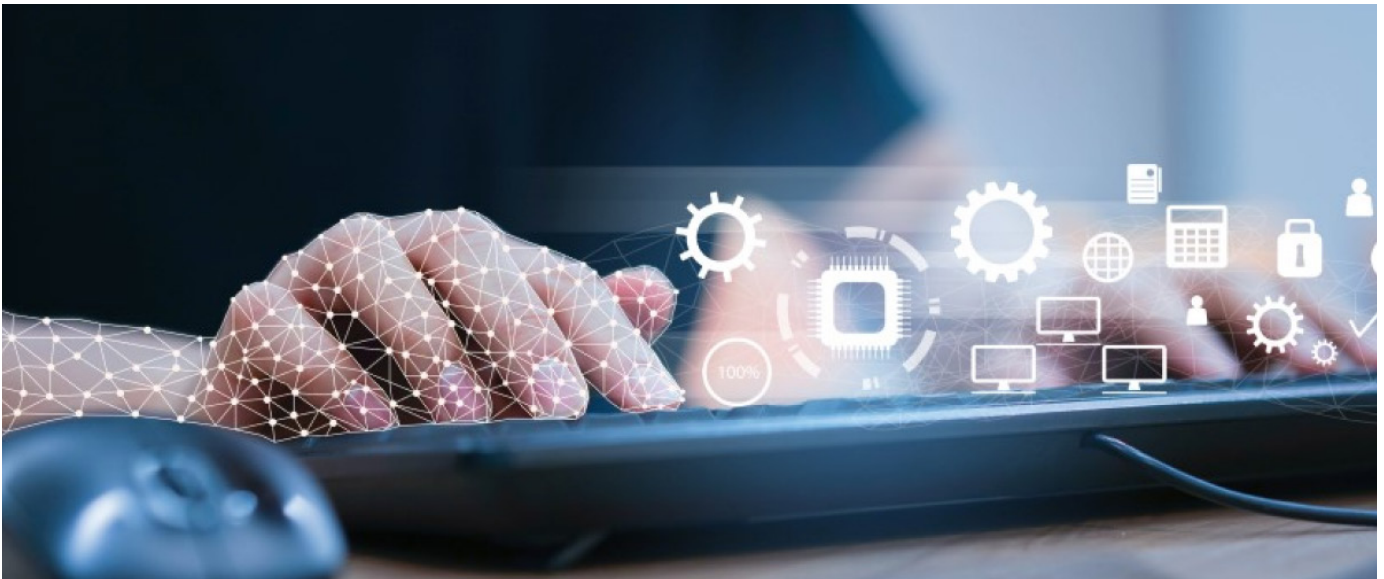
Covid-19 salgınının yarattığı ekonomik krizin istihdam piyasaları üzerindeki olumsuz sonuçlarına karşın uzaktan çalışma modelinin pek çok sektör çalışanı tarafından deneyimlenmesi, geleneksel çalışma biçimine alternatif modellere olan ilgiyi de artırmıştır.

Oldukça genç ve dinamik bir nüfus yapısına sahip olan Türkiye, potansiyelini kullanmak için bu modellerin uygulanması konusunda gerekli yasal düzen-

lemelerin temelini atarak hem işveren hem de çalışanların haklarını koruyan esnek modelleri teşvik edecek mekanizmalar geliştirmelidir. Bu bağlamda 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 91 ve 92'nci maddesi yeniden revize edilerek uzaktan, dijital ve sürekli denetim modeline geçilmelidir.

#### Kaynak

- 4857 sayılı İş Kanunu
- Cevdet İlhan GÜNAY, İş Kanunu Şerhi, Ocak 2023
- Duygu Erkan ŞAHİN, Esnek Çalışma Modellerinde Sosyal Güvenlik Uygulamaları, Temmuz 2022
- Ercan AKYİĞİT, Bireysel İş Hukuku Ders Kitabı, Ekim 2021
- Lütfi İNCİROĞLU, Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Uygulamaları, Mayıs 2020
- Polat TUNÇER, İş Hukuku, Ocak 2019
- Cumhur Sinan ÖZDEMİR, Soru-Cevap ve İhtihatlı İş Mevzuatı Rehberi, Ankara 2018
- Yücel ÖZTÜRKOĞLU, Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri Beykoz Akademi Dergisi, Haziran 2013
- Mümine YÜKSEL, <https://hisam.hacettepe.edu.tr/Esnekcalisnamodelleri>
- Ankara Barosu, <http://yasaizleme.org.tr/esnekcalisnamodelleri>
- Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Yeni Nesil Çalışma Modelleri Raporu, Şubat 2022





**Dr. Öğretim Üyesi Gökhan GÜLLÜ**  
Marmara Üniversitesi İktisat Fakültesi  
Çalışma Ekonomisi ve  
Endüstri İlişkileri Bölümü  
Çalışma Ekonomisi Ana Bilim Dalı  
Öğretim Üyesi

## Esnek Çalışma Modellerinin Emek Piyasalarına Etkisi

### Giriş

Endüstri ilişkileri ve sendikaların altın çağı olarak nitelendirilen 1940'lı yıllar ile 1970'li yıllar arasında uygulanan Keynesyen politikaların 1980 sonrası hızlanan küreselleşme ve ekonomik çalkantıların beraberinde getirdiği işsizlik sorununa çare bulmakta yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu politikaların yetersiz görülmesi, politikaların geçersiz olduğu anlamına gelmemektedir. Küreselleşmenin hızlanması, üretim teknolojilerindeki yeni gelişmeler, üretim süreçlerinin avantajlı bölgelere kayması gibi birçok gelişmenin yaşandığı 1980'ler ve günümüze kadar devam eden dönemde emek piyasalarının, uluslararası ticaretin serbestleşmesi ile birlikte dönüşüm sürecine girdiği görülmektedir. Özellikle 2008 sonrası birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkenin üretim daralması yaşaması, istihdam ve işsizliği doğrudan etkilemiş ve istihdam yaratma sorunu gelişmiş ülkelerin dahi sorunu haline gelmiştir.

Dünya ekonomisine yön veren, üretim süreçlerini tayin eden gelişmiş ülkeler, 1973 Petrol Krizinin de ilan ettiği gibi neo-liberal politikalarının uygulanmaya başladığı dönemde kavimler göçünün tersi istikametine üretim süreçleri göçünün yaşandığına birlikte tanıklık ettik. Üretim süreçlerinin ucuz işgücü ve doğal kaynaklar açısından avantajlı bölgelere kaydırılması önceleri gelişmiş ülkeler için maliyet azalması ve rekabet üstünlüğü anlamına gelirken gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkeler için doğrudan yabancı yatırım, istihdam ve işsizliğin önlenmesi anlamına gelmekteydi. Kazan kazan oyununun oynandığı bu tablo, küreselleşmenin diğer yüzünü göstermesine kadar bu şekilde devam etmiştir. Küreselleşme, fakir ülkeler için fırsat, zengin ülkeler için ise rekabet üstünlüğü anlamına gelirken emek piyasaları için tam bir



kaos ve kargaşa anlamına gelmekteydi. Hızla değişen üretim süreçleri, zamandan ve mekandan bağımsız çalışma şekillerinin ortaya çıkmasına emek piyasalarını bir daha eskiye dönülmez şekilde değişmesine neden olmuştur. Bu değişim bazı ülkeler için olumlu olsa da çoğu ülke açısından sosyal olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Ortadan kaybolan sektörler ve üretim süreçleri nedeniyle işsizliğin kitleselleştiği, doğrudan yabancı yatırım kaygısı ile çalışma standartlarının dibe vurduğu bu dönemde gelişmiş olsun olmasın tüm ülkelerin bu süreçten kendi hissesine düşen payı aldığı görülmektedir.

Politika üretenler tarafından gelişmiş ülkelerde vasıfsız işgücünün hızla işsizleştiği ve emek piyasasının katmanları arasında yolculuğa zorlandığı, gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışan yoksul kavramının ortaya çıktığı dönemde emek piyasaları için

yeni bir model ön görülmektedir. Bu modele göre; yaşanan yeni gelişmeler sonucunda özellikle gelişmiş ülkelerde işsizlikle mücadele için emek piyasalarının esnekleştirilmesidir. Esnekleştirme kavramı, derecesinin belirsiz olduğu ve herkes tarafından farklı algılanmaya açık bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Neo liberal politikaların uygulanmaya başladığı dönemin başından itibaren halen devam etmekte olan emek piyasalarının esnekleştirilmesi, her ülke ya da bölge tarafından farklı algılanması nedeni ile kıtalar arasında dahi farklılık göstererek Amerika ve Avrupa emek piyasası modellerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Gelişmiş ülkelerde süreç bu şekilde devam ederken gelişmekte olan ülkelerin de emek piyasalarında reforma gitmesi ve belirli derece esnekleşmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Tam da bu noktada bu çalışmanın amacı, emek piyasalarında yaşanan dönüşüm sürecinde esnek çalışma kavramı

hakkında bilgi vermek ve emek piyasalarına muhtemel etkilerini belirlemektir.

## 2. Esneklik: Kavramsal Çerçeve ve Emek Piyasaları

1980'li yıllardan sonra işsizliğin ülkelerin ve toplumların hayatında endişe uyandırması ve bir sorun olarak algılanması esas olarak iki dünya savaşı arasında sanayileşmiş ülkelerde yaşanan ekonomik durgunluktan kaynaklanmaktadır. Bu ülkelerin iktisadi ve toplumsal hayatında yaşanan bunalım ve huzursuzluğun temel sebebi olarak kabul edilen işsizlik, adeta bu dönemin en belirgin özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. II. Dünya Savaşı sonrasında bu sorunun ciddiyetini anlayan ve üstesinden gelmek için soruna doğru teşhisi koyan bu ülkelerin bir taraftan ekonomik durgunluğu yenmek, iktisadi büyümeyi hızlandırmak ve konjonktürel gerilemelere engel olmak, diğer taraftan

da ekonomik büyümeyi sağlam sosyal ve beşeri temellere dayandırmak için kılavuz olarak kabul ettikleri Keynesyen politikalar; devlete başta eğitim, sağlık ve sosyal altyapıyı güçlendirmek olmak üzere talep yaratan harcamalar yapmak konusunda bir dizi görev yüklemiştir. Bu dönem her alanda olduğu kadar işsizliğin önlenmesi ve refah devletinin en gelişmiş şekliyle ortaya çıkmasıyla “altın çağ” (1946-1976) olarak adlandırılmayı hak etmiştir.

Aradan geçen 30 yıldan sonra iktisadi, sosyal, siyasal, kültürel ve teknolojik gelişmelere rağmen dünyanın her ülkesinde ve evrensel bir sorun olarak tekrar işsizlikle karşılaşmıştır. İnsanlığın iş ve çalışma endişesi, sağlık, eğitim ve refahla ilgili korkularını yeniden alevlendirmiştir. Dünyanın en büyük ekonomilerinin gelecekle ilgili beklentilerini karartacak bir konu olarak işsizliğin bu kadar önemli bir sorun olması; ekonomik büyüme, teknolojik yenilik, verimlilik artışı, küreselleşme ve artan rekabet gücüne rağmen istihdam artışının istenen seviyeye ulaşamamasından kaynaklanmaktadır.

Dolayısıyla dünyanın en gelişmiş ekonomilerine sahip ülkelerde bile insanlara sağlanan iş ve gelir garantileri, sağlık ve sosyal güvenlik hakları aile ve kendilerini daha iyi şartlarda yaşatma imkanları ciddi tehditlerle karşılaşırken ekonomik gelişmenin anlamı ve hedeflerinin insan ve toplum refahını ve mutluluğu arttırma hedefinden nasıl uzaklaştığı gerçeği (Aykaç ve Güllü, 2006: s. 34) emek piyasaları düzenlemelerinde dönüşüme yol açmıştır. İşsizlik tehdidi ile katı düzenlemelere sahip emek piyasalarının daha esnek bir yapıya dönüştüğünü görmek mümkündür. Bu esneklik birden fazla şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar; fonksiyonel (içsel) esneklik, sayısal (dışsal) esneklik, ücret esnekliği, çalışma sürelerinde esneklik ve uzaklaştırma stratejisidir.

## 2.1. Fonksiyonel Esneklik

Fonksiyonel esneklik organizasyonun içerisinde ücretlendirme başta olmak üzere çalışma şartlarının belirlenmesinden sonra çekirdek işgücünün (norm kadro) oluşturulmasını ve bu çekirdek işgücünün firma içerisinde temin edilmesini ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile emek piyasasındaki bu esneklik türü beyaz ve altın yakalı işçiler arasındaki görev dağılımını ve görevlerin değişimi anlamına gelmektedir. “Geleneksel üretim hattındaki bölünmüşlüğe dayanan iş örgütlenmesine karşı meslek ve işlerdeki genişlemeyi ve işgücünün işletme içi hareketliliğini arttıran bir yaklaşımı ifade eder” (Ekin, 1999: s.13). İşçi ile işveren arasında uzun süreli iş sözleşmeleri söz konusudur. Göreceli olarak mavi yakalı işçilerin arz-talep dengesinden bağımsız olarak teşvik mekanizmalarını içeren iş değerlendirme yöntemlerinden söz etmek mümkündür (Mahiroğulları ve Korkmaz, 2018: s.20). Fonksiyonel esnekliğin organizasyona çalışma istikrarı getirmesi, ücret sistemlerinin gelişmesine, çalışma koşullarının iyileşmesine, sosyal hakların düzenlenmesine ve sendikal örgütlenmenin artmasına neden olmaktadır.

Fonksiyonel esneklikte mevcut işçilerden en verimli ve en fonksiyonel şekilde yararlanmak amaçlanmaktadır. Bu sebeple iş tanımları da esnek olmalıdır. Fonksiyonel esnekliğin “gruplar arası yatay esneklik”, “yatay grup bütünleşmesi”, “kalite denetimi” ve “bütünleşmiş takım çalışması” gibi türleri de mevcuttur (Tokol, 2017: s.215). İlk olarak Japonya’da uygulanmaya başlayan ve Japon üretim sisteminin kalbi niteliğindeki fonksiyonel esneklik 1980’li yıllardan itibaren ABD’de ve katı emek piyasalarıyla nam salmış AB ülkelerinde uygulanmaya başlamıştır. Fonksiyonel esneklik getirdiği yeni yönetim şekliyle günümüzde yoğun olarak kullanılan insan kaynakları uygulamalarına da

işik tutmuştur. Takım çalışması, katılımcı yönetim, kalite çemberleri, performans değerlendirme, iş değerlendirme, iş zenginleştirme ve geliştirme, dikey hiyerarşinin azaltılması, iş başı eğitim programları gibi insan kaynaklarının güncel konularının gelişimi fonksiyonel esneklik sayesinde mümkün olmuştur. Emek piyasalarında esneklik konusunda hem işçinin beceri, liyakat ve vasfının gelişmesi ile hem de işverenin kendi kaynaklarıyla süreci daha verimli hale getirmesi ile en yararlı gelişme olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2.2. Sayısal (Dışsal) Esneklik

Sayısal esneklik istihdamın miktarı ile alakadır ve organizasyonun içinde çekirdek işgücünün dışında bulunan çeper işgücünün işçi devrini ifade etmektedir. Sayısal esneklik; firmaların iş gücünün miktarını değişen ekonomik ve teknolojik şartlara, piyasalardaki talep değişikliklerine ve yeni üretim tekniklerine göre belirleyebilme özelliğidir. Sayısal esneklik, işe giriş ve çıkış prosedürlerinin az olması ve işletmelerin bu konularda esnek davranabilme kabiliyetini göstermektedir. Bu esneklik türüne dış esneklik veya istihdam esnekliği adı verilir. Part-time çalışma, iş paylaşımı, geçici çalışma gibi a-tipik istihdam şekilleri sayısal esnekliğin uygulanmasını kolaylaştırmakta ve yaygınlaştırmaktadır.

Sayısal esneklik başlangıçta mevsimsel göçmen işçiler, yerleşik göçmen işçiler, aracı kurum işçileri, gündelikçiler, taşeron işçileri ve daimi yedek işçilerin istihdamını ifade etmekteydi. Bu işçilerin emek piyasalarına tam olarak kenetlenemedikleri gözlenmektedir. Buna karşın yeni gelişen esneklik biçimlerinde ise, geçici işçilerin, danışmanların, taşeronların, geçici istihdam bürolarından temin edilen işçilerin, ev-işçilerinin, tele-çalışanların, yarı zamanlı çalışanların, kayıt dışı çalışanların istihdamının ortaya çıktığı görülmektedir (Parlak ve

Özdemir, 2011: s.7-8). Dolayısıyla günümüzde sayısal esneklik sadece mavi yakalı işçilerde değil aynı zamanda beyaz yakalı işçilerin istihdamında da söz konusu olmuştur.

### 2.3. Ücret Esnekliği

Esneklik türlerinden üçüncüsü ücret esnekliğidir. Ücret esnekliği işletmelerin ücret yapısını ve seviyesini, değişen iş gücü piyasası şartlarına göre ayarlayabilme özelliğidir. Ücret esnekliği ile fonksiyonel ve sayısal esnekliğin uygulanabilmesi sağlanmaktadır. Ödül sistemi ile işçilerin performanslarının ve kurum aidiyetlerinin artması amaçlanmaktadır. Ödül sistemi ile toplam verimlilik organizasyonun başarısı anlamına gelirken diğer taraftan da işçinin vasfının gelişmesi anlamına gelmektedir. Ücret esnekliği genellikle işsizlikle mücadele yolu olarak düşünülebilir. Son zamanlarda ücret esnekliğini arttırmayı planlayan birçok ülkenin ücretin belirli bir oran doğrultusunda otomatik olarak artmasını ön gören “eşel ücret sistemi” kaldırarak yerine liyakat, beceri ve verimi ön plana çıkaran sistemleri geliştirdiği görülmektedir (Tokol, A., 2017: s.216).

### 2.4. Çalışma Sürelerinin Esnekliği

Dördüncü esneklik türü çalışma sürelerinde esnekliktir. Çalışma sürelerinde esneklik işçi ve işverenin talebine göre değişebilme özelliğini ifade etmektedir. İşçi sendikaları çalışma sürelerinin kısaltılmasını talep ederken işveren tarafı ise çalışma sürelerinin kısaltılmasına direnç göstermektedir. İşçi ve işverenin çalışma sürelerinin esnetilmesi konusunda denge noktasını bulması oldukça uğraş verici bir sürecin başlamasına neden olmuş ve asıl olarak esnek çalışma türlerinin ortaya çıkması ise çalışma sürelerinin esnetilmesi ile ortaya çıkmıştır. Esnek çalışma türlerini sıralayacak olursak kısmi süreli çalışma, iş

paylaşımı, yıllık ücretli izinin önceden kullanılması, ücretsiz izin, yarım ücretli izin, esnek zaman, vardiya çalışması, telafi edici çalışma ve dinlenme yoğun çalışma haftası, tele çalışma, kayan iş süreleri, çalışma sürelerinin yıllık planlanması gibi birçok farklı şekilde ortaya çıktığını görebiliriz. Emek piyasalarının esnekleşmesinde en büyük katkıya sahip olan çalışma sürelerindeki esneklikle birlikte gelinen nokta; zamandan ve mekandan bağımsız olarak ortaya çıkan çalışma şekilleridir. İşsizlikle mücadele en önemli yöntemlerden biri olarak görülen esnek çalışma modellerin gelecekte varacağı nokta tasavvur edilemeyecek durumdadır.

### 2.5. Uzaklaştırma Stratejileri

Beşinci esneklik türü uzaklaştırma stratejileridir. Uzaklaştırma stratejileri esneklik türleri içinde oldukça farklı bir yapıya sahiptir. Uzaklaştırma, işletmedeki bazı işlerin asıl işverence yapılmayıp, alt-işverenlik gibi başka kişi veya kurumlarca yapılmasıdır.

Daha önce de değindiğimiz üzere, işletmeler genelde rekabet gücünü ve verimliliklerini artırabilmek ve konjonktürel dalgalanmalarla talep değişikliklerine uyum sağlayabilmek için fonksiyonel esnekliği ve sayısal esnekliği artırma ihtiyacı duymaktadırlar. Ancak bazı işletmeler, sayısal esneklik ve fonksiyonel esnekliğin sağlanması yerine, işleri alt-işverene vermek gibi uzaklaştırma stratejilerini benimseyebilirler. Böylece daha düşük maliyetlerle işlerin yapılması söz konusu olacaktır (Bilgin, 2000: s.43). Uzaklaştırma stratejisi işverene düşük maliyet sağladığı gibi pek çok mali ve hukuki sorumluluktan uzak tuttuğu için esnekleşme modelleri arasında oldukça fazlaca kullanılan bir yöntemdir. Ancak uzaklaştırma stratejisinin de bir takım sınırlamaları mevcuttur. Ülkeler ya da hükümetler arası farklılıklar olmak kaydı ile işin parçalanması bazı

sınırlamalara tabi tutulmuştur. Bizim ülkemizde hukuki olarak bu sınırlama alt işverenin yapmış olduğu işin asıl işin vazgeçilmez bir parçası ya da asıl işverenin ana iştiğal konusu olup olmaması ile alakalıdır. Alt işverenin yaptığı iş asıl işverenin ana iştiğal konusu içerisinde ise alt işverenlikte çalışan işçi çalışma eyleminin başından itibaren asıl işverenin işçi olarak değerlendirilmektedir.

Son yıllarda esneklik konusunda ortaya atılan ve halen tartışmaya devam eden güvenceli esneklik kavramı bulunmaktadır. Sermaye ve çalışanlar arasındaki geleneksel mücadelenin sürdüğü düşüncesi, güvenceli esnekliğin, işverenlerin esneklik isteklerinin gerçekleştirilmesinin önündeki engelleri ortadan kaldırmaya çalışan bir kavram olarak algılanmasına yol açmaktadır. Güvenceli esnekliği destekleyen görüşe sahip kesimlerce, güvenceli esneklik, çalışanların iş ve özel yaşamları arasındaki dengenin kurulmasını ve işsizlik durumunda işsizlerin korunmasını sağlayan bir mekanizma olarak algılanmaktadır. Ayrıca kişilerin çalışma yaşamına uyumunun aktif istihdam politikaları ile de sağlanması, iş güvencesinin yerine kapsamlı bir istihdam güvencesini getirmektedir (Öcal 2014: s.63).

Sonuç olarak esnek iş piyasası, güdüm- lü ve himayeci iş piyasalarının müdahaleci, düzenleyici ve çalışanları koruyucu tutumu ile tabii iş piyasasının serbestlik özelliklerinin karışımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Zaim, 1997:29). Ancak çalışmanın geleceğini şekillendireceğini şimdiden söylemek mümkündür.

Emek piyasası türleri incelendiğinde temel beş emek piyasası türünden farklı olarak esnek emek piyasaları berabere standart dışı çalışma türlerini getirmektedir. Gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler bu standart dışı çalışma uygulamalarının özellikle işsizlikle mücadele edebilmek için oldukça yoğun

bir şekilde uygulanmasına izin vermektedir.

### 3. Esnek Çalışma ve Şekilleri

Standart dışı işlerin net bir tanımını yapmak mümkün olmamakla birlikte işçi ve işveren arasındaki çalışma ilişkisinin alışılmışın dışında süre, mekan ve şekilde gerçekleşmesini ifade etmektedir. Standart olmayan çalışma biçimleri yapısal olarak geçici işleri, kısmi süreli işleri, çağrı üzerine çalışmayı, çalışma saatleri belirlenmemiş ya da değişen çalışma saatlerine sahip işleri, “agency work” ajans işçiliğini, dijital platform işlerini içermektedir. Bu işlerdeki çalışmanın bildirimleri yapılmadığı için bu çalışma kayıt dışı istihdam anlamına gelmektedir ve kayıt dışı ekonominin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Standart dışı çalışmanın dört belirgin özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışma ilişkisinin geçici olmasıdır. Diğerleri, yarı zamanlı çalışmanın gerçekleştirilmesidir. Bir diğeri, geçici taşeron işçiliğinin var olmasıdır. Son olarak, diğer istihdam biçimlerini birden fazla şekilde içerebilen gizli istihdam ilişkilerini barındırmasıdır (ILO, 2016: s.7).

Standart dışı çalışma zamandan ve mekandan bağımsız; kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, belirli süreli çalışma, evde çalışma, iş paylaşımı, tele çalışma, ödünç (geçici) iş ilişkisi, taşeronlaşma, yoğunlaştırılmış çalışma (yoğun iş haftası), telafi edici çalışma ve dinlenme, vardiya çalışması, esnek zamanlı çalışma şeklinde sıralanabilir.

#### 3.1. Kısmi Süreli Çalışma

Kısmi süreli çalışmanın en belirgin özelliği, çalışmanın ülkedeki normal çalışma saatlerinden daha az sürede gerçekleşmesidir. Tam zamanlı çalışma süreleri her ülkede farklılık göstermektedir. Bu çalışma süreleri hukuki olarak bir yasal eşige sahiptir. Bu noktada kısmi süreli

çalışmayı ayırt etmek içinde genel kabul görmüş bir eşik bulunmaktadır. Bu eşik genellikle 30 saatten daha az çalışma olarak kabul edilmektedir (ILO, 2016: s.9). Hatta bazı durumlarda, çalışma düzenlemeleri çok kısa saatleri ifade edebilir. Bu düzenlemeler, ülkeden ülkeye farklılık göstererek, “sıfır saat sözleşmeleri” de dahil olmak üzere farklı sözleşme biçimlerini içermektedir. Kısmi süreli çalışmanın bir özelliği de düzenli şekilde yapılmasıdır. Bu özelliği ile mevsimlik ve gündelik çalışmadan ayrılmaktadır. Kısmi süreli çalışma isteğe bağlı yapıldığı için kısa çalışma ve eksik istihdamdan ayrılmaktadır (Tokol, 2017: s.202).

Kısmi süreli çalışma, yeterli istihdam seviyesine ulaşmakta zorlanan diğer bir ifade ile işsizliğin kol gezdiği ekonomilerde özellikle genç işsizliğini önleyebilmek için 1980’lerden itibaren sıklıkla uygulanan hatta hükümetler tarafından desteklenen bir çalışma türüdür. Kısmi süreli çalışma, öğrenim hayatları devam ederken masraflarının ödeyebilmek ve deneyim kazanabilmek için gençlerde, aile sorumlulukları dışında kalan zamanlarını değerlendirebilmek için kadınlarda, boş zamanları değerlendirmek ve ek gelir elde etmek için yaşlılarda oldukça yaygın şekilde görülmektedir. Kısmi süreli çalışma oranları incelendiğinde 2019 yılında, 15-74 yaş grubunda, Avrupa Birliği (28) ülkelerinin kısmi süreli çalışma ortalamasının %19,9 oranında gerçekleştiği görülmektedir (Eurostat 2021). Kısmi süreli çalışma konusunda Avrupa içindeki farklı ülkelerde ya da Türkiye gibi Avrupa Birliği sürecinde bulunan ülkelerde bir ayırım mevcuttur. Her ne kadar kısmi süreli çalışma gönüllülük esasına dayansa da bu durum her ülke için aynı anlamı ifade etmeyebilir. Çalışma kararı alan bireyler için Avrupa Birliği’ne sonradan dahil edilen ve daha az gelişmiş Avrupa ülkeleri ile Türkiye gibi üyelik sürecinde bulunan ülkelerde kısmi süreli

çalışma bir zorunluğu ifade ederken, İskandinav ülkeleri başta olmak üzere gelişmiş Avrupa ülkelerinde kısmi süreli çalışma tercih meselesidir. Kısmi süreli çalışmanın zorunlu durumda yapılması istatistiksel olarak kısmi süreli çalışmanın ayrılmasına ve “gönülsüz kısmi süreli çalışma” olarak adlandırılmasına neden olmuştur.

Özellikle 2000’li yıllardan itibaren hizmetler sektörünün hızlı yükselişi sonucu kısmi süreli çalışmada artış kaydedilmiştir. OECD ülkeleri istatistiklerine göre 1990’lı yılların başında kısmi süreli çalışma oranı %15,6 iken bu oranın 2020 yılına gelindiğinde %20’ye ulaştığı görülmektedir (OECD 2021). Diğer bir ifade ile çalışan her beş kişiden biri kısmi süreli çalışandır. Kısmi süreli çalışma şekilleri işçiye ve işverene birçok fırsat sunmasına rağmen aslında işçinin aleyhine olan düşük ücret ve yetersiz kariyer ve eğitim fırsatları gibi bazı özellikleri beraberinde getirmektedir. Özellikle kadınların ve gençlerin emek piyasasında maruz kaldıkları ayrımcılığın önemli göstergelerinden biridir.

#### 3.2. Çağrı Üzerine Çalışma

Çağrı üzerine çalışma, işçinin çalışacağı zamanın uzunluğunun önceden kararlaştırıldığı, dağılımının ise işveren tarafından işgücü ihtiyacına göre belirlendiği çalışma türüdür. Çağrı üzerine çalışma, asıl olarak kısmi süreli çalışma gibi görülse de devamlılığı olmaması nedeni ile kısmi süreli çalışmadan ayrılmaktadır. Çağrı üzerine çalışmada dikkat çekici husus, çalışma sürelerinin taraflarca belirlenmiş olup olmadığıdır. Çalışma süresinin taraflarca belirlenmesi halinde, işveren çağrı yoluyla talep ederek bu çağrının da ülke İş Kanunlarına göre değişken olması kaydı ile belirli bir süre önce yapılmasıdır. Yasal bir çalışma türü olarak karşımıza çıkan çağrı üzerine çalışmada sözleşmenin önceden yapılması, işçinin belir-



lenen saat kadar çalışmasa dahi belirli bir geliri garanti altına alması ve sosyal güvenlik sistemi içerisinde yer alması gibi özellikleri bulunmaktadır (Baysal, 2012: s.90).

Bu çalışma türünde çalışma zamanı belirsiz olabileceği gibi çalışma süresi de belirsiz olabilir. Bu sebeple bu çalışma türünde “sıfır süreli iş sözleşmelerini” görmek mümkündür. Özellikle hizmetler sektörünün yükselişi ile birlikte zaman zaman firmaların ihtiyaç duyduğu sayısal esnekliği sağlamak amacı ile çağrı üzerine çalışmayı tercih ettiği görülmektedir. Çağrı üzerine çalışma, zamandan bağımsız şekilde yapılan esnek çalışma modelleri arasında oldukça belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

### 3.3. Belirli Süreli Çalışma

Belirli süreli çalışma kavramı tarih boyunca var olmasına rağmen özellikle 1980’li yıllardan itibaren üretim süreçlerindeki değişiklik ve üretimin parçalara bölünerek hızlanmasıyla birlikte daha fazla uygulanan bir çalışma türü haline dönüşmüştür (Selamoğlu, 2003: s.176). Basit şekilde belirli süreli çalışma, önceden belirlenmiş sürenin bitiminde ya da

bir işin tamamlanması durumunda sona eren çalışmadır. Belirli süreli çalışmayı somutlaştırabilmemiz için bazı şartların oluşması gerekmektedir. Öncelikle uygulanan ülkede belirli süreli iş sözleşmesinin hukuki olarak tanınması ve tarafların yükümlülüklerin belirlenmesi gerekmektedir. Ortada bir olgunun bulunması gerekmektedir. Diğer bir ifade ile ya rutin bir şekilde yapılan bir işin ya da işin sonunda ortaya çıkan bir eserin bulunması gerekmektedir. Belirli süreli sözleşmenin bu türden şekil şartlarının bulunması ve oldukça zor belirlenmesine rağmen özellikle 1980’li yıllardan itibaren emek piyasalarının esnekleştirilmesinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Belirli süreli çalışma ve beraberinde gelen sözleşmenin işsizlere bir süre de olsa iş sağlaması, belirsiz süreli çalışmaya geçişte köprü rolü oynaması, işçilik maliyetlerinin azaltılması ile istihdamı artırması yoluyla emek piyasalarını esnekleştirdiği görülmektedir. Belirli süreli çalışma, özellikle genç işsizliği ile mücadelede ve kadınların emek piyasasına ilk ve tekrar girişlerinde etkili bir yoldur (Ekin :2001: s.45).

Emek piyasası içerisinde belirli süreli çalışmanın oranı emek piyasasının es-

nekliğinin belirlenmesi açısından da önemlidir. Tablo 1’de görüleceği üzere Türkiye’nin de içinde bulunduğu Avrupa ülkelerinde belirli süreli çalışanların toplam çalışanlara oranları emek piyasalarının esnekliğini de belirleyecek şekilde farklılıklar bulunmaktadır.

Sırasıyla İspanya, Polonya ve Portekiz ülkelerinde belirli süreli çalışma yüksek oranlara sahipken Litvanya ve Romanya gibi ülkelerde bu oranın son derece düşük olduğu anlaşılmaktadır. 2011 yılından 2020 yılına gelindiğinde İsveç ve İtalya hariç belirli süreli çalışma oranının düşme eğiliminde olduğu görülmektedir.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla karşılaşılan belirli süreli çalışma kısa süreli çalışmada olduğu gibi ya emek piyasalarına girişte zorunluluk ya da tercih olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelişmiş ülkelerde çoğunlukla vasıf düzeyi yüksek işçilerin belirli süreli (proje bazlı) çalıştıkları görülürken gelişmekte olan ülkelerde bu durum sayısal esnekliği sağlamak amacı ile sıklıkla vasıfsız işçilerde gözlemlenen bir durumdur. Ancak yine de emek piyasasına dahil olmak isteyen birey için kısa süreli ça-

**Tablo 1:** Belirli Süreli Çalışmanın Toplam İstihdama Oranı (%)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Avrupa Birliği	13,1	12,8	12,7	13,0	13,2	13,3	13,4	13,2	12,6	..
Almanya	12,6	11,9	11,5	11,2	11,3	11,3	11,1	10,8	10,2	9,4
İspanya	24,8	23,1	22,9	23,8	24,9	25,8	26,4	26,4	25,8	23,8
Fransa	14,1	14,1	14,2	14,2	15,0	15,1	15,7	15,5	15,0	14,1
İtalya	13,0	13,5	13,0	13,4	13,8	13,8	15,1	16,8	16,8	14,9
Litvanya	2,6	2,5	2,6	2,6	2,0	1,8	1,6	1,4	1,2	1,1
Hollanda	15,4	16,4	17,3	18,1	16,9	17,3	18,2	17,6	16,4	14,5
Polonya	26,4	26,4	26,4	27,9	27,7	27,1	25,8	23,9	21,3	18,1
Portekiz	21,5	20,2	21,0	21,0	21,5	21,8	21,5	21,5	20,3	17,4
Romanya	1,4	1,5	1,4	1,5	1,4	1,3	1,2	1,1	1,4	1,2
Finlandiya	14,4	14,3	14,1	14,1	14,0	14,4	14,6	14,9	14,3	13,5
Norveç	6,9	7,5	7,5	6,9	7,1	7,6	7,4	7,4	6,9	6,8
İsveç	8,2	8,3	8,5	8,7	9,5	9,2	9,1	9,1	8,8	9,1
İngiltere	5,5	5,6	5,5	5,6	5,4	5,3	5,0	4,9	4,5	..
Türkiye	11,2	10,9	10,7	11,6	11,6	11,6	11,6	10,9	10,0	9,6

Kaynak: Eurostat, 2021.

İşmaya göre belirli süreli çalışma daha fazla zorunluluk durumunu ifade etmektedir (Parlak ve Özdemir, 2011: s.14).

### 3.4. Tele Çalışma

Tele çalışma, özellikle 1980'li yıllardan sonra enformasyon teknolojilerin gelişimi ile beyaz yakalı işçiler arasında sıklıkla gözlenen bir çalışma türüdür. Adem-i merkezileşmiş bir çalışma formu olan tele çalışma farklı kurum ve akademik çevrelerce farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. En basit anlamıyla tele çalışma, bilgi teknolojisinin işe gidip-gelmenin yerini alması veya bilgi teknolojisinin herhangi bir şeklinin iş ile ilgili seyahati ikame etmesi olarak tanımlanabilir (Erdem, 1997: s.49).

Tele çalışma geçmişi çok önceye dayanmayan bir kavram olduğu için yıllar içerisinde anlam ve içinde bulundurduğu kavramlar itibarıyla gelişme gösterdiği görülmektedir. İlk tartışılmaya başladığı yıllarda işyeri ile iletişim içerisinde evde çalışma olarak algılanan kavram zaman içerisinde genişleyerek sadece ev mekanı ile sınırlı kalmadığını göstermiştir.

Özellikle hemen her sektörde çağrı merkezleri hizmetlerinin üretim sürecine dahil olması ile tele çalışmanın geldiği nokta sınır ötesinde hatta okyanus ötesinde yapılabilmesidir. Uluslararası bir kavram haline gelen tele çalışma uluslararası kuruluşların da dikkatini çekmiş ve Uluslararası Çalışma Örgütü ve Avrupa Birliği bu kavrama gereken önemi vererek tanımlamalarda bulunmuşlardır (Gülmez, 2008: s.387). Aslen küreselleşmenin itici güçlerinden birini oluşturan tele çalışma, günümüz küresel sağlık krizinin de bize yaşattığı tecrübe ile çalışmanın her yere taşınabileceğini göstermiştir.

Bir çalışmanın tele çalışma olarak adlandırılması için öncelikle organizasyon

içerisinde bağımlı işçi statüsünde tam zamanlı çalışanın toplam mesaisinin yarısından fazlasını işyerinden uzak, işyeri ile bağlantı halinde çalışması gerekmektedir. Bu noktada tele çalışmayı belirlemek için bir başka özellik sahneye çıkmaktadır. İşin doğası ve yapıma şekli çalışanın tele çalışan olup olmadığını da ortaya koyabilir. Bazı işler doğası gereği tele çalışmaya uygundur ve tele çalışma artık o işin uygulama şekli olarak kabul edilir. Danışmanlık, sigortacılık, yayıncılık, bankacılığın belirli kısımları gibi bazı işler doğası gereği tele çalışmaya müsaittir. Bu sektörlerde çalışanları tele çalışan olarak kabul etmemiz durumunda tele çalışma oranı konusunda oldukça büyük bir kitle ile karşı karşıya kalabiliriz. Belirli bir fiziki mekan ve zamanda gerçekleştirilen işlerin ikamesi olarak yarısından fazla bir süresinin işyerinden uzakta da yapılabilen çalışmalar tele çalışma olarak nitelendirilmelidir.

Ticaret, eğitim, muhasebe ve büro hizmetleri gibi işler hem işyerinde hem de işyerinden uzakta yapılabilir. Son olarak küresel krizin biz çalışanlara öğrettiği gibi beyaz yakalılarda baskın olmak üzere tele çalışma pek çok alanda gerçekleştirilebilmektedir. Toplumda tele çalışmanın avantajlı yönleri fazlaca olduğu kanaati hakim olsa da emeğin dışlanması, yabancılaşma ve iş yaşam dengesinin kurulamaması gibi birçok sorunu da beraberinde getirdiğini belirtmek gerekir. Emek piyasalarının esnekleştirilmesinde zaman ve mekândan bağımsız çalışma örneklerinden biri olan tele çalışmanın ileriki yıllarda farklı formlara ulaşacağını söylemek mümkündür.

### 3.5. Evde Çalışma

Evde çalışma tele çalışmadan farklı olarak taraflar arasında yapılan sözleşmeye göre işyerinin dışında çalışanın sadece evde gerçekleştirdiği mal veya hizmet üretimini ifade etmektedir. Bu

özelliği ile bu çalışma türünün mekan sınırlaması bulunmaktadır. Özellikle çalışmanın tamamının evde gerçekleşmesi çalışmanın esasını oluşturmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde parça başına ücret sisteminin uygulandığı her türlü mal üretimi ve hizmet sektöründe oldukça yaygın olarak uygulanmaktadır. Bu çalışma türü ile ilgili istatistik verinin toplanmasının oldukça güç olmasının yanı sıra ILO'nun 1996 tarihli 177 sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi ile uluslararası boyut kazanmıştır. Evde çalışma aslen mal üretimi düşünüldüğünde ara mamul üretimi, parça birleştirme gibi emek yoğun üretim sürecinin işyerinden uzaklaştırılması anlamına gelmektedir. Evde çalışmada gündelik sürenin büyük bölümünü evde geçiren kadınlar ve emek piyasasına eklenmemekte güçlük çeken gençlerin yoğun olarak istihdam edildiği görülmektedir.

Günümüzde gelişmekte olan ülkelerin yanı sıra gelişmiş ülkelerde de oldukça yaygın hale gelen evde çalışma son dönemde yaşanan küresel sağlık krizinin de etkisiyle oldukça yaygın hale gelmiştir. Gelişmiş ya da gelişmekte olsun ülkeden ülkeye değişen şekilde evde çalışma geleneği farklılık göstermektedir. Evde çalışma, ABD'de montaj uygulamalarında, Almanya'da demir, metal, elektronik, optik, kağıt ve kimya gibi alanlarda, Japonya'da ise elektronik parça lehimlemesi gibi işlerde kendini göstermektedir (Tokol, 2017: s.208).

### 3.6. Ödünç (Geçici) İş İlişkisi

Standart dışı çalışma türlerinden ödünç (geçici) iş ilişkisi alışla gelmişin dışında iki taraflı bir iş ilişkisi olmayıp bir üçüncü tarafın işçi ile işveren arasındaki ilişkiye yön vermesi anlamına gelmektedir.

“Geçici” ve “Ödünç” kavramları her ne kadar birbirinin ikamesi olarak kullanılsa da aslında konu içerisinde görüleceği üzere farklı anlamlara gelmektedir.



Mesleki faaliyet olarak yürütülmeyen ve literatürde “mesleki faaliyet olmayan ödünç iş ilişkisi”, “gerçek anlamda ödünç iş ilişkisi” veya “meslek edinilmemiş şekilde işçi verme” olarak adlandırılan ve genelde holding ve şirket toplulukları tarafından tercih edilen bu uygulama; kurumun temel unsurlarından olan üçlü ilişkiyi, belirsiz süreli dahi olsa geçici bir zaman dilimi için işçinin başka bir işverene devrini net olarak ortaya koymaktadır. Dolayısıyla üçlü ilişkiyi en iyi tanımlayan “ödünç iş ilişkisi” kavramı konunun başlığı olmalıdır (Uşen, 2006: s.32).

Ödünç iş ilişkisi uygulamaları çok uzun bir süre iş aracılığı ve alt işveren uygulamaları gibi algılanmıştır. Ancak ödünç iş ilişkisi türleri mevzuat göz önünde bulundurularak iki temel başlıkta; Mesleki faaliyet olarak ödünç iş ilişkisi ve mesleki faaliyet olmayan ödünç iş ilişkisi şeklinde incelenmiştir. Mesleki faaliyet

olarak ödünç iş ilişkisini sağlayan özel istihdam bürolarıdır. Özel istihdam büroları işverene ihtiyacı doğrultusunda çalışanları temin etmektedir. Diğer bir ifade ile taraflar arasında iş sözleşmesinin gerçekleşmesi için aracılık yapmaktadır. Mesleki olmayan faaliyette ise aynı organizasyon içerisinde (Holding veya şirketler topluluğu) çalışanların şirketler arasında görev değiştirmelerini ifade etmektedir.

Emek piyasasının esnekleştirilmesinde özellikle de fonksiyonel esnekliğin sağlanmasında mesleki olmayan ödünç iş ilişkisi sıklıkla kullanılan bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Mesleki olmayan ödünç iş ilişkisinin II. Dünya savaşı sonrasında gelişmiş ülkelerde ve çok uluslu şirketlerde arttığı görülmektedir. Nitekim işçinin kıtalar arası seyyaliyetini ön görebilen ödünç iş ilişkisi emek piyasasının doğal uygulamaları arasında yerini almıştır.

### 3.7. İş Paylaşımı

İş paylaşımı tam zamanlı bir işin birden fazla işçi tarafından yapılmasını ifade etmektedir. Bu çalışan işçiler iş paylaşımı yaptıkları andan itibaren aslında kısmi süreli çalışma gerçekleştirmektedir. Bu şekli ile kısmi süreli çalışma ile aynı anlama gelmektedir. Ancak kısmi süreli çalışmadan farkı, çalışan her işçinin aynı haklara sahip olmalarıdır. Ücretin paylaşılması söz konusu işçiler aynı şekilde emekli olacaklar aynı miktarda izin kullanacaklar, sosyal yardım ve yan ödemelerden faydalanacaklardır. Önceleri kamu sektöründe yoğun olarak uygulanmış, özel sektörde de uygulamaları olmasına rağmen işveren tarafından çok fazla tercih edilmeyen bir çalışma türüdür. İş paylaşımı, ya iş sürecinin bölümlere ayrılması ya da aynı işin zaman açısından 2 veya fazla işçi tarafından yapılması anlamına gelir. İş sürecinin bölümlere ayrılmasında

işçiler birbiri yerine ikame edilemez. Ancak aynı işin zaman açısından bölünmesinde işler birbirleri ile ikame dileyebilir (Tokol, 2017: s.206). Bu özelliği ile aslında iş sürecinin bölümlere ayrılması iş paylaşımını değil iş bölümünü ifade etmektedir.

### 3.8. Taşeronlaşma

Taşeron kelimesi Fransızcadan Türkçeye aktarılan bir sözcüktür. Fransızcada 'tâche' kelimesi, birine yükletilen veya birinin yüklendiği iş veya görev anlamındadır. Tâcheron kelimesi ise bu iş veya görevi yapan kimse anlamına gelmektedir. Taşeronlaştırma bir iş yerinde üretilen mal ve hizmetlerin belli bir iş sözleşmesi karşılığında alt işverene ya da işverenlere verilmesidir. Asıl işveren ile alt işveren arasındaki bu tür ilişkiye ise fason üretim adı da verilmektedir. Taşeron işverenin istihdam ettiği işçiye taşeron işçi denir (Suğur, 2012: s. 218). Taşeron çalışma şekli asıl işverenin ça-

lışma şeklinden daha sert bir çalışma ilişkisidir. Taşeron çalışma, ana üretim sürecinin parçalanmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu parçalanma, ana firma ile taşeron firma arasında bağımlılık ilişkisi yaratmaktadır. Bu bağımlılık ilişkisinde asıl bağımlı olan taşeron firmadır. Taşeron firma, ana firmanın verdiği işi alabilmek için, işçi ücretlerini düşürmekle kalmaz aynı zamanda çalışma saatlerini uzatır ve çalışma koşullarını kötüleştirir (Kaya, 2015: s. 259).

Ana firma ile taşeron firma arasındaki bağımlılık ilişkisi iki aşamada sağlanmaktadır. İlk aşamada ana firma ürünün tasarımını belirler. Ana firma taşeron firmaya teknik şartnamede belirtilen şekilde işin nasıl yapılacağını ve yapılırken kullanılması gereken ham madde ya da ara mamulleri belirler hatta bazı durumlarda sağlar. İkinci olarak Ana firma taşeron firmanın üretmiş olduğu mal ya da hizmetin satış sonrasındaki bütün sorumluluğu ana firmaya aittir. Ba-

ğımlılık ilişkisindeki ilk aşama taşeron firmanın ana firmaya olan bağımlılığını gösterirken ikincisi ana firmanın taşeron firmaya olan bağımlılığını göstermektedir. Bu ilişkiler arasında çoğunlukla taşeron firmanın ana firmaya olan bağımlılığı yüksektir (Eurostat, 2021: s.365).

Taşeron çalışma çok eski zamanlara kadar dayanmaktadır. Ancak günümüzdeki anlamıyla 1980'li yılların başlarından itibaren hemen hemen tüm iş kollarında yoğun bir şekilde uygulanmaktadır. Taşeronlaşma uygulaması özel sektörün sınırlarını aşarak belediyeler ve hatta kamu sektöründe görülmektedir. Sermaye tarafından taşeronlaşmanın tercih edilmesinin sebepleri arasında başta sendikalaşmayı engellemek, işçilik maliyetlerini düşürmek, kanuni yükümlülüklerden kaçınmak, firma içinde işgücünün yapısında sayısal ve hatta fonksiyonel esneklik sağlamak bulunmaktadır. Özellikle gelişmiş sanayi ülkelerinde oldukça sık uygulanan bir çalışma şeklidir. Emek piyasalarının esnekleştirilmesi konusunda taşeronlaşma oldukça büyük bir yere sahiptir.

### 3.9. Yoğun Çalışma (Sıkıştırılmış/ Yoğunlaştırılmış İş Haftası)

Yoğun çalışma haftalık çalışma süresi azaltılmadan çalışılan gün sayısının azaltılması şeklinde yapılan çalışmayı ifade etmektedir. Yoğun çalışmada çalışma mekanında ve haftalık çalışma zamanında hiçbir değişiklik olmazken çalışma zamanının kaydırılması anlamına gelmektedir. Yoğun çalışmada çalışmanın ne kadar yoğunlaştırılacağını işin süreci diğer bir ifade ile işveren belirlemektedir. Bu genellikle haftanın üç ya da dört gününü kapsayacak şekilde planlanmaktadır. Bizim ülkemizde de gözlenebileceği gibi sıkıştırılmış iş haftası ile yoğunlaştırılmış iş haftasının farklı olduğu görülmektedir. Yoğunlaştırılmış iş haftası ile denkleştirme döneminde yoğun çalışılan haftalar ol-



duğu sıkıştırılmış iş haftasının (yoğun çalışma) ise haftalık çalışma sũresinin çalışma sũreleri azaltılmaksızın daha az iş gũnũne dağıtılması olduğu anlaşılmaktadır. Yoğunlaştırılmış iş haftası sıkıştırılmış iş haftasını kapsayan bir kavram olarak değerlendirilmelidir (Bodur, 2019: s.291-292). Bizim kanunlarımızda yoğunlaştırılmış iş haftasında gũnlũk çalışma sũresi 11 saati geçemez ve haftada en fazla 66 saat çalışma gerçekleştirilebilir.

Bu durum daha sonra denkleştirme yũn-temi ile haftalık yasal çalışma sũrelerine ulaşılmaktadır. Aksi durumda işverenin fazla mesai ũdemesi yapması gerekecektir. Yoğunlaştırılmış iş haftası ũzellikle yaz aylarında turizm sektũrũnde yapılan bir çalışma şekli olarak karşımıza çıkılmaktadır. Bu alışma tũrũ, işçiye ve işverene birçok avantaj sunduğu gibi bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Işinin bu çalışma dũnemlerinde aşırı yorulmasına sebep olmaktadır. Bu aşırı yorgunluk ile birlikte işverene zararları da ortaya çıkılmaktadır. Verimliliğin dũřmesi, dikkatsizlikle iş kazalarının artması durumlarında ũretim sũreci ciddi zararlar gũrebilmektedir.

### **3.10. Telafi Edici alışma ve Dinlenme**

Telafi edici çalışma ve dinlenme, ũretim sũrecinin normal seyrinin dışında durması, azalması veya artması durumunda işçinin çalışmadığı ya da fazla çalıştığı sũrelerin daha sonrasında telafi edilmesi anlamına gelmektedir.

Telafi edici çalışma ya da dinlenmenin gerçekleşmesi için bazı şartların oluşması gerekmektedir. Ȗncelikle işin zorunlu nedenlerle durmuş olması ve çalışma imkanının bulunmaması gerekmektedir. Ulusal bayram ve genel tatillerden ũnce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sũrelerinin ũnemli



olũde altında çalışılması ya da tamamen tatil edilmesi gerekmektedir. Son olarak işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde telafi edici çalışma gerçekleşebilir. Telafi edici dinlenme ise işçinin fazla çalıştığı her zaman için ũcret yerine dinlenme olarak verilebilir (Karaman, 2019: s.48).

### **3.11. Vardiya alışması**

Geçmişten bu yana işin gereğinden kaynaklı nedenlerle sũrekli olarak arz etmesinden dolayı vardiyalar halinde çalışma bulunmaktadır. İki ya da ũ vardiya şeklinde uygulanan bu çalışma tũrũ geçmişteki ũzelliđinden farklı şekillerde de uygulanabilmektedir. Ȗzellikle gũvenlik şirketlerinde gũzlemlediđimiz ũzere kayan vardiyalar şeklinde 2+2+2 şeklinde uygulamalar hayata geçirilmiştir. Bu vardiya tũrũnde 2 gũndũz çalışması 2 gece çalışması ve 2 tatil gũnũ şeklinde uygulama bulunmaktadır.

Ȗzellikle sanayileşmiş ũlkelerde yoğun şekilde uygulanmaktadır. Metal işkolu, Maden işletmeleri, Otomotiv ve İmalat sanayinde yoğun şekilde uygulanmaktadır. Vardiyalar birbiri ardına eklenerek ũretim yoğunlaşması gereken zamanlarda ũretimde esneklik sağlanabilmektedir. Buna ek olarak vardiya sistemi çoğu zaman işçinin fazla mesai yapmasına engel olmaktadır (Erdut, 1998: s.37).

### **3.12. Esnek Zamanlı alışma**

Esnek zamanlı çalışma işçilere gũn içinde çalışma saatlerini ũzgũrce belirleyebilme olanağı sağlamaktadır. Zaman bağımsız bir çalışma modelini temel alırken bazı durumlarda da hem zamandan hem de mekandan bağımsız çalışma şeklini ifade edebilir. İlk olarak Avrupa metropollerinde trafik sıkışıklığını ũnlemek amacı ile ortaya atılan esnek çalışma modeli sonraları alış-

ma biçimine dönüşmesi çok da zaman almamıştır. Esnek çalışma modelinde işletmelerin, tecrübe kazandıkça zamanın kullanımı kararının tamamıyla çalışana bırakılması sonucunda çalışanlarda aşırı baskı sonucu stres gibi bazı sağlık problemlerinin ortaya çıktığı görülmüştür. Bunun üzerine mutlaka bir çekirdek zamanın var olması bu çekirdek zaman dışında esnek zamanın oluşturulması öngörülmüştür. Esnek zamanlı çalışma modelinin asıl başarısının bu düzenleme sonunda geldiğini belirtmek hatalı olmayacaktır. Çekirdek zaman dışında kalan esnek zaman genellikle günlük çalışma süresinin başında ya da sonunda yer almaktadır. Böylece işletmenin açık kaldığı süre eskiye göre daha fazla olmaktadır. Özellikle hizmetler sektöründe işletmenin açık kaldığı saatin artması işletme karlılığına pozitif etkide bulunmaktadır (Hicks ve Klimoski, 1981: s.333-334).

Esnek zamanlı çalışma modelinin işçiler için olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır. İşçilere bağımsızlık hissi vermesi, göreceli olarak iş – yaşam dengesinin sağlanması olumlu etkileri arasında yer alırken işe geç gelme ya da hiç gelme, işçinin öz disiplini sağlamaması ve fazla mesai mefhumunu ortadan kaldırması ise olumsuz etkileri olarak sıralanabilir. İşverenler açısından esnek zamanlı çalışma modeli, maliyetlerin düşmesi ve verimliliğin artması gibi sebeplerden dolayı daha fazla tercih edilir bir modeldir. Sonuç olarak işçi ve işveren taraflarının doğasından kaynaklanan menfaat çatışmasına rağmen en fazla kazan-kazan oyununa yaklaştıkları çalışma modeli esnek zamanlı çalışma modelidir (Okulicz- Kozaryn & Golden, 2018: s.7). Buna rağmen ABD Genel Sosyal Araştırmalarında (1972-2012) çalışanlar için belirlenen çekirdek zamanın fazla olması ve çalışanlara esnek zamanın az verilmesi çalışanları tam zamanlı çalıştıklarından bile daha verimsiz hale getirdiğini göstermektedir.

### 3.13. Esnek Emeklilik

Esnek emeklilik, emekliliği yaklaşan bir çalışanın tam zamanlı işte çalışırken daha kısa süre veya daha az iş yükü ile çalışmaya geçmesi anlamına gelmektedir. Literatürde esnek emeklilik; aşamalı, yavaşça, geçişsel, kayan ve ilerleyen emeklilik gibi farklı şekillerde adlandırılabilir. Esnek emeklilik, emekliliğe toplam çalışma süresine oranla kısa bir zaman kala çalışanların bir çeşit gelir destek programı eşliğinde çalışma sürelerini veya iş yüklerini azaltarak çalışmaya devam etmeleri anlamına gelmektedir. Bu özelliği ile esnek emekliliğe en yakışan kavram aşamalı emeklilik kavramıdır. Bu aşamalı düzenlemenin birden fazla sebebi bulunmaktadır. Yaşlı ve aynı zamanda tecrübeli insanları çalışma yaşamında aktif olarak tutmak böylece yaşlı sosyal dışlanmasını engellemek, genç işçilerin yaşlı işçilerin vasıf ve tecrübesinden faydalanmalarını sağlamak sigorta sistemindeki aktif ve pasif dengesini korumak aşamalı emekliliğin başlıca nedenlerini oluşturmaktadır (Parlak ve Özdemir, 2011: s.45).

Ayrıca emeklilik sonrasında yaşlı işçi çalışma hayatına geri dönme kararı alması durumunda bu tür aşamalı bir program sonucunda çalışma hayatından kopmamış ve vasıf ve bilgi birikimini korumuş olacaktır. Özellikle gelişmiş ülke ekonomilerinde emek piyasası düzenlemeleri yaşlı işçilerin tecrübelerini aktarabilmeleri için emeklilik düzenlemeleri getirmektedir. Bu düzenlemeler emeklilik yaşını yukarıya çekilmesi eğilimi taşımaktadır. Birçok ülkede emeklilik yaşının 67'e yükseltildiği ve son 5 ila 7 yıllık sürede aşamalı bir sistem uygulandığı görülmektedir (Brainard, 2002: s.18). Esnek emekliliğin ülke uygulamalarına göz gezdirildiği zaman 1990'lı yıllarda popüler bir fikirken 2000'li yıllarda popülerliğini yitirdiği görülmektedir. Bunun başlıca sebebi işletmelere getirmiş

olduğu ek maliyettir. Buna rağmen kısmen de olsa Almanya gibi işçilikte kaliteye önem veren ülkeler esnek emeklilik modellerini sürdürme niyetindedir.

### 4. Sonuç

Çalışma hayatı ve endüstri ilişkileri sistemi içerisinde belki de üstesinden gelmede en fazla zorlanılan sorun işsizlik en fazla tartışılan konu ise istihdamdır. Birbirine zıt bu iki kavramın insan hayatındaki önemi tartışılmazken toplumların da kaderini belirlemektedir. İşsiz kitlelerin başta kendi hayatları olmak üzere toplumları kaosa sürükleyebildiklerine tarih pek çok defa şahitlik etmiştir. Dünya savaşları gibi sonuçlara varabilen etkilere sahip kitlelerin işsizlik sorunu ile ilgili politika üretme konusunda başarılı ülkelerin günümüzde gelişmiş olarak sıfatlandırıldığı görülmektedir. Bu ülkelerin asıl başarısı bu sorunu geçici olarak görmemeleri sürekli olarak kontrolde tutmalarıdır. Diğer bir ifade ile işsizlikle baş edebilen ülkeler sürekli olarak işsizlik sorunu tehdidi ile yaşamayı öğrenmiş ülkelerdir.

II. Dünya Savaşı sonrasındaki ve özellikle 1980 sonrasındaki ekonomik ve sosyal gelişmeler işsizlik sorununun tekrar bir tehdit olarak gündeme gelmesine neden olmuştur. Üretim süreçlerinin batıdan doğuya kayması; bir tarafta yeni çalışma uygulamaları ile karşı karşıya kalan doğu ülkeleri diğer tarafta özellikle vasıfsız işgücünün işsizlik tehdidi ile karşı karşıya kalan batı ülkelerini kaçınılmaz bir şekilde emek piyasalarında yeni düzenlemelere mecbur bırakmıştır. Bu düzenlemeler yapılırken ülkeler arasında kazanan ve kaybedenler de belirginleşmeye başlamıştır. Temel olarak ülkelerin emek piyasalarının düzenlenmesinde etkili olan kavram esneklik olmuştur. Geçmişte en katı emek piyasası modeline sahip olan ülkeler dahi esnekleşme sürecinden etkilenmiş ve emek piyasası politikalarını düzenle-

mek zorunda kalmışlardır. Bu noktada ülkeler arasında oluşan tartışma emek piyasalarının esnekliğinin derecesi noktasında odaklanmıştır. Esnekleşme konusunda çok fazla tercihi bulunmayan gelişmek isteyen ancak henüz gelişimini sağlayamamış ülkeler dibe doğru yarışlarını sürdürürken bu konuda asıl belirleyici ülkelerin gelişmiş ülkeler olduğu görülmektedir. Emek piyasası politika reformlarında farklı modelleri öne süren gelişmiş ülkeler aslında emek piyasasının nereye kadar esnekleşmesi gerektiğinin de sınırlarını çizmektedirler. Bu modeller ortaya koyulurken sadece ülkeler için model oluşturmamış aynı zamanda ekonomik faaliyette bulunan gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere diğer gelişmiş ülkeler için de model oluşturmuşlardır.

Başlangıçta işsizliği önlemek için hataya geçirilen esnek çalışma modelleri, hizmetler sektörünün yükselişi ile birlikte zamandan ve mekandan bağımsız işleri ortaya çıkarmış bu durum da özellikle kadın ve genç işgücünün daha fazla emek piyasasına girmesine neden olmuştur. Bu sonuçlar özellikle gelişmekte olan ülkeler için sevindirici olsa da insan onurunun altına düşen ücret seviyeleri oldukça endişe vericidir. Çalışma hayatında esnekliğin sınırlarının belirlenmesi tam da bu noktada oluşacaktır. Bu sınırı belirleme kudretinde olan gelişmiş ülkeler esneklik konusunda dibe doğru yarış yapan gelişmekte olan ülkelere oldukça şanslı oldukları görülmektedir.

## Kaynak

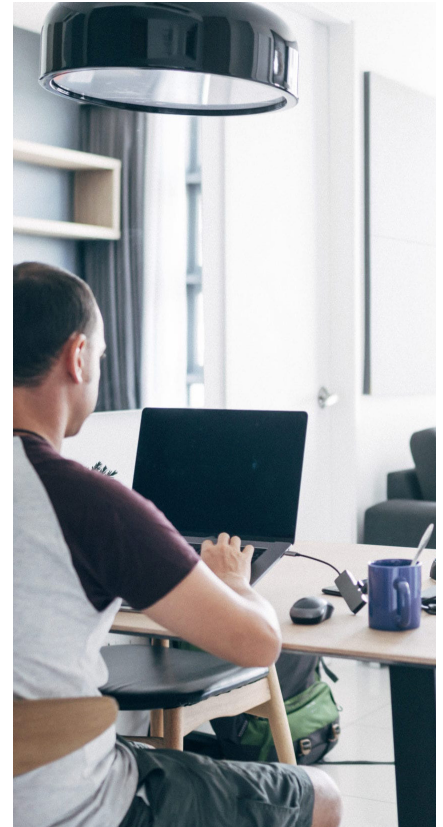
- Aykaç, M. ve Güllü, G., (2006). "Avrupa da İşsizlik ve Emek Piyasalarının Performansı", Stratejik Öngörü(8), 34-47.
- Baysal, U., (2012). Türk ve Alman Hukukunda Çağrı Üzerine Çalışma, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 1 – 2.
- Bilgin, M. H., (2000). "Yeni Teknolojiler ve Üretim Sistemlerindeki Değişimin Emek ve

İstihdam Üzerindeki Etkileri, Teori ve Türkiye Üzerine Bir İnceleme", Ankara: Kamu-İş Yayınları.

- Bodur, Yücel, M., (2019). "Yoğunlaştırılmış İş Haftası, Denkleştirme Süresi ve Bundan Doğan Hukuki Sorunlar", SDÜHFD, Cilt: 9, Sayı 1, Isparta.
- Brainard, Keith, "Phased Retirement Overview: Summary of Research and Practices", Brainard, K. (2002). Phased Retirement Overview: Summary of Research and Practices For the NASRA (National Association of State Retirement Administrators), October 2002
- Ekin, N., (1999). "Esneklik Çağı", Mercek, Yıl 4, Sayı15, Temmuz.
- Ekin, N., (2001). Türkiye'de İş Piyasasının Yeniden Yapılanması, İTO Yayını, No: 2001-30, İstanbul.
- Erdem, Z., (1997). Tele Çalışma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul.
- Erdut, Z., (1998). Rekabetin İşgücü Piyasasına Etkisi, TÜHİS, İzmir.
- Eurostat, (2021). European Business Statistics Manual, Luxembourg.
- Gülmez, M., (2008). Avrupa Birliği ve Sosyal Politikalar, 2. Bası, Hatipoğlu Yayınları.
- Hicks W., D. ve Klimoski R., J. (1981). "The Impact of Flextime on Employee Attitudes. June 1981", The Academy of Management Journal, 24(2):333-341.
- ILO, (2016). Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects, International Labour Office, Geneva.
- Karaman, M. H., (2019). Basın İş Kanunu Kapsamında Çalışan Gazetecilerin Çalışma Süreleri, Sicil İş Hukuku Dergisi, İstanbul.
- Kaya, G., (2015). "Kamudaki Taşeron İşçiler Üzerine Bir Alan Araştırması: Adıyaman Örneği", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:14, Sayı:55.
- Mahiroğulları, A., ve Korkmaz, A., (2018). İşsizlikle Mücadelede Emek Piyasası Politikaları (Türkiye ve AB Ülkeleri) . : Ekin Yayınevi.
- Okulicz-Kozaryn, A. ve Golden, L. (2018). "Happiness is Flextime", Applied Research Quality Life, DOI 10.1007/s11482-017-9525-8.
- Öcal, A.T., (2014). "Güvenceli Esneklik

Gündemi: 2008 Mali Krizi Sonrası Danimarka İşgücü Piyasası", Sosyal Güvenlik Dergisi, Cilt 4, Sayı 1, Ankara.

- Parlak, Z. ve Özdemir, S., (2011). "Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik", Sosyal Siyaset Konferansları, Cilt 60, Sayı 1.
- Selamoğlu, A., (2003). "İstihdam Politikaları, Esneklik Arayışı ve Etkileri ", Petrol-İş 2000-2003, Yayın No:85, İstanbul.
- Suğur, N., (2012). "Türkiye'de Çalışma Yaşamı ve Sorunları" Sungur, Z. (Der.) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Tokol, A., (2017). Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler, 7. Baskı, Bursa: Dora Yayın Evi.
- Uşen, Ş., (2006). Avrupa Birliği'nde Ödünç İş İlişkisi ve Ödünç Emek Büroları: İtalya Uygulaması ve Türkiye, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası Yayını, İstanbul.
- www.oecd.org
- www.stats.oecd.org
- Zaim, S., (1997). Çalışma Ekonomisi, 10. Baskı, İstanbul: Filiz Kitabevi.



HABER



## **İklim Krizi, Bir Sağlık Krizidir: İklim Krizinin Artan ve Sıklaşan Etkileri Sağlığımızı Etkiliyor**



İklim krizi her alanda dünyayı etkilemeye devam ediyor. Küresel sağlık kuruluşları, insan kaynaklı iklim krizinin halk sağlığı için büyük bir tehdit olduğunu ilan etti. İklim krizinin sağlık üzerindeki etkileri şimdiden gözlemlenmeye başlanmış olsa da bu istenmeyen ve bazen yıkıcı sağlık etkilerinin önümüzdeki on yıllarda sıklık ve şiddetinin artacağı biliniyor. İklim krizinin etkilerinin insanlar ve tüm canlıların sağlığı üzerinde birçok olumsuz etkisi var. Bu etkilerin görüldüğü alanlar arasında aşırı hava olayları, hava kirliliği, su kaynaklı hastalıklar, vektör kaynaklı hastalıklar, gıda güvensizliği ve beslenme bozuklukları, ruh sağlığı sorunları yer alıyor. Diğer yandan, iklim krizinin etkileri sağlık hizmetleri ve sağlık sistemleri için de bir tehdit oluşturabilir.

### **Yuvam Dünya Derneği: “İklim Krizi Bir Sağlık Krizidir”**

Tüm bunlar nedeniyle ‘iklim krizi aynı zamanda bir sağlık krizidir’ denilerek açılan Türkiye’nin ilk İklim Kliniği, çalışmalarına yaz boyunca değişen iklim nedeniyle ortaya çıkan ve çıkabilecek sağlık risk faktörleri hakkında bilgilendirici içeriklerle devam ediyor.

İklim krizine yönelik farkındalık kazandırmayı ve toplumda kolektif dönüşümü amaçlayan Yuvam Dünya Derneği tarafından Koç Üniversitesi ve Hacettepe Üniversitesi iş birliğiyle açılan İklim Kliniğinin ikinci sezonundaki ilk bilgilendirici içeriği ise İklim Kliniği Bilim Kurulu Üyeleri Prof. Dr. Levent Kurnaz ve Dr. Elif Altuğ tarafından hazırlandı.

### **Sıcak Havaların Nedeni El Nino ve La Nina Olmasaydı Yaşadığımız Her Sene, Bir Öncekinden Daha Sıcak Olabilirdi**

Yuvam Dünya Derneği Bilim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Levent Kurnaz şaşırtan sıcaklıkların arkasındaki bilimsel döngüyü şu sözlerle açıkladı: “Pasifik Okyanusu yeryüzünün neredeyse ya-



rısını kaplar. Bu okyanusun sularının ısınması ya da soğuması da buna bağlı olarak atmosferimizin ısınması ya da soğuması üzerinde en büyük etkiyi yaratır. Pasifik sularının normalden sıcak olmasına El Nino, normalden serin olmasına da La Nina deriz. İklim krizi yeryüzünün ortalama sıcaklığını her sene belirli bir miktarda artırmaktadır. El Nino görülen zamanlarda bu artış beklenenden biraz daha fazla, La Nina’da ise beklenenden biraz daha az olur. Dünya’nın çeşitli bölgeleri bu olaylardan değişik biçimde etkilenir, ama genel olarak konuşacak olursak Pasifik Okyanusu’nda El Nino başladıktan birkaç ay sonra küresel ortalama sıcaklıklar artar, bittikten birkaç ay sonra da normal haline döner. Geçtiğimiz sene Nisan ayında Pasifik’te El Nino görülmeye başladı. Küresel sıcaklıklar da buna bağlı olarak Haziran ayında artmaya başladı. Geçen senenin Haziran başından bu senenin Haziran başına kadar El Nino etkisi altında olduğumuzdan yaşadığımız 12 ayın her biri o ay için en yüksek sıcaklık rekoru kırdı. Bu sene başından bu yana geçirdiğimiz 152 günün 106’sı en yüksek sıcaklıkla geçti. Dolayısıyla insanlık daha önce bu kadar sıcak 12 aylık bir dönem yaşamamıştı. Aslında El Nino / La Nina döngüsü hiç olmasa yaşayacağımız her sene bir önceki seneden daha sıcak olabilirdi. Bu döngü bazı seneleri iklim krizinin getirdiği artıştan çok daha sıcak, bazı seneleri de bu artışa oranla az daha sıcak yapıyor. 2023 senesi çok daha sıcak senelerden biriydi, 2024 senesi de El Nino etkisinde çok daha sıcak senelerden biri olarak başladı.”

Yaz boyunca sıcaklıkların böyle mi devam edeceği merak edilirken, Prof. Dr. Kurnaz bu konuya şöyle açıklık getirdi: “El Nino resmen mayıs ayı başında sona erdi. Şu anda El Nino ile La Nina arasındaki normal sıcaklık dönemindeyiz, muhtemelen çok kısa süre sonra da La Nina’ya doğru döneceğiz. Bu bizler açısından beklenenden çok daha sıcak günlerin biraz daha süreceği, ama yaz ortasından sonra beklenen kadar sıcak günlere döneceğimiz anlamına geliyor. Yaz sonuna doğru da beklenenden az daha sıcak olan günlere geçebiliriz. Bunu İstanbul’a tercüme



edersek bu Şu anlama gelecektir: temmuz ayı için beklenen ortalama en yüksek sıcaklık 28 derecedir. Küresel ısınma bu beklenen sıcaklığı 29,5'ye çıkartmıŐ durumda. El Nino olan senelerde bu ortalamada 30, La Nina olan senelerde de ortalamada 29 olarak ölçülür. En yüksek sıcaklıklar olarak bakarsak da El Nino İstanbul'a 35-37 aralığında yüksek sıcaklıklar getirirken La Nina 34-36 aralığında Şartlara neden olur. Ama küresel ısınma hiç olmasa bu yüksek sıcaklıklar yaklaşık 32-34 aralığında olurdu.”

### **Sıcaklık Artışının İnsan Vücudu zerinde Kısa ve Uzun Dönem Sonuçları Bulunuyor**

İklim Kliniği Bilim Kurulu yesi Dr. Elif Altuğ, insan bedeninin sıcaklık artışına karşılık verme yöntemlerine dikkat çekti: “İnsan bedeni sıcaklık artışına iki Şekilde karşılık verir. İlki, damarlarda geniŐleme sağlayarak kan akışını cilde doğru artırır ve bedenden çevreye ısı transferini gerçekleŐtirir. İkincisi, deri yoluyla ter salgılanması sonucu buharlaŐma ile vücut sıcaklığını 36.5-37.1 derece arasında korur. Terleme ile deride oluşan ıslaklık, vücutta salınan ısıyla buharlaŐıp vücudu doğal olarak soğutur.”

Sıcaklık artışının insan sağlığı üzerinde kısa ve uzun dönem sonuçları konusunda da açıklamalarda bulunan Dr. Altuğ evresel koŐullardaki değişikliklerin önemine değinirken Şunları belirtti; “Sıcaklık artışı ile gelişen erken dönem sağlık-iliŐkili durumlar içinde güneş yanığı ve sıcak yüzeylerle temas sonrası yanıklar, deride ısilik (kaŐıntılı veya ağrılı küçük sulu kabarcıklar, papül veya püstül dediğimiz ter bezlerinin tıkanmasına bağlı oluŐumlar), ısı krampları (terlemeye bağlı su kaybı ve elektrolit dengesizliği nedeniyle ağrılı, istemsiz kas kasılmaları), ısı demi, ısı senkopu (kısmen sıvı kaybına bağlı uzun süreli ayakta duruŐlarda bayılma), ısı bitkinliği ve sıcak çarpması bulunur. ısı bitkinliğinde halsizlik, baş ağrısı, terleme, kas krampları ve çarpıntı geliŐirken i vücut sıcaklığı kısmen yükselebilir ama mental durum normal seyrederek. Sıcak arpmasında ise i vücut sıcaklığının 40 derece üzerine çıkması ve merkezi sinir sistemi fonksiyonlarında bozulmayla çoklu organ yetmezliği ve can kaybıyla sonuçlanabilen bir seyir gözlenir. Çok sayıda epidemiyolojik çalışma, uzun süreli sıcaklık dalgalarına maruziyet ile gelişen sağlık sorunları bildirir. Kardiyovasküler olaylar (akut myokard enfarktüsü, aritmi, konjestif kalp yetmezliği alevlenmesi ve inme), solunumsal durumlar (astım ve kronik akciğer hastalığı) ve böbrek sorunlarına bağlı hastalıkların gelişimi ve bunlara bağlı ölüm riski sıcaklık artıŐıyla paralel artış göstermektedir. Yüksek sıcaklıklar gebelik sürecinde erken doğum, ölü doğum ve düşük tartılı doğum ve doğumsal kalp hastalıkları gibi istenmeyen sonuçlarda da artışa neden olur.”

AŞırı sıcakların insan psikolojisindeki etkilerine de değinen Dr. Altuğ, “Sıcaklık artışı endişe ve depresyonda artma, intihara

eğilim, öfke ve Őiddet içerikli davranıŐlarla iliŐkili bulunmuştur. Bu konuda derleyici çalışmalar sıklıkla sıcaklık artışının erken dönem ve doğrudan etkilerine odaklanmıştır. Ancak psikiyatristler iklim deęiŐiminin uzun dönem mental sağlık üzerine dolaylı etkilerine de dikkat çekmektedir. Özellikle ocuklar ve eriŐkinleri benzer Şekilde etkileyen eko-anksiyete, iklim depresyonu gibi. Kendi dünyamızın yıkılmasına engel olamamak, olanların ışığında geleceğin belirsizliği ve gerekli eylemlerin alınmasındaki yetersizliğin yol açtığı duygusal zorlanmalar... İklim deęiŐimine uyum sağlayabilmemiz, bu tehditle yzleŐebilecek duygusal kapasitemizle doğrudan bağlantılı görülmektedir.” dedi.

İklim krizi ile hastalıkların yer deęiŐtirdięinin de gözlemlendiğini belirten Dr. Altuğ, “İklim krizi enfeksiyöz hastalıklarının da yeni bölgelere yayılımı demektir. Sivrisineklerle bulaŐan sıtma hastalığını ele alalım. GeçmiŐ yıllara kadar sıtma yayılımı için çok kuru veya çok soğuk olan bölgeler son 10 yıldır, sıtma yayılımı için uygun hale dönüŐtü. ısinan bu bölgelerde Dang Humması ve Zika virüs gibi viral hastalıkların yayılımını da artırmaktadır.” diye belirtti ve bu durumun her yaş grubunda algılanma biçimine Şu sözlerle dikkat çekti; “Bireysel faktörlere bağlı yatkınlık ve çevresel faktörlere bağlı kırılganlık sağlık üzerine sıcaklığın etkilerini deęiŐtirir. Marjinal bir etnik gruba ait olmak veya düşük sosyoekonomik koŐullarda olmak kadar sosyal izolasyon, ileri yaş, eŐlik eden hastalıklar ve ilaç kullanımları da sonuçları etkiler. ısı düzenleme sistemleri zayıflayan ve bedenin kendini serinletme becerisi azalan ileri yaş (65 yaş) kiŐiler olası ek hastalıklarından, ısı dengeleyici sistemi etkileyen ilaçlar kullanımlarından, hareket kısıtlılığı veya ev içi bakım desteği yetersizliğiyle ciddi risk altındadır. İklim değişikliği bebekler ve çocuklar için farklı yollardan tehdit oluşturur. Günümüzde iklim değişikliği nedeniyle hemen her bir ocuk, en az 1 iklim sorunu ile karşı karŐıyadır. Sıcaklık artışı ve artan karbon dioksit düzeyleri polenlerin çoğalma dönemini uzatması ve üretimini artırmaması sonucu artan sayılarıyla özellikle çocuklarda daha fazla alerji ve astım atağı yaŐanmasına neden olur. Çocuklar ve özellikle bebekler salmonella gibi bakteriyel patojenlerce gelişen mide-bağırsak enfeksiyonlarına hassastır. Bu durum da bakterilerin bölünmesini kolaylaştıran çevresel sıcaklıklarda sıklıŐır.” dedi.

Ayrıca 10 ülkede yapılan bir psikolojik değerlendirme anketine de değinen Yuvam Dünya İklim Kliniği Bilim Kurulu yesi Dr. Elif Altuğ, “ çocuktan 2'si iklim değişikliği nedeniyle endiŐeli olduğunu bildiriyor. Sıcaklığın alışıldık düzeylerinden sapması insanın fizyolojik olarak adapte olmasını ve sıcaklığı tolere etmesini zorlaŐtırmaktadır. İnsanlık olarak fizyolojik ve sosyolojik sınırlarımıza yaklaŐıyoruz... İklim krizini yönetirken, kişisel ve toplumsal olarak alınacak pek çok önleyici ve uyumlandırıcı önerilerle sıcaklığa bağlı hastalıkların iyileŐtirilmesi mümkün olabilir.” diye belirtti.

# Kıdem Tazminatı Tavanı

## 41.828,42 TL

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Mali ve Sosyal Haklar Konulu Genelgeye göre, 01.07.2024-31.12.2024 döneminde geçerli olacak yeni kıdem tazminatı tavanı 41.828,42 TL olarak açıklandı.

5 Temmuz 2024 tarihli ve 27998389 010.06.02-3248709 sayılı Genelge ile 01.07.2024- 31.12.2024 döneminde geçerli olmak üzere aylık katsayı (0,907796), memuriyet taban aylığı göstergesine uygulanan taban aylık katsayı ise (14,208727) olarak yeniden belirlendi.

Buna göre 1 Temmuz 2024 tarihinden geçerli olarak;

- Kıdem tazminatı tavanı 41.828,42 TL,
- 657 sayılı Kanun uyarınca verilen çocuk zammı;
- 0-6 yaş grubu (72 ay dahil) : 453,898 TL/Ay
- 6 yaş ve üzeri: 226,949 TL/Ay
- 657 sayılı Kanun uyarınca verilen aile yardımı ise 2.063,420 TL/Ay olarak tespit edildi.

## Kadın Dostu Markalar Platformu

### 'İnsan ve Kültür' Dijital Kitabı Yayında!

Kadın Dostu Markalar Platformu, yayına aldığı dokuzuncu dijital kitabı 'İnsan ve Kültür' ile okurlarını, Haziran ayında buluşturdu. Üç yıldır hazırladığı dijital kitaplarla Türkiye ekonomisine ve iş dünyasına farklı sektörlerde ve içeriklerde dijital yayınlar kazandıran Kadın Dostu Markalar Platformu bu kez, Türkiye'de son yıllarda İnsan Kaynakları alanındaki gelişmeleri, değişimleri, şirketlerin bu alanda hayata geçirdikleri yenilikçi uygulamaları ve başarılı örneklerini merceğine aldı.

Türkiye'de, birçok önemli büyük şirketin İnsan Kaynakları departmanlarının liderlerini ağırlayan 'İnsan ve Kültür' dijital kitabının sayfalarında; 'çalışan odaklılık', 'çalışan deneyimi ve esenliği', 'şirket kültürünün geliştirilmesi', 'çalışan bağlılığı' gibi kavramları gündemine alan şirketlerin fark yaratan proje ve uygulamaları yer aldı. 'İnsan ve Kültür' kitabında çalışan refahı ile şirket kültürünün güçlendirilmesi adına hangi uygulamalarla nasıl fark yarattıklarını anlatan İK liderleri; şirket çatısı altında farklılıklardan bir bütün oluşturmak, değişik bakış açılarına sahip çalışanlarla özgür ve yaratıcı çalışma ortamları yaratmak için yaptıkları ve yapacakları projeler hakkında da önemli tüyolar verdiler.



## Rekabet Hukukunda Yan Sınırlamalar

**Av. A. Buğra AYDIN**  
**Av. Bilal BALCI**  
**Stj.Av. T. Yiğit GÜRTUNCA**  
Öncel, Aydın & Uygun  
Avukatlık Ortaklığı

4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun (“RKHK”) ile mal ve hizmet piyasalarında teşebbüslerin ve tüketicilerin menfaatlerinin korunabilmesi amacıyla serbest piyasa ortamındaki rekabetin korunmasına yönelik düzenlemeler getirilmiştir. Bu düzenlemelere örnek olarak mal ve hizmet piyasalarındaki rekabeti bozucu veya kısıtlayıcı ya da tamamen ortadan kaldıran anlaşma, karar ve uygulamalar ve yoğunlaşmalar yasaklanmıştır.

Ancak bazı anlaşmalar, her ne kadar ilk bakışta rekabeti bozucu niteliğe sahip olsalar da hukuk düzeninin izin verdiği bir işlemin gerçekleştirilebilmesi açısından zaruridir. Bu nedenle bu tür anlaşmalara hukuk sistemimizce izin verilmektedir. Örneğin rekabet hukuku açısından izin verilen bir birleşme ya da devralma işleminde, çoğu zaman işlemde beklenen faydanın kazanılabilmesi için rekabet hukuku açısından normalde sakıncalı görülen bazı anlaşmalar yapılabilmekte olup bunlara “yan sınırlamalar” adı verilmektedir. Bu yazımızda, bu yan sınırlamaların tanımından, hukuken kabul görmeleri için gerekli şartlarından ve pratikteki görünüş biçimlerinden bahsedeceğiz.

### 1. Genel Olarak Yan Sınırlama

RKHK’da yan sınırlama kavramını ve esaslarını düzenleyen özel bir hüküm bulunmamakla birlikte yan sınırlamalara ilişkin kurallar, Rekabet Kurumu (“Kurum”) tarafından Birleşme ve Devralmalarda İlgili Teşebbüs, Ciro ve Yan Sınırlamalar Hakkında Kılavuz’da (“Kılavuz”) tanımlanmaktadır. Kılavuz’a göre yan sınırlamalar; “Yoğunlaşma işlemi ile doğrudan ilgili ve işlemin uygulanabilmesi ve yoğunlaşma-



dan beklenen etkinliklerin tam olarak sağlanabilmesi için gerekli olan sınırlamalardır.<sup>1</sup>”

“Yan sınırlama” kavramı esasında bir sözleşme ilişkisinde, tarafların asıl edimleri yanında bu edimlerin tamamlanmasına, ifasına hizmet eden veya onları kolaylaştıran bazı yapma veya çekinme yükümlerini ifade etmektedir.<sup>2</sup> Söz gelimi bir birleşme/devralma işleminde, işlemten beklenen menfaatin tam olarak karşılayabilmesi için, satıcı ile alıcı arasındaki anlaşmanın rekabete aykırı birtakım sınırlamalar içermesi gerekebilmektedir.

Bu sınırlamalar her ne kadar anlaşmanın özünü oluşturmasa da, ticari hayatın gereklilikleri ve işlemin niteliği sebebiyle zorunlu olabilmektedir. İşte bu tür sınırlamalardan bazıları, birtakım şartların sağlanması ile birlikte rekabete aykırı olsalar dahi yan sınırlama olarak kabul

edilip bunlara hukuken izin verilebilmektedir.

Kılavuz’da yer alan tanımda da yer aldığı üzere yoğunlaşma işlemlerinde rekabete aykırı sınırlamaların birer yan sınırlama olarak kabul edilip izin verilmesi için “doğrudan ilgililik” ve “gereklilik” ölçütlerini sağlaması gerekmekte olup bu ölçütler her bir işlem bakımından somut olayın özelliklerine göre objektif bir biçimde değerlendirilmelidir.

Bilindiği üzere birleşme ve devralma işlemlerinde işlemin belirlenen ciro eşiklerini aşması durumunda teşebbüslerin Rekabet Kurumu’na bildirimde bulunma zorunluluğu bulunmaktadır. Kurum’a yapılacak olan bu bildirimde varsa işlemde yer alan yan sınırlamaların da Kurum’a bildirilmesi gerekmektedir. Bu bildirimle birlikte söz konusu sınırlamaların yan sınırlama olarak kabul edilip edilmeyeceği somut olayın özelliklerine göre

Kurum tarafından değerlendirilmektedir. Söz konusu işlem bildirimine tabi değilse de rekabete aykırı bu sınırlamaların yan sınırlama olarak sayılıp sayılmayacağına denetimi işlem tarafı teşebbüslerce yapılmalıdır.

## 2. Yan Sınırlamaların Şartları

Yoğunlaşma işlemlerine konulan rekabeti kısıtlayıcı yan yükümlülüklerin rekabet hukuku anlamında bir yan sınırlama olarak kabul edilmesi ve hukuken cevaz verilmesi için bazı şartlara ihtiyaç bulunmaktadır. Örneğin devralma işlemlerinde çoğu zaman satıcının devir sonrasında alıcı ile rekabet etmeyeceği yönünde anlaşma hükümleri yer almaktadır. Esasında rakip teşebbüslerin birbiri ile rekabet etmeme noktasında yaptıkları anlaşmalar RKHK m. 4. kapsamında rekabete aykırı olarak kabul edilmekte ve kesin olarak yasaklanmaktadır. Ancak bu tür sınırlamalara

belli şartların gerçekleşmesi halinde izin verilmektedir. Yoğunlaşma işlemlerinde rekabete aykırı bir kısıtlama:

- (i) Doğrudan yoğunlaşmayla ilgili ve yoğunlaşma ile ilgili olma,
- (ii) Sadece tarafları kısıtlama
- (iii) Ölçülü olma ve
- (iv) Anlaşma için ikincil (yan) nitelik taşıma (anlaşmanın asıl amacını oluşturmama)

kriterlerini sağladığı taktirde yan sınırlama olarak kabul edilebilecektir.

Bir kısıtlamanın niteliği, coğrafi kapsamı, konusu ve süresi, bildirilen işlemi yapan tarafların meşru çıkarlarını korumak için gerekli ve zaruri olması yan sınırlama olarak kabul edilebilmesi için aranan şartlardır. Bununla birlikte rekabet etmeme yükümlülüklerinin, yoğunlaşmaya konu ekonomik birimin faaliyet alanını oluşturan mal ve hizmetler ve satıcının işlem öncesindeki faaliyet alanı ile sınırlı olması gerekmektedir.

Kılavuz'a göre, süresi üç yılı aşmayan rekabet etmeme yükümlülükleri genellikle makul olarak kabul edilmektedir. Ancak müşteri bağımlılığının daha uzun sürmesi veya devredilen know-how'ın niteliğinin gerektirdiği bazı durumlarda, somut olayın gerektirdiği ölçüyü aşmamak kaydıyla, üç yıldan uzun rekabet etmeme yükümlülüklerinin de kabul edilebileceği öngörülmektedir.<sup>3</sup> Ortak girişimlerde ise ortak girişim süresi boyunca ana teşebbüsler üzerinde bağlayıcı olan rekabet etmeme yükümlülüğü kapsam bakımından ölçülü sayılmaktadır.

### 3. Yan Sınırlamaların Görünüş Şekilleri

Yan sınırlamalar, işlemin özelliklerine bağlı olarak çeşitli şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. Örneğin, birleşme/devralma işlemlerine yönelik, lisans anlaşmaları, alım ve tedarik yükümlülükleri,

çalışan ayartmama anlaşmaları, fason üretim yükümleri, geçiş dönemi hizmetleri ve bilgi değişim yükümleri ticari hayatın gereklerine birçok farklı yan sınırlama ile karşılaşılması mümkündür. Bunlardan uygulamada en sık karşılaşılanları ise rekabet yasakları, çalışan ayartmama anlaşmaları ve lisans anlaşmalarıdır.

#### 3.1. Rekabet Yasağı

Teşebbüsler, aralarında gerçekleştirdikleri işlemlere ilişkin imzaladıkları sözleşmelerde rekabet etmeme yükümlülüklerinin yanı sıra, satıcılara belirli bir süre boyunca belirli pazarlarda faaliyet göstermeme, mevcut ya da potansiyel müşterilere mal veya hizmet sunmama gibi yükümlülükler getirebilmektedir. Bu çerçevede yoğunlaşma işlemlerinde veya çeşitli yatay iş birliği anlaşmaları kapsamında taraflardan herhangi birine veya tümüne getirilen yan sınırlama niteliğindeki kısıtlamalar ile dikey anlaşmalar kapsamında öngörülen rekabet etmeme yükümlülükleri rekabet yasağı olarak ifade edilmektedir. Rekabet yasaklarının amacı, rekabetin ortaya çıkacağı riskleri kaldırmaktır.

Rekabeti yasaklayıcı hükümler, rekabet hukukunun amaçlarıyla görünüşte çelişse de, ticari faaliyetlerin olağan akışını bozmamak amacıyla rekabet hukuku, belirli kriterler çerçevesinde rekabet yasaklarına izin vermektedir. Örneğin, devralmalarda veya ortak girişimlerde öngörülen rekabet yasaklarında alıcıya ve ortak girişime getirilen rekabet yasakları kural olarak işlemin gerçekleşmesi için gerekli görülmeyip yan sınırlama olarak kabul edilmemektedir. Dolayısıyla bu tür rekabet yasakları yoğunlaşma işlemlerinde yasak kapsamında kalmaktadırlar. Ancak, alıcıyı korumaya yönelik satıcıya getirilen ya da ortak girişimlerde, ortak girişimi korumaya yönelik ana teşebbüslere getirilen rekabet yasakları söz konusu işlem için zaruri bir yan sınırlama olarak kabul edilebilmektedir.

nırlama olarak kabul edilebilmektedir.

Rekabet yasağının amacı, piyasaya henüz aşına olmayan alıcının, devredilen maddi varlıkların yanı sıra maddi olmayan varlıkları da tam anlamıyla edinmesini sağlamaktır. Devreden teşebbüsün sahip olduğu know-how ve müşteri portföyünün kazanılması açısından öngörülen rekabet yasağı, işlemin gerçekleşmesi için kritik öneme sahip olabilmekte ve bu sebeple bir yan sınırlama olarak kabul görülebilmektedir.

#### 3.2. Çalışan Ayartmama Anlaşmaları

Rekabet yasakları, dolaylı olarak rekabet etmeyi engelleyici çeşitli araçlarla gerçekleştirilebilmektedir. Özellikle son yıllarda Türk Rekabet Hukukunda gündeme oturmuş bir ihlal türü olan çalışan ayartmama anlaşmaları da buna bir örnek olarak gösterilebilecektir.

Daha önceki yazılarımızda detaylıca incelenmiş olduğu üzere, işgücü rekabet hukuku açısından başlı başına bir piyasa olarak değerlendirilmektedir. İşçilerin emeklerini arz ederek rekabet ettiği, işverenlerin ise bu emeğe talip olarak birbiri ile rekabet içerisinde olduğu pazarlar işgücü piyasaları olarak ifade edilmektedir.<sup>4</sup> Bu piyasada birbiri ile rakip konumundaki işverenlerin, birbirlerinin çalışanlarına iş teklifi götürmeyecekleri ve birbirlerinin çalışanlarından gelen iş başvurularını reddedeceklerine dair anlaşmaları hukukumuzda çalışan ayartmama anlaşmaları olarak kabul edilmekte ve yasaklanmaktadır.

Kolay olarak yeri dolmayan kritik rollere sahip işçilerin transfer edilmesi teşebbüsler arasında bir işçi transferine yönelik rekabetin oluşmasına yol açmakta, başarılı bir çalışana başka bir şirketten "ayartmak" en rekabetçi hareket olarak değerlendirilmektedir. Bunun nedeni, çalışana transfer eden teşebbüsün yıl-

nizca başarılı çalışana değil, başarılı çalışanın başarısını ve know-how'ını da diğer şirketten transfer etmesidir.

Çalışan ayartmama anlaşmaları, işgücü piyasasında rekabeti olumsuz etkileyebileceği gibi, çalışanların iş bulma veya iş değiştirme özgürlüklerini de sınırlayabilmektedir. Bu nedendir ki, birçok ülkede rekabet otoriteleri bu tür anlaşmaları rekabet mevzuatına aykırı kabul etmekte ve yasaklamaktadır.

Ancak, çalışan ayartmama anlaşmalarının her durumda kesin bir rekabet ihlali olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir. Uygulamada, çalışan ayartmama anlaşmalarına en sık birleşme/devralma ve ortak girişimler bağlamında yan sınırlama olarak karşılaşılmaktadır. Özellikle devralma işlemlerinde devre konu malvarlığı ile birlikte çoğu zaman know-how'ın da devri söz konusu olduğundan, bu devrin tam olarak gerçekleşebilmesi için know-how'ın en temel yapı taşlarından olan işçilerin de devralanda kalması zaruri olmaktadır. Bu sebeple yoğunlaşma işlemlerinde çalışan ayartmama anlaşmaları birer yan sınırlama olarak kabul edilebilmektedir.

### 3.3. Lisans Anlaşmaları

Lisans anlaşması, lisans verenin, lisans alana, kendisine ait maddi olmayan bir mal veya fiili tekel durumunun kullanımına izin vermeyi lisans alanının da lisans verene bunun karşılığında bir bedel ödemeyi borçlandığı anlaşmalardır<sup>5</sup>.

Bir devralma işlemi sırasında, işlemin amaçlanan faydasının tam olarak elde edilebilmesi için genellikle ticari ve sınai haklar ile know-how'ın da devri gerçekleşir. Ancak, devreden taraflar, devre konu olmayan diğer faaliyetlerinde bu tür maddi olmayan varlıkları kullanmak üzere kendilerinde tutmayı tercih edebilmektedir. Bu nedenle, devralan kişinin devir işleminden tam anlamıyla

faydalanabilmesi için devralan kişiye lisans hakları verilmektedir. Lisanslarla ilgili getirilen kısıtlamalarda, orantılılık ilkesi çerçevesinde konu ve süre bakımından değerlendirilme yapılması gerekmektedir.

Bir yoğunlaşma işlemi kapsamında öngörülme lisans anlaşmaları için ayrı bir düzenleme olarak Teknoloji Transferi Anlaşmalarına İlişkin Grup Muafiyeti Tebliği ("Tebliğ") bulunmaktadır. İlgili Tebliğ'e göre teknoloji transferi anlaşması, ilgili fikri mülkiyet haklarının ve know-how'ın tek tek veya karma halde lisansının verildiği anlaşmaları olarak belirtilmektedir. Bu anlaşmaların ürünlerin satışı ve alımı veya diğer fikri mülkiyet haklarının lisanslanması ya da devrine ilişkin hükümler içermesi durumunda, bu hükümlerin anlaşmanın esas amacını teşkil etmemesi ve anlaşma konusu ürünlerin üretimi ile doğrudan ilgili olması şartıyla yan sınırlama olarak kabul edileceği prensip olarak benimsenmiştir.

### 4. Sonuç

Yan sınırlamalar, doğası gereği rekabeti kısıtlayıcı niteliktedir ancak rekabet hukuku açısından sakıncası görülmeyen bir işlemin gerçekleştirilmesi açısından zorunlu oldukları müddetçe izin verilmektedir. Rekabeti kısıtlayıcı olmayan herhangi bir sözleşme hükmü yan sınırlama olarak değerlendirilemeyecektir.

Her ne kadar yan sınırlamalar çoğunlukla yoğunlaşma işlemlerinde görülse de, RKHK m. 4 kapsamında teşebbüsler arasında yapılan diğer anlaşmalarda da yer alabilmekte ve bu anlaşmaların gerçekleştirilmesi için gerekli olabilmektedir. Bu duruma acentelik, bayilik ya da distribütörlük gibi dikey bir anlaşma içerisinde öngörülebilecek rekabet yasakları örnek olarak gösterilebilir. Benzer bir şekilde rakip teşebbüsler arasında yapılan teknoloji transfer anlaşmaları

gibi birtakım yatay anlaşmalarda da yan sınırlama benzeri rekabet sınırlamaları yer alabilmektedir. Ancak yan sınırlama kavramı genellikle yoğunlaşma işlemlerine özgü olarak kullanılmakta olup, yoğunlaşma dışında gerçekleşen bu tür sınırlamalar hakkında hukukumuzda başka birtakım rejimler altında çeşitli düzenlenmeler yer almaktadır.

### Dipnot

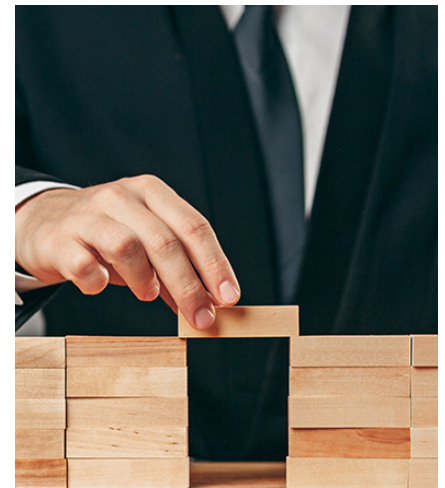
<sup>1</sup> Rekabet Kurumu'nun 05.4.2018 tarihli ve 18-10/195-RM(2) sayılı Birleşme ve Devralmalarda İlgili Teşebbüs, Ciro ve Yan Sınırlamalar Hakkında Kılavuz'u.

<sup>2</sup> Ercüment Erdem, Rekabet Hukuku Açısından Birleşme ve Devralmalarda (Yoğunlaşmalarda) Yan Sınırlamalar, Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 1(1), 2002, s. 311.

<sup>3</sup> Rekabet Kurumu'nun 05.4.2018 tarihli ve 18-10/195-RM(2) sayılı Birleşme ve Devralmalarda İlgili Teşebbüs, Ciro ve Yan Sınırlamalar Hakkında Kılavuz'u, s. 14.

<sup>4</sup> Rekabet hukuku kapsamında işgücü piyasaları konusunda detaylı açıklamalarımız için bkz. Rekabet Hukuku Perspektifinden İşgücü Piyasaları, Toprak İşveren Dergisi, Sayı 138, s. 30-33.

<sup>5</sup> Ali Hamza Şahin, Türk Rekabet Hukukunda Birleşme ve Devralmalarda (Yoğunlaşmalarda) Yan Sınırlamalar, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010, s. 112.



# YARGITAY KARARLARI

T.C.  
YARGITAY  
HUKUK GENEL KURULU

Esas No : 2023/9-1042  
Karar No : 2024/44  
Tarih : 31.01.2024

• **KIDEM TAZMİNATI:** (Davacı Tanıklarının Feshe İlişkin Görgüye Dayalı Bilgileri Bulunmamakta Olup Davalı Tanıkları İse Davacının Görevi Başında Araç İçinde Uyurken Yakalandığını Bu Olaydan Sonra Kendi İsteği İle İşe Gelmediğini ve İşten Ayrıldığını Beyan Ettikleri/Bu Kapsamda Davalı Tanıklarının Beyanları Tutulan Devamsızlık Tutanaklarını ve Dolayısıyla Davalı Tarafın Savunmalarını Doğrular Nitelikte Olup Davacı Sabit Olan Devamsızlığını Haklı Kılacak Bir Mazeret veya Sağlık Raporu Sunmadığına Göre Davalı İşverence Devamsızlık Sebebiyle İş Sözleşmesinin Feshi Haklı Nedene Dayanmakta Olup Kıdem Tazminatı Talebinin Reddi Gerektiği)

• **DEVAMSIZLIK SEBEBİYLE İŞ SÖZLEŞMESİNİN FESHİ:** (Davalı Tanıklarının Davacının Görevi Başında Araç İçinde Uyurken Yakalandığını Bu Olaydan Sonra Kendi İsteği İle İşe Gelmediğini ve İşten Ayrıldığını Beyan Ettikleri/Davacı Sabit Olan Devamsızlığını Haklı Kılacak Bir Mazeret veya Sağlık Raporu Sunmadığına Göre Davalı İşverence Devamsızlık Sebebiyle İş Sözleşmesinin Feshi Haklı Nedene Dayanmakta Olup Kıdem Tazminatı Talebinin Reddi Gerektiği - Davacının İşten Çıkışının Kod 3 İstifa İle Sosyal Güvenlik Kurumuna Bildirilmesinin 20.05.2012 Tarihine Kadar Sigorta Primlerinin Ödenme-

sinin ve Bordroların İmzalı Olmasının Sonuca Etkili Bulunmadığı)

• **TANIKLARIN İŞÇİNİN KENDİ İSTEĞİ İLE İŞE GELMEDİĞİNİ BEYAN ETMESİ:** (Kıdem Tazminatı - Davalı Tanıklarının Beyanları Tutulan Devamsızlık Tutanaklarını ve Dolayısıyla Davalı Tarafın Savunmalarını Doğrular Nitelikte Olup Davacı Sabit Olan Devamsızlığını Haklı Kılacak Bir Mazeret veya Sağlık Raporu Sunmadığına Göre Davalı İşverence Devamsızlık Sebebiyle İş Sözleşmesinin Feshi Haklı Nedene Dayanmakta Olup Talebin Reddedileceği)

4857/m.25/II-g

**ÖZET:** Direnme yolu ile Hukuk Genel Kurulu önüne gelen uyuşmazlık; iş sözleşmesinin davalı işveren tarafından mı yoksa davacı işçi tarafından mı haklı nedenle feshedildiği, buradan varılacak sonuca göre davacının kıdem tazminatına hak kazanıp kazanamayacağı noktasında toplanmaktadır.

Dosya içerisinde davacının 22.04.2012 tarihinde gece yarısında yapılan bölge kontrolünde çöp toplama aracında görevi sırasında uyuduğunun, şoförün ikazına rağmen görevini yerine getirmediğinin ve hizmetin yer çöpü alınmayarak sadece robotlu vinç ile çöp konteynırları boşaltılmak suretiyle devam ettiğinin tespiti üzerine savunmasının istendiği ancak davacının herhangi bir açıklamada bulunmadığına ilişkin aynı tarihli tutanak ile 07.05.2012 tarihinden 09.05.2012 tarihine kadar işe gelmediğine ilişkin düzenlenmiş devamsızlık tutanakları ve talebi doğrultusunda 10 gün yıllık izin kullandığı ancak izin bitimi işbaşı yapması gereken 07.05.2012 tarihinde işbaşı



yapmadığı, devamında da 08-09.05.2012 tarihlerinde işe gelmediği belirtilerek devamsızlığına ilişkin mazereti var ise bunu belgeleyen resmi evrakı işyerine ibraz etmesi, aksi takdirde iş sözleşmesinin 4857 Sayılı Kanun'un 25. maddesinin II numaralı bendinin (g) alt bendine göre feshedileceğini bildirir ihtarname bulunmaktadır.

Dinlenen davacı tanıklarının feshine ilişkin görgüye dayalı bilgileri bulunmamakta olup davalı tanıkları ise davacının görevi başında araç içinde uyurken yakalandığını, bu olaydan sonra kendi isteği ile işe gelmediğini ve işten ayrıldığını beyan etmişlerdir.

Bu kapsamda davalı tanıklarının davacının işini yaptığı sırada araç içinde uyuduğunu ve bu durumun tespit edilmesi üzerine işe gelmediğini, devamsızlık yaptığını ifade etmeleri tutulan devamsızlık tutanaklarını ve dolayısıyla davalı tarafın savunmalarını doğrular niteliktedir.

Sonuç itibarıyla davacı sabit olan devamsızlığını haklı kılacak bir mazeret veya sağlık raporu sunmadığına göre davalı işverence devamsızlık sebebiyle iş sözleşmesinin feshi haklı nedene dayanmakta olup kıdem tazminatı talebinin reddi gerekmektedir. Bu nedenle davacının işten çıkışının kod 3 (istifa) ile Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmesi, 20.05.2012 tarihine kadar sigorta primlerinin ödenmesi ve bordroların imzalı olması sonuca etkili bulunmamıştır.

**DAVA:** 1. Taraflar arasındaki işçilik alacağı davasından dolayı yapılan yargılama sonunda, Bakırköy 32. İş Mahkemesince verilen davanın kısmen kabulüne ilişkin kararın taraf vekillerinin temyizi üzerine Yargıtay 9. Hukuk Dairesince yapılan inceleme sonunda bozulmuş, Mahke-

mece Özel Daire bozma kararına karşı direnilmiştir.

2. Direnme kararı davacı ve davalı ... vekilleri tarafından temyiz edilmiştir.

3. Hukuk Genel Kurulunca dosyadaki belgeler incelendikten sonra gereği düşünüldü:

#### **KARAR:**

#### **I. YARGILAMA SÜRECİ**

Davacı İstemi

4. Davacı vekili; müvekkilinin aralarında asıl işveren- alt işveren ilişkisi bulunan davalılar nezdinde temizlik görevlisi olarak 21.08.2009 tarihinden iş sözleşmesinin haklı neden olmaksızın feshedildiği 14.04.2012 tarihine kadar çalıştığını, davalı Belediyenin temizlik işleri müdürü ...'ın hiçbir sebep göstermeksizin 14.04.2012 tarihinde "Yarın işe gelme" dediğini ve bunun üzerine şefi ile görüşen müvekkiline ücretsiz izne çıkması konusunda baskı yaptığını, kabul etmemesine rağmen 10 gün ücretsiz izne çıkartılan müvekkilinin haksız ve bildirimsiz olarak iş sözleşmesinin sona erdirildiğini, işçiyi ücretsiz izne çıkarma hakkı olmayan işverenin bu davranışının sözleşmenin feshi olarak nitelendirilmesi gerektiğini ileri sürerek kıdem ve ihbar tazminatları ile bir kısım işçilik alacaklarının davalılardan tahsiline karar verilmesini talep etmiştir.

Davalı Cevabı

5. Davalı ... (Belediye) vekili; davacının ihale ile iş alan diğer davalı şirket nezdinde robot vinç çöp toplama alanında çalıştığını, 22.04.2012 tarihinde gece çalışması sırasında bölgede yapılan denetimde görev başında uyuyarak görevini aksattığı ve iş kaybına yol açtığı tespit edilerek bu durumun tutanakla imza altına alındığını, savunması istenen davacının savunma yapmayıp işten ayrılmak istediğini beyan etmesi üzerine ayrılma konusunda

aceleci davranmaması önce yıllık izne ayrılması ve izin dönüşü konunun yeniden değerlendirilmesi gerektiğinin kendisine bildirildiğini, ardından şirkete de bilgi verilerek davacının yıllık izne ayrıldığını ancak izin dönüş tarihi olan 07.05.2012 tarihinde davacının işbaşı yapmadığını, bu durumun tutanakla tespit edilip davalı şirkete bildirildiğini, davacının iş sözleşmesinin müvekkili Belediye tarafından feshedilmediğini, Belediyenin işçisi olmayan davacının talep ettiği alacaklardan müvekkilinin sorumlu tutulamayacağını belirterek davanın reddi gerektiğini savunmuştur.

6. Davalı Beşkardeşler Temizlik İnşaat ve Turizm San. Tic. Ltd. Şti. (Beşkardeşler A.Ş.) vekili; davacının 22.04.2012 tarihinde saat 00.50 civarında temizlik işleri müdürü tarafından iş sırasında uyurken görüldüğünü, savunma istemesine rağmen savunma vermediğini ve talebi doğrultusunda 10 gün yıllık izin kullandırıldığını, izin bitimi sonrası 07.05.2012 tarihinde işbaşı yapmayan davacının 08.05-09.05.2012 tarihlerinde de devamsızlık yaptığının tutanaklarla tespit edildiğini, mazeretinin belgelendirilmesi yönünde gönderilen ihtarnameye rağmen karşı davacı mazeret bildirmediği gibi işbaşı da yapmadığını belirterek davanın reddi gerektiğini savunmuştur.

#### Mahkeme Kararı

7. Bakırköy 32. İş Mahkemesi'nin 12.10.2015 tarihli ve 2013/465 Esas, 2015/336 Karar sayılı kararı ile; 11.09.2009-14.04.2012 tarihleri arasında çalışan davacının işten ayrılış bildirisinde çıkış kodunun 03 (istifa) olarak gösterildiğini, tanık beyanları ve tüm dosya kapsamına göre iş saatlerinde uyuması ve bu hâlde yakalanmasının ardından işe gelmeyerek iş sözleşmesini feshettiğinden ihbar ve kıdem tazminatlarına hak kazanmadığı, fazla çalışma, ulusal bayram ve genel tatil ile yıllık izin ücret alacaklarının bulunduğu gerekçesiyle davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

#### Özel Daire Bozma Kararı

8. Bakırköy 32. İş Mahkemesi'nin yukarıda belirtilen kararına karşı süresi içinde taraf vekilleri temyiz isteminde bulunmuştur.

9. Yargıtay 9. Hukuk Dairesince 13.03.2019 tarihli ve 2015/33044 Esas, 2019/5552 Karar sayılı kararı ile davalıların tüm, davacının sair temyiz itirazlarının reddine karar verildikten sonra; "...2- Davacının işyerinde yaşadığı bir olumsuzluk sonrasında ücretsiz izne ayrıldığı, sonrasında da işe geri dönmediği, bir başka ifadeyle iş akdini işyerini terk suretiyle sona erdirdiği dosyadaki bilgi ve belgelerle sabittir.

Davacının terk tarihi itibarıyla hak ettiği halde ödenmediği anlaşılıp hüküm altına alınan işçilik alacakları bulunduğu-na göre terkin nedeni, ödenmeyen işçilik alacakları kabul edilerek davacının kıdem tazminatı talebinin kabulü yerine yazılı gerekçe ile reddine karar verilmesi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir..." gerekçesi ile karar bozulmuştur.

#### Direnme Kararı

10. Bakırköy 32. İş Mahkemesi'nin 28.01.2020 tarihli ve 2019/45 Esas, 2020/89 Karar sayılı kararı ile; davacının devamsızlığı nedeniyle iş sözleşmesinin feshedildiğinin tutanakta imzası bulunan ...'nin beyanları ile doğrulandığı, davacı tanıklarının feshe ilişkin bilgilerinin olmadığı, dava dilekçesinde davacının ücretlerinin ödenmemesi yönünde bir fesih sebebini ileri sürmerek iş sözleşmesinin işverence haksız ve sözlü olarak feshedildiğinden bahisle kıdem ve ihbar tazminatları talep ettiği dikkate alındığında işverenin ispat yükünü yerine getirerek devamsızlık sebebine dayalı olarak haklı nedenle iş sözleşmesini feshettiğini ispatladığı, ödenmeyen ücret alacağının bulunması nedeniyle iş sözleşmesinin eylemli olarak davacı tarafından sona erdirildiğinin kabul edilmesinin taraflarca getirilme ilkesine aykırı olduğu, ispat yükü üzerinde olan davalı işverenin haklı nedenin varlığını ispatladığı gerekçesiyle direnme kararı verilmiştir.

#### Direnme Kararının Temyizi

11. Direnme kararı süresi içinde davacı ve davalı ... vekilleri tarafından temyiz edilmiştir.

## II. UYUŞMAZLIK

12. Direnme yolu ile Hukuk Genel Kurulu önüne gelen uyuşmazlık; iş sözleşmesinin davalı işveren tarafından mı yoksa davacı işçi tarafından mı haklı nedenle feshedildiği, buradan varılacak sonuca göre davacının kıdem tazminatına hak kazanıp kazanamayacağı noktasında toplanmaktadır.

## III. GEREKÇE

### A. Davalı ... temyizi yönünden

13. Mahkemece davanın kısmen kabulüne ilişkin verilen karar, taraf vekillerince temyiz edilmiş, Özel Dairece davalı vekilinin temyiz itirazları reddedilmiş ve bozma üzerine Mahkemece yapılan 24.09.2019 tarihli duruşmada davalı vekili önceki kararda direnilmesini talep etmiştir.

14. Bu durumda, ilk hükmü temyiz eden ancak temyiz itirazları reddedilen ve ayrıca direnme kararı verilmesini talep eden davalı ... vekilinin direnme kararını temyiz etmek-

te hukuki yararı bulunmamaktadır.

15. Hukuki yarar ise dava şartı olduğu kadar temyiz istemi için de aranan bir şarttır.

16. Hâl böyle olunca davalı ... vekilinin direnme kararına yönelik temyiz isteminin hukuki yarar yokluğundan reddine karar verilmesi gerekmektedir.

B. Davacının temyizi yönünden

17. Uyuşmazlığın çözümü açısından öncelikle konuyla ilgili yasal düzenlemelerin ve kavramların irdelenmesinde yarar vardır.

18. İş sözleşmesi, işçi ile işveren arasında kurulan ve her iki tarafa borç yükleyen bir sözleşme olup işçi ile işveren arasında karşılıklı güvene dayanan kişisel ve sürekli bir ilişki yaratır. Bu nedenle işçi veya işveren taraflarından birinin davranışı ile bu güveni sarsması hâlinde güveni sarsılan tarafın objektif iyiniyet kurallarına göre artık bu ilişkiyi sürdürmesinin kendisinden beklenemeyeceği durumlarda iş sözleşmesi ile bağlı kalamayacağı gerçeğinden hareket eden kanun koyucu taraflara iş sözleşmesini haklı nedenle tazminatsız fesih hakkı tanımıştır.

19. İş sözleşmesi kural olarak feshi ihbar sonucu veya belirli bir süre için yapılmışsa bu sürenin dolmasıyla sona erer. Ancak İş Kanunu ve Borçlar Kanunu işçi ve işverene belirli veya belirsiz süreli bir iş sözleşmesini derhal ortadan kaldırma olanağını da tanımıştır. Bu yüzden işveren, işçiyi hemen işyerinden uzaklaştırabileceği gibi işçi de derhal işi bırakma yetkisine sahiptir. Buna karşılık işçinin veya işverenin, iş sözleşmesini hemen bozabilmesi için ortada haklı bir nedenin bulunmasına gerek vardır. İşte bu tür feshi, haklı nedenle fesih (derhal fesih veya süresiz fesih) adı verilir (Tunçomağ, Kemal/Centel, Tankut: İş Hukukunun Esasları, 5. Bası, İstanbul 2008, s. 204).

20. Haklı nedenle fesih hakkı da süreli fesih gibi bozucu yenilik doğuran bir hak olup bu hakların tüm özelliklerini taşır. Haklı nedenle fesih, karşı tarafın kabulüne gerek olmaksızın tek taraflı irade beyanıyla iş sözleşmesini derhal sona erdirir.

21. 4857 Sayılı İş Kanunu'nda haklı nedenle feshin tanımı yapılmamış, ancak işçi ve işveren açısından haklı nedenler ayrı ayrı sayılmıştır. İşçiye belirli ya da belirsiz süreli iş sözleşmesini haklı nedenle derhal feshetme yetkisi veren nedenler 4857 Sayılı Kanun'un 24. maddesinde, işverene haklı nedenle derhal fesih yetkisi veren nedenler ise aynı Kanun'un 25. maddesinde düzenlenmiştir.

22. İşverenin haklı nedenle derhal fesih hakkını düzenleyen 4857 Sayılı Kanun'un 25. maddesinin (II) numaralı bendinin (g) alt bendinde, "İşçinin işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki

işgünü veya bir ay içinde iki defa herhangi bir tatil gününden sonraki iş günü, yahut bir ayda üç işgünü işine devam etmemesi" hâlinde, işverenin haklı fesih imkânı bulunduğu hüküm altına alınmıştır.

23. Burada fesih hakkını doğuran haklı neden, işçinin izinsiz veya geçerli bir mazereti olmadan belirli bir süre işine devam etmemiş olmasıdır. Haklı neden oluşturması için devamsızlık, kanunda öngörüldüğü gibi ardı ardına iki iş günü, bir ay içinde iki defa herhangi bir tatil gününden sonraki iş günü veya bir ayda üç iş günü sürmüş olmalıdır. İş günü tabiri, kanunen iş günü kabul edilen günler yanında sözleşmeyle iş günü kabul edilen günleri ve buna göre de toplu iş sözleşmeleriyle çalışılacağı öngörülen genel tatil günlerini de kapsar (Mollamahmutoğlu, Hamdi/ Astarlı, Muhittin/ Baysal, Ulaş: İş Hukuku, 6. Baskı, Ankara, 2014, s. 851).

24. İşçi devamsızlık yaptığı belirlenen günlerde izinli ise ya da devamsızlığı haklı bir nedene dayanmakta ise işine devam etmemiş olsa bile iş sözleşmesinin devamsızlık nedeni ile feshedilmesi mümkün olmayacaktır. Devamsızlığı haklı kılan nedenlerin ise önceden sayımı ve tespiti mümkün olmayıp, her somut olayın özelliğine göre belirlenmesi gerekir.

25. İşçinin devamsızlığına dayanak yaptığı olayın, haklı nitelik taşıyıp taşımadığı, olayın mahiyeti, işçinin içinde bulunduğu durum, işyerinin özellikleri ve gerekleri, gelenekler gibi hususlar dikkate alınarak objektif iyiniyet kurallarına göre tespit edilmelidir (Mollamahmutoğlu vd., s. 853).

26. Devamsızlığın haklı bir nedene dayandığını ileri süren işçi, bunu ispatla yükümlüdür.

27. Yukarıdaki bilgiler ışığında somut olay değerlendirildiğinde; davacı istemediği hâlde 10 gün ücretsiz izne çıkarılmak suretiyle haksız ve bildirmsiz olarak işveren tarafından iş sözleşmesinin feshedildiğini ileri sürmüş, davalılar vekilleri ise davacının talebi üzerine yıllık izne ayrıldığını ancak izin bitimi sonrası işbaşı yapmadığını savunmuşlardır. Mahkemece yapılan yargılama sonunda davacının iş saatinde uyurken yakalanmasının ardından işe gelmeyecek devamsızlık yaptığı ve bu kapsamda da iş sözleşmesini feshettiğinden kıdem tazminatına hak kazanmadığı kabul edilirken Özel Dairece davacının terk tarihi itibarıyla hak ettiği hâlde ödenmeyen işçilik alacaklarının bulunduğu ve terk nedeni ödenmeyen işçilik alacakları olduğu gerekçesiyle mahkeme kararı bozulmuştur.

28. Hemen belirtilmelidir ki, hukuk sistemimizde feshin işçi veya işveren tarafından yapılmasına bağlanan hukuki sonuçlar farklı olduğundan fesih bildiriminin kimin tarafından gerçekleştirildiğinin belirlenmesi önem taşımaktadır.

29. Her ne kadar Özel Dairece iş sözleşmesini terk suretiyle sona erdiren davacının ödenmeyen ve hüküm altına alınan işçilik alacakları bulunduğundan terk nedeninin ödenmeyen işçilik alacakları olduğu kabul edilerek kıdem tazminatına hükmedilmesi gerektiği belirtilmiş ise de, dava dilekçesi ve tüm dosya kapsamında davacının yargılama boyunca iş sözleşmesini ödenmeyen işçilik alacakları nedeniyle feshettiğine dair iddiasının bulunmadığı iş sözleşmesinin işverence haksız olarak feshedildiğini iddia ettiği görülmüştür.

30. 6100 Sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 25. maddesinde düzenlenen "Tarafarca getirilme ilkesi" gereğince hâkimin kanunda öngörülen istisnalar dışında iki taraftan birinin söylemediği şeyi veya vakıaları kendiliğinden dikkate alması ve onları hatırlatabilecek davranışta bulunması dahi mümkün değildir. İşçilik alacaklarının tahsiline ilişkin eldeki davanın tarafarca getirilme ilkesine tâbi olduğunda ise duraksama bulunmamaktadır (HGK 20.02.2020 tarihli ve 2016/ (7)22 Esas, 2020/195 Karar). Bu nedenle Özel Dairenin, iş sözleşmesinin işçi tarafından haklı nedenle feshedildiğine ilişkin bozma gerekçesi dosya kapsamına uygun değildir. Şu hâlde davacı iş sözleşmesinin işverence feshedildiğini iddia ettiğine göre ispat yükü davalı işveren üzerinde olup işveren feshin haklı nedene dayandığını ispatlamalıdır (HGK 18.11.2021 tarihli ve 2019/ (22)9-266 Esas, 2021/1462 Karar)

31. Dosya içerisinde davacının 22.04.2012 tarihinde gece yarısında yapılan bölge kontrolünde çöp toplama aracında görevi sırasında uyuduğunun, şoförün ikazına rağmen görevini yerine getirmediğinin ve hizmetin yer çöpü alınmayarak sadece robotlu vinç ile çöp konteynırları boşaltılmak suretiyle devam ettiğinin tespiti üzerine savunmasının istendiği ancak davacının herhangi bir açıklamada bulunmadığına ilişkin aynı tarihli tutanak ile 07.05.2012 tarihinden 09.05.2012 tarihine kadar işe gelmediğine ilişkin düzenlenmiş devamsızlık tutanakları ve talebi doğrultusunda 10 gün yıllık izin kullandığı ancak izin bitimi işbaşı yapması gereken 07.05.2012 tarihinde işbaşı yapmadığı, devamında da 08-09.05.2012 tarihlerinde işe gelmediği belirtilerek devamsızlığına ilişkin mazereti var ise bunu belgeleyen resmi evrakı işyerine ibraz etmesi, aksi takdirde iş sözleşmesinin 4857 Sayılı Kanun'un 25. maddesinin II numaralı bendinin (g) alt bendine göre feshedileceğini bildirir ihtarname bulunmaktadır.

32. Dinlenen davacı tanıklarının feshine ilişkin görgüye dayalı bilgileri bulunmamakta olup davalı tanıkları ise davacının görevi başında araç içinde uyurken yakalandığını, bu olaydan sonra kendi isteği ile işe gelmediğini ve işten

ayrıldığını beyan etmişlerdir.

33. Bu kapsamda davalı tanıklarının davacının işini yaptığı sırada araç içinde uyuduğunu ve bu durumun tespit edilmesi üzerine işe gelmediğini, devamsızlık yaptığını ifade etmeleri tutulan devamsızlık tutanaklarını ve dolayısıyla davalı tarafın savunmalarını doğrular niteliktedir.

34. Sonuç itibarıyla davacı sabit olan devamsızlığını haklı kılabilecek bir mazeret veya sağlık raporu sunmadığına göre davalı işverence devamsızlık sebebiyle iş sözleşmesinin feshi haklı nedene dayanmakta olup kıdem tazminatı talebinin reddi gerekmektedir. Bu nedenle davacının işten çıkışının kod 3 (istifa) ile Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirilmesi, 20.05.2012 tarihine kadar sigorta primlerinin ödenmesi ve bordroların imzalı olması sonuca etkili bulunmamıştır.

35. Hukuk Genel Kurulunda yapılan görüşmeler sırasında, davacının işten ayrıldığı tarih itibarıyla ödemeyen işçilik alacakları bulunduğundan kıdem tazminatı talebinin kabulü gerektiği yönündeki Özel Daire bozma kararında belirtilen gerekçe ile direnme kararının bozulmasının yerinde olacağı görüşü ile; dosya kapsamında davalı işverenin haklı feshini gösteren bir vakıa ve delil bulunmadığı, davacının 4857 Sayılı Kanun'un 22. maddesi uyarınca çalışma şartlarında esaslı değişiklik niteliğinde olan ücretsiz izin konusunda yazılı onayının olmadığı, bu durumun esasen işveren feshi olmakla birlikte Mahkeme ile Özel Daire arasında iş sözleşmesinin davacının feshettiği konusunda uyuşmazlık bulunmadığından ücretsiz izin uygulamasının 4857 Sayılı Kanun'un 24. maddesinin ikinci fıkrasının (f) bendine göre iş şartlarında esaslı değişiklik teşkil ettiğinden işçiye haklı nedenle fesih hakkı verdiği, buna göre de ücretsiz izni kabul etmeyen davacının haklı nedene dayalı feshi söz konusu olup kıdem tazminatına hak kazandığından direnme kararının bu değişik gerekçe ile bozulması gerektiği görüşü ileri sürülmüş ise de bu görüşler Kurul çoğunluğu tarafından benimsenmemiştir.

36. Hâl böyle olunca direnme kararı yerindedir.

37. Ancak davacı vekilinin diğer temyiz itirazlarına ilişkin inceleme yapılmak üzere dosyanın Özel Daireye gönderilmesi gerekir.

**SONUÇ:** Açıklanan sebeplerle;

Davalı ... vekilinin temyiz isteminin hukuki yarar yokluğundan REDDİNE oybirliği ile (III-A),

Davacı vekilinin temyizi yönünden direnme uygun bulunduğundan işin esasına ilişkin diğer temyiz itirazlarının incelenmesi için dosyanın YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİNE GÖNDERİLMESİNE oy çokluğu ile (III-B),

Karar düzeltme yolu kapalı olmak üzere,  
31.01.2024 tarihinde kesin olarak karar verildi.

#### “K A R Ş I O Y”

1. Çoğunluk ile aradaki temel uyuşmazlık “12.04.2012 bir olay nedeni ile verildiği iddia edilen izin süresi sonrası 07-08-09.05.2012 tarihinde hakkında devamsızlık tutanakları tutulan, ancak kayıtlarda Nisan 2012 tarihinde 30 gün ve Mayıs ayında da 20 gün tam çalıştığı kabul edilen ve ücreti imzası karşılığı ödenen, ancak 20.05.2012 tarihinde kuruma işten ayrılış bildirgesinde kod (03) ile bu tarihte istifa sureti ile ayrıldığı alt işveren tarafından bildirilen davacının, iş sözleşmesinin davalı işveren tarafından mı yoksa davacı işçi tarafından mı haklı nedenle feshedildiği, buradan varılacak sonuca göre davacının kıdem tazminatına hak kazanıp kazanamayacağı” noktasında toplanmaktadır.

2. İlk derecenin “davacının işyeri çıkış beyannamesinde çıkış kodu 03 (istifa) olarak işaretlenmiş olduğu, tanık beyanları ve tüm dosya kapsamına göre de davacının iş saatlerinde uyuması ve bu halde yakalanmasının ardından işe gelmeyerek iş sözleşmesini feshettiği bu nedenle kıdem ve ihbar tazminatına hak kazanmadığı” gerekçesi ile verdiği kararın davacı tarafından temyizi üzerine Özel Dairece “Davacının işyerinde yaşadığı bir olumsuzluk sonrasında ücretsiz izne ayrıldığı, sonrasında da işe geri dönmediği, bir başka ifadeyle iş akdini işyerini terk suretiyle sona erdirdiği, davacının terk tarihi itibarıyla hak ettiği halde ödenmediği anlaşılıp hüküm altına alınan işçilik alacakları bulunduğu göre terkin nedeni, ödenmeyen işçilik alacakları kabul edilerek davacının kıdem tazminatı talebinin kabulü yerine yazılı gerekçe ile reddine karar verilmesi hatalı olduğu” gerekçesi ile bozulmasına karar verilmiştir.

3. Direnme sonrası yerel mahkemenin “dava dilekçesinde ise davacının sözlü olarak işten çıkartıldığı, işverence ücretsiz izne çıkartılması sebebiyle işveren feshinin olduğu yönünde iddiada bulunduğu ancak ücretlerin ödenmemesi yönünde bir fesih sebebini ileri sürmeyerek iş sözleşmesinin işverence haksız ve sözlü olarak feshedildiğinden bahisle kıdem ve ihbar tazminatı talep ettiği dikkate alındığında işverenin ispat yükünü yerine getirerek devamsızlığı ve sonuç olarak haklı nedenle feshi ispatladığı, bir kısım ücret alacağının bulunması nedeniyle iş sözleşmesinin eylemli olarak davacı tarafından sona erdirildiğinin kabul edilmesinin dava dilekçesinde bu yönde bir fesih iddiası bulunmadığından taraflarca getirilme ilkesine aykırı bir yorum olacağı, işveren tarafından haklı nedene dayalı olarak iş sözleşmesinin feshedildiğini ispat yükünün davalı işverende olduğu ancak feshin başkaca bir nedene dayandığını işçinin iddia etmesi durumunda ispat yükünün

işçiye geçeceği ve iddia olunan nedeni ispat edememesi halinde kıdem tazminatı talebinin reddedileceğinin kural olduğu, eldeki davada ise davacı işçinin iş sözleşmesini haklı nedene dayalı olarak feshettiğine ilişkin bir iddiası bulunmadığı, dava dilekçesinde öne sürülmeyen vakianın resen nazara alınmasının 6100 Sayılı Kanun’un 25. maddesi gereği mümkün olmadığı, sonuç olarak davalı işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki iş günü işe gelmediği sabit olan davacının devamsızlığa ilişkin tutulan tutanak içeriklerinin davalı tanık beyanları ile ispatlandığı, ispat yükü üzerinde olan davalı işverenin haklı nedenin varlığını ispatladığı, kıdem ve ihbar tazminatına hak kazanmadığı” gerekçesi ile bu kez feshin davalı işveren tarafından haklı nedenle fesih değerlendirmesi çoğunluk görüşü ile kabul edilmiştir.

4. Usul açısından;

4.1. Öncelikle gerek ilk derece mahkemesinin ilk kararında gerekse Özel Dairenin bozmasında feshin işçi tarafından yapıldığı konusunda uyuşmazlık yoktur. İlk derece mahkemesi “davacının işe gelmeyerek iş sözleşmesini feshettiği ve bu feshin haklı nedene dayanmadığını, bu nedenle ihbar tazminatı istenemeyeceği, kıdem tazminatına da hak kazanmadığını” belirtirken, Özel Daire “Davacının işyerinde yaşadığı bir olumsuzluk sonrasında ücretsiz izne ayrıldığı, sonrasında da işe geri dönmediği, bir başka ifadeyle iş akdini işyerini terk suretiyle sona erdirdiği, davacının terk tarihi itibarıyla hak ettiği halde ödenmediği anlaşılıp hüküm altına alınan işçilik alacakları bulunduğu göre terkin nedeni, ödenmeyen işçilik alacakları kabul edilerek davacının kıdem tazminatı talebinin kabulünün gerektiği, feshin işçi tarafından haklı nedenle yapıldığını” gerekçe yapmıştır.

4.2. Feshin işçi tarafından yapıldığı konusu artık uyuşmazlık konusu olmaktan çıkmıştır. Buna rağmen bozma sonrası kesinleşmiş işçi feshinin, mahkemece terk ve devamsızlık nedeni ile işverenin haklı feshi kabul edilerek, direnilmesi ve bu gerekçenin çoğunluk tarafından kabul edilmesi usule ve yasaya aykırı olmuştur.

5. Esas açısından;

5.1. Dosya içeriğindeki somut belgelere ve delillere göre de öncelikle terk ve devamsızlık nedeni ile ortada işveren feshini gösteren bir olgu da yoktur.

Kaldı ki davalı işverenler haklı fesih savunmasına da dayanmamışlar, davacının 12.04.2012 tarihinde uyurken yakalanması üzerine izin verilmesinden sonra gelmediğini ve terkettiğini savunmuşlardır. Ancak dosyada ne ücretli ne de yıllık izin verildiğine dair herhangi bir kayıt sun-

mamışlar, imzalı bordrolara göre 12.04.2012 tarihinden 20.05.2012 tarihine kadar ücreti tam ödenen ve primleri de tam bildirilen işçinin bu tarihte 03 kodu ile işçinin istifa sureti ile iş sözleşmesini feshetme nedenine göre kuruma işten çıkış bildirgesini bildirdiği dosya kapsamından anlaşılmaktadır. Kısaca ortada işverenin haklı feshini gösteren bir vaka ve delil yoktur.

5.2. Dosya içeriğine, tanık beyanlarına ve özellikle cevap dilekçelerine göre davacı gece vardiyasında çöp toplama işinde görev başına uyurken yakalanmış, işçi beyanına göre kovulmuş, ücretsiz izne zorlanmış, ücretsiz izni kabul etmediğini beyan etmiş, asıl ve alt işverenler ise savunma vermeyince izin verildiğini, izin sonrası devamsızlık yaptığı, ayrıca devamsızlığını belgelendirilmesi için ihtarname gönderdiklerini savunmuşlardır.

5.3. Keza dosyada uyuşmazlık konusu olmayan üç durum vardır. Bunlardan birincisi davacının gece vardiyasında görev başına uyumasıdır. İkincisi davacıya izin verildiğidir. Sonuncusu ise 20.05.2012 tarihine kadar ücreti imzalı bordroya göre ödenen davacının 12.04.2012 tarihinden sonra fiilen işe gelmediğidir.

5.4. Her ne kadar izin verildiği uyuşmazlık konusu değilse de ücretli izin verilmediğine, ücretsiz izin konusunda da davacı işçinin esaslı değişiklik olan bu durum nedeni ile kabulü bulunmadığına göre değerlendirmenin bu vaka

kapsamında yapılması gerekir.

6. Davacı taraf dava dilekçesinde açıkça olaydan sonra kovulduğunu, ücretsiz izne zorlandığını, ücretsiz izni kabul etmediğini ve feshin bu şekilde işveren tarafından yapıldığını iddia etmiştir.

7. Yargıtayın yerleşik içtihatlarına göre “işverenin işçilerin açık ve zımni rızaları dışında ücretsiz izne çıkarma uygulaması akdin feshi niteliğindedir” (Yargıtay 9. HD. 10.10.2006 tarih ve 2006/24775 Esas, 2006/26831 Karar). “Tek taraflı rızasını almadan işçiyi ücretsiz izne ayırma eylemi fesih niteliğindedir. Fesih iradesi özü itibarıyla davalı işverene aittir” (Yargıtay 9. HD. 25.09.2019 tarih ve 2018/10173 Esas, 2019/9694 Karar).

Yine aynı nitelikte; işçiyi muvafakati olmaksızın yıllık izne çıkarmak istemesi işverenin haksız feshi niteliğindedir. (Yargıtay 9 HD. 07.10.2008 tarih ve 2007/27250 Esas, 2008/25924 Karar, Yargıtay 9 HD. 01.20.2010 tarih ve 2008/35204 Esas, 2010 26686 Karar, Yargıtay 9 HD. 14.05.2012 tarih ve 2010/8683 Esas, 2012 16686 Karar, Yargıtay 9. HD. 01.02.2011 tarih ve 2010/44003 Esas, 2011/1701 Karar).

8. Diğer taraftan ücretsiz izin emsal Yargıtay uygulaması uyarınca işveren feshi ise de 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 24/II.f maddesi uyarınca “çalışma şartlarının uygulanma-



ması, iş şartlarında esaslı değişikliklerde” fesih riski işverende olmasına rağmen işçi haklı nedenle fesih hakkını kullanabilir. Kısaca ücretsiz fesih işçiye de haklı nedenle fesih hakkı verecektir. İşçinin haklı feshi hâlinde ise kıdem tazminatı hakkı doğacaktır.

9. Bu maddi ve hukuki olgulara göre öncelikle iş sözleşmesinin 12.04.2012 tarihi itibari ile sona erdiği, bu tarihten sonra fiili çalışma bulunmadığından düzenlenen tutanakların ve kayıtların sonuca etkisinin bulunmadığı açıktır.

10. Davacı maddi vakıa olarak ücretsiz izni kabul etmediğini beyan edip, davalı da izin verildiğini kabul edip bu konuda davacının 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 22. maddesi uyarınca iş şartlarında esaslı değişiklik olan ücretsiz izin için yazılı muvafakatini kanıtlamadığına göre aslında 12.04.2012 tarihi itibari ile yerleşik içtihatlarla göre işverenin haksız feshi vardır.

11. Ancak yerel mahkeme ile Özel Daire iş sözleşmesinin işçi tarafından feshedildiği konusunda hem fikir olup bu uyumsuzluktan çıkmış olduğuna göre bu feshin işçi açısından haklı nedene dayanıp dayanmadığı noktası üzerinde durmak gerekir.

Her ne kadar Özel Daire işçinin bazı işçilik alacaklarının bulunduğu, bu nedenle feshin haklı nedene dayandığını kabul etmiş ise de aslında davacı açısından dava dilekçe-

sinde de belirtildiği gibi ücretsiz izin uygulaması iş şartlarında esaslı değişiklik olup bu fesihte işçi açısından haklı neden oluşturduğundan, kıdem tazminatının bu gerekçe ile kabulü gerekirdi.

Zira davacı somutlaştırmış ve aslında haklı olarak da işveren fesih nitelendirmesi yapmıştır. Ancak gelinen noktada işçinin feshi konusunda bir uyumsuzluk bulunmadığından, ücretsiz izni kabul etmeyen davacı yönünden haklı feshi kabul edip, kıdem tazminatının kabulü gerekir.

12. Sonuç itibari ile bu değişik gerekçe ile direnme kararının bozulması gerekirken, işverenin 20.05.2012 tarihinde işçinin istifası olarak kayıtlara geçen feshin devamsızlık nedeni ile işverenin haklı feshi kabul eden yerel mahkeme kararının onanması isabetsizdir. Bu gerekçelerle çoğunluğun onama görüşüne katılmamıştır.



## ÜYELERİMİZDEN HABERLER



## Türk Ytong'a 2 Altın Pusula Ödülü

“Türk Ytong’un 60. Yılı çerçevesinde gerçekleştirilen Sarının İzi projesi “Kurumsal İletişim” ve “En İyi ve Yaratıcı Uygulama Örnekleri” kategorilerinde ödüle layık görüldü.”

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından, bu yıl 22’ncisi düzenlenen “Altın Pusula Türkiye Halkla İlişkiler Ödülleri” yarışmasının sonuçları, 26 Haziran 2024 Çarşamba akşamı Zorlu PSM Sky Lounge’da düzenlenen törenle açıklandı.

Türkiye’de halkla ilişkiler sektörünün ilk ödül programı ‘Altın Pusula Türkiye Halkla İlişkiler Ödülleri’ne 20 ana 18 alt kategori olmak üzere toplam 38 kategoride 231 kurum projesi, 114 genç

iletişimci projesi katıldı. Seçici jüri üyelerinin akademisyenler, fikir liderleri iletişim profesyonelleri, sivil toplum örgütlerinin yöneticileri, iş insanları gibi Türkiye’nin alanında uzman isimlerinden oluştuğu Altın Pusula sektörün en prestijli ödülleri arasında yer alıyor.

2023 yılının en başarılı halkla ilişkiler uygulamalarının başvuruda bulunduğu 22. Altın Pusula’da, “Türk Ytong Sarının İzi” projesiyle





hem “Kurumsal İletişim” hem de “En İyi ve Yaratıcı Uygulama Örnekleri” kategorilerinde ödül almaya hak kazandı. Ödülü, Türk Ytong adına Türk Ytong Genel Müdürü Tolga Öztoprak, Satış ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Barış Saban ve Kurumsal İletişim Uzmanı Çağla Parlak aldı.

### 60. Yılıımızı İki Ödül ile Taçlandırdık

Türk Ytong Genel Müdürü ve aynı zamanda Sendikamız Yönetim Kurulu Üyesi Tolga Öztoprak her zaman hem Türkiye’de hem de dünyada ilklere imza atan bir marka olduklarının altını çizerek şunları söyledi: “Kurulduğumuz günden bugüne Türk yapı sektörüne sunduğumuz çok yönlü katkılar, üstün kalitede malzeme ve hizmetler, vazgeçemediğimiz değerler bizi dünya liderliği seviyesine getirdi. Ulaştığımız üretim gücü ve potansiyelimiz ile gurur duyuyoruz. Geldiğimiz noktada Türkiye’de yenilikçi ve çağdaş yapılaşmanın öncüsü olarak kabul görüyoruz. Geride bıraktığımız 2023 yılında cumhuriyetimizin 100. Yılı’nı kutlarken Türk Ytong olarak da 60’ıncı yılımızı kutladık. Bu çerçevede Türkiye’ye bıraktığımız izleri, sahip olduğumuz yaratıcı, yenilikçi ruhtan aldığımız ilhamı sanatla anlatmak, kutlamak için “Sarı’nın İzi” projesini hayata geçirdik. 60. Yılıımızda sektörümüzde bir ilke imza attık ve “Sarı’nın İzi” ile Türkiye’de ürünlerimizin ulaştığı her noktada sanatı ve Ytong’un değerlerini sergilemeye başladık. Genç, başarılı, yetenekli sanatçı dostlarımızla birlikte bu yaratıcı projeye imza atmaktan, sanattan aldığımız gücü ve güzelliği

şehirlere yaymaktan, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından ödüle layık görülmeğten dolayı çok mutluyuz. Bu çok büyük ve anlamlı projede emeği geçen herkese teşekkür ediyorum”.

### 2023 Yılıının En Yaratıcı Projesi Sarı’nın İzi

Türkiye’nin lider gazbeton üreticisi Türk Ytong, kuruluşunun 60. yılında özgün bir proje ile bir ilke daha imza atarak “Sarı’nın İzi” projesini hayata geçirdi. Proje kapsamında herkesçe tanınip sevilen sarı renkli ikonik ürün ambalajlarını başarılı genç sanatçıların dokunuşlarıyla birer sanat eserine dönüştüren Türk Ytong, nitelikli yaşam alanlarından aldığı ilhamla sanatı tüm şehirlere yaydı. Türkiye’nin en büyük açık hava sergisi olan “Sarı’nın İzi”, yaratıcılığı şehir yaşamıyla birleştirerek Türk Ytong’un 60. yılını kent, mimarlık ve sanat ekseninde kutladı. Türkiye’nin her noktasına yayılan Sarı’nın İzi alanında bir ilk olma özelliğini de taşıyor. Sanatçılar Burak Beceren, Meltem Şahin ve Piknik Works’ün eserlerinin yer aldığı sarı Ytong ambalajları buldukları her yeri sanatın estetiğini, yaratıcılığını şehir yaşamıyla birleştirerek renklendiriyor. İçinde birçok kültür ve sanat etkinliğini barındıran Sarı’nın İzi projesi dört aşamadan oluşuyor. Hazırlık aşaması bir yıldan fazla süren ve farklı disiplinlerden 20 kişilik ekibin desteğiyle ilerleyen proje Türkiye Halka İlişkiler Derneği tarafından düzenlenen Altın Pusula Yarışması’nda 2023 yılının “Kurumsal İletişim” ve “En İyi ve Yaratıcı Uygulama Örnekleri” kategorilerinde ödüle layık görüldü.



## VitrA Karo'dan Büyük Ebatlı Duvar Karosu Yatırımı

“VitrA Karo, Bozüyük'teki fabrikasında yeni hat yatırımı yaptı. Daha büyük ve daha ince duvar karoları üretilmesini sağlayan yeni yatırımla aynı zamanda yakıt tüketimi kaynaklı yıllık 2.205 ton CO2 salımının da önüne geçilecek.”

Karo seramik alanında son beş yıldır Türkiye'nin ihracat şampiyonu unvanını koruyan VitrA Karo, büyük ebatlı duvar karosu üretimi için yeni bir yatırıma imza attı. Bilecik Bozüyük'teki VitrA Üretim Kampüsü'nde hayata geçirilen hat yatırımı, 2.700 milimetre genişliğinde ve 105 metre uzunluğundaki büyük ebatlı duvar karolarının tek pişirim üretilmesine olanak tanıyor.

Renovasyon kapsamında yapılan ve 6 ayda tamamlanan yatırım, VitrA Karo'nun duvar karosu bazında farklı tipteki tüm ürünleri üretebilmesini sağlıyor. Yeni hatta, 30x90, 33x100 ve 40x120 cm boyutlarında, 7 mm kalınlığında ince duvar karoları üretiliyor. VitrA'nın farklı dokuları bünyesinde barındıran, kendi içinde uyumlu, birbirleri ve farklı koleksiyonlar ile kombinlenebilir yeni duvar koleksiyonu Set7.0 serisinde de ince duvar karoları bulunuyor. 40x120 cm'lik boyutu ve 7 mm kalınlığı ile SET7.0 Emotion; tasarımı ve mat doğal yüzey üzerindeki özel ışılı malzemelerin zengin kullanımıyla seçkin bir atmosfer yaratarak bulunduğu mekana duygusal bir hava katıyor. Geometrik rölyef ve özel ışılı efektli yaprak

dekorlarıyla hareketlendirilen SET7.0 Motion ise 30x90cm ebadı, 7 mm kalınlığı ve şık dekorları ile uygulandığı mekâna endüstriyel bir görünüm kazandırıyor.

Büyük ebatlı ve ince duvar karosu yatırımıyla, yurt içi ve dışından gelen taleplere cevap vereceklerini belirten VitrA Karo CEO'su ve aynı zamanda Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Hasan Pehlivan, "Üretim tesisimizde devreye aldığımız yeni hatla, karolarımızın boyutlarını büyütürken, kalınlıklarını azalttık. Daha da önemlisi, enerji verimli ve modern yeni pişirme fırınımızla, yakıt tüketimi kaynaklı yıllık 2.205 ton CO2 salımının önüne geçeceğiz" açıklamasını yaptı.

VitrA Karo'nun sürdürülebilirliğe yönelik çalışmalarına da değinen Hasan Pehlivan, "Karbon salımı konusunda yaptığımız iyileştirici çalışmalar sayesinde, 2018 yılına göre ürün bazında karbon ayak izimizi\* %60'a varan oranlarda azalttık. Bu başarımızı da onaylanmış Çevresel Ürün Beyanı (EPD) belgelerimizle tescilledik" dedi.





## VitrA Karo, 2024 Yenilik Ürünlerini ABD'deki Coverings Fuarı'nda Sergiledi

“Karo seramik sektöründe yeni trendlerin Amerika'daki habercisi konumundaki Coverings fuarına 4. kez katılan VitrA Karo, en yeni ürünlerinin yanı sıra, Amerikan pazarının tercihlerine uygun tasarımlarını sergiledi.”

Karo seramik ve doğal taş endüstrileri özelindeki en önemli ihtisas fuarlarından biri olan Coverings, 22-25 Nisan 2024 tarihlerinde gerçekleştirildi. Dünyanın en büyük karo seramik ithalatçısı ülke konumunda yer alan ABD'nin Atlanta kentinde düzenlenen ve 40 ülkeden bini aşkın markaya ev sahipliği yapan fuara, VitrA Karo bu yıl 4. kez katıldı. 120 metrekarelik VitrA Karo standında, canlı teşhirlerin yanı sıra mermer ve outdoor duvarları yer aldı.

Canlı teşhirlerde Meteorite, Cemental, Color2.0, Flakacement, Marmo Nuovo, Noblestone, Royalstone ve Woodart serileri kullanılırken, Citymarble, Marble-X ve Marmori serileriyle mermer duvar yaratıldı. Coverings 2024'teki VitrA standında Cardostone, Ceppostone, Craft, Flakestone, Metro, Newcon, Noblestone, Quarstone, Royalstone, Ultra 2.0 ve Urbancrete serileri sergilendi.

Amerika pazarının tercihlerini göz önünde bulundurarak, stant duvarlarında sergilenen ürünlerin, hayatı kolaylaştırmayı amaçlayan yaşam çözümlerinden reaLook, V-Coat, V-Safe, VitrA Professional gibi teknolojik özellikleri de vurgulandı.

Küresel Endüstri 4.0 liderleri arasında yer alan VitrA Karo, standında ürünlerin yanı sıra üretim tesislerindeki dijitalleşme ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinden de bahsetti. Dünya Ekonomik Forumu'nun dünya çapında Endüstri4.0 uygulamalarını dahil ettiği inisiyatifi olan Küresel Deniz Feneri Ağı'na (Global Lighthouse Network) katılan ilk ve tek karo seramik üreticisi olmasıyla bilinen VitrA Karo, üretimde karbon ayak izini %60'a varan oranda azaltarak Avrupa'nın en iyi karo seramik üreticileri arasında yer aldığını da ziyaretçileriyle paylaştı.

# İHRACATIN SAMPİYONLARI

ÖDÜL TÖRENİ  
2023

Turkish  
Cement

Turkish  
Glass

Turkish  
Ceramics

# VitrA

## EN FAZLA İHRACAT YAPAN FİRMA



## Eczacıbaşı Vitra, 6 Yıldır Üst Üste İhracat Şampiyonu

Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatçıları Birliği (ÇCSİB), 2023 yılının ihracat şampiyonlarını açıkladı. Vitra markalı ürünlerin dışsatımında görev alan Ekom Eczacıbaşı Dış Tic. A.Ş., seramik kaplama malzemeleri ve seramik sağlık gereçleri kategorilerinde dört büyük ödül almaya hak kazandı.

Ekom, Vitra Karo için yaptığı dışsatımla “En Fazla İhracat Gerçekleştiren Firma” ve “En Yüksek İhraç Birim Fiyatına Sahip Firma” kategorilerinde birinci oldu. Eczacıbaşı Yapı Gereçleri’nin dışsatımıyla ise “En Fazla İhracat Gerçekleştiren Firma” ve “İhracatını En Fazla Artıran Firma” kategorilerinde birincilik ödülü Ekom’un oldu.

ÇCSİB tarafından bu yıl 6. kez verilen “İhracatın Şampiyonları” ödülleri kapsamında, sektörlerinin en çok

ihracat yapan, ihracatını en fazla artıran ve en yüksek ihraç birim fiyatına sahip 12 alt sektörden 44 şirket toplam 74 ödülün sahibi oldu. İlk yıldan başlayarak ihracatta şampiyonluğu bırakmayan Vitra’nın ödülleri, Eczacıbaşı Yapı Gereçleri Ticari Direktörü Simon Shaya ve Vitra Karo Ticari Direktörü Mert Karasu, Ticaret Bakanı Yardımcısı Volkan Ağar, TİM Başkanı Mustafa Gültepe ve ÇCSİB Başkanı Erdem Çenesiz’den aldı.

Eczacıbaşı Yapı Gereçleri, sektörünün ilk ihracatını yapan kurumu olarak, ülkemizin toplam seramik sağlık gereçleri ihracatının %50’sinden fazlasını gerçekleştiriyor. Vitra Karo ise AB ülkelerine yapılan karo seramik ihracatında metrekare bazında birinci sırada yer alıyor.



## **Türkiye ve Almanya'dan Örnek İş Birliği Eczacıbaşı VitrA'dan Seramikte Yeşil Hidrojen Projesi**

“Türkiye ve Almanya arasında, yeşil hidrojenin seramik üretiminde kullanımına yönelik değer zincirinin tamamını analiz etmeyi amaçlayan pilot proje başlatıldı. Alman Federal Ekonomik İşler ve İklim Eylemi Bakanlığı'nın finanse ettiği 'Uluslararası Hidrojen Artışı' programı kapsamında yürütülecek projenin ortakları arasında, Alman Uluslararası İş Birliği Kurumu GIZ'in yanı sıra Eczacıbaşı Topluluğu kuruluşları Eczacıbaşı Yapı Gereçleri A.Ş. ve burgbad da var.”

2030 yılına kadar 360 milyar dolar büyüklüğe ulaşması beklenen küresel seramik sektörü, önemli bir inovasyon iş birliğine sahne olacak. Alman Uluslararası İş Birliği Kurumu (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH | GIZ), seramik endüstrisinde alternatif temiz yakıt olarak yeşil hidrojenin kullanılmasını araştırmak amacıyla, Eczacıbaşı kuruluşlarından Türkiye'deki Eczacıbaşı Yapı Gereçleri A.Ş. ve Almanya'daki burghad AG ile iş birliği yaptı. Alman Federal Ekonomik İşler ve İklim Eylemi Bakanlığı'nın finanse ettiği 'Uluslararası Hidrojen Artışı Programı' (H2Uppp) kapsamında yürütülecek pilot projede ortaya çıkacak teknolojik analiz kamuya açıklanacak, ardından sektördeki paydaşlarla tartışılacak.

Yeşil hidrojenin seramik üretiminde kullanımına yönelik değer zincirinin tamamını analiz etmeyi amaçlayan projeye, İstanbul'da düzenlenen imza töreniyle start verildi. Proje kapsamında, Eczacıbaşı Yapı Gereçleri'nin Bilecik Bozüyük'teki Vitra Üretim Tesisi'ndeki üç fabrikasının çatılarında yer alan güneş enerjisi santralleri (GES) aracılığıyla yerinde yeşil hidrojen üretilecek, ardından üretilen hidrojen pişirme fırınlarında kullanılarak etkisi araştırılacak.

#### **'Yeşil Hidrojen Küresel Enerji Haritasını Yeniden Çizecek'**

İmza törenine ev sahipliği yapan Eczacıbaşı Yapı Gereçleri CEO'su ve aynı zamanda Sendikamız Yönetim Kurulu Üyesi Özgen Özkan, Uluslararası Enerji Ajansı'nın tahminlerine göre, seramik endüstrisinin küresel karbon emisyonlarının yılda 400 milyon tonu aştığını vurgularken, "Seramikteki emisyonlar, üretim sürecinde kullanılan hammaddelerin kimyasal dönüşümünün yanı sıra, fosil yakıtlardan kaynaklanıyor. Bunun içinde, seramik ürünlerin pişirimi sırasında fırınlarda kullanılan doğal gaz en büyük paya sahip. Bu aşamada yapılacak iyileştirmeler, endüstri çapında önemli miktarda emisyonun önüne geçilmesi anlamına geliyor. Pişirme işleminde yeşil hidrojen kullanılması, Türk imalat sektöründeki toplam doğal gaz tüketiminin yüzde 12'sinden fazlasını gerçekleştiren seramik sektörünün, çevreye katkısı ve küresel arenada elde edeceği rekabet avantajı açısından önemli kazanımlar vaat ediyor" dedi.

Özkan sözlerine şöyle devam etti: Yeşil hidrojenin, küresel enerji haritasını yeniden çizmesi bekleniyor. Avrupa Birliği'nin (AB) 2026'dan itibaren 'Sınırdan Karbon Düzenlemeleri' çerçevesinde emisyon yoğun ürünlere ek vergi getirecek. Türkiye'nin ve sektörümüzün AB ülkelerine toplam ihracatındaki payı göz önünde bulundurulduğunda, hidrojenin Türkiye'nin geleceğinde de önemli bir yeri olacağını düşünüyoruz. Uzun yıllardır daha iyi bir gelecek için sürdürülebilirliğe yatırım yapan bir kuruluş olarak, sektörümüzde yeşil hidrojen kullanımına

yönelik bir projeye imza atmaktan dolayı gururluyuz. Bu projenin, 65 yaşındaki Vitra markasının 41 yıl önce ilk dış satımını yaptığı Almanya ile ortak hayata geçirilmesi de bizim açımızdan çok kıymetli. Projenin yeni iş birliklerine ilham olmasını diliyorum.

#### **'Yeşil Hidrojen, Alternatif Temiz Enerji Kaynağı Olarak Önemli Yere Sahip Olacak'**

Projenin üçüncü partneri olan burghad CEO'su Stefan Sallandt ise yaptığı açıklamada, "Avrupa'nın önde gelen lüks banyo mobilyası üreticilerinden biri olarak, 2008 yılından bu yana Eczacıbaşı Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteriyoruz. Ürünlerimizi Vitra'nın seramik ürünleriyle birlikte satışa sunuyoruz. Almanya ve Türkiye arasında 1950'li yıllara uzanan köklü iş birliğinin, bu ortak inovasyon projesine taşınmasından büyük mutluluk duyuyoruz. burghad'ın 'Kapsam 3' emisyonlarına önemli katkı sağlayacak yeşil hidrojen, düşük karbona geçiş hedeflerine erişim için gerekli olan kapsamlı dönüşümde alternatif temiz enerji kaynağı olarak önemli bir yere sahip olacak" dedi.

#### **'Temiz Hidrojen Üretimi 2050'De 500 Milyon Tonu Aşacak'**

GIZ Türkiye Enerji ve İklim Değişikliği Projeleri Program Koordinatörü Bülent Cindil de "Hidrojen, kimyasal bir enerji taşıyıcısı ve depolayıcısı olarak, enerji değer zincirinin çevresel etkilerini azaltmak için umut vaat ediyor. Uluslararası Yenilenebilir Enerji Ajansı (IRENA), günümüzde yıllık 0,7 milyon ton düzeyinde gerçekleşen temiz hidrojen üretiminin 2030 yılında 20 milyon tonu, 2050'de ise 500 milyon tonu geçeceğini öngörüyor" ifadelerini kullandı. Cindil, seramik sektöründe karbon emisyonlarının azaltılmasına katkıda bulunacak projenin, yeşil hidrojen talebinin artması ve hidrojen pazarının gelişmesi açısından da önemli kazanımlar sağlayacağına dikkati çekerken, "Dünya çapında faaliyet gösteren federal bir kuruluş olarak, sürdürülebilir kalkınma için uluslararası iş birliği alanında Alman Hükümeti'ni destekliyoruz. Dünya çapında uluslararası eğitim faaliyetleriyle de ilgileniyoruz. Çalışmalarımız aracılığıyla insanların ve toplumların kendi eğitimlerini şekillendirmelerine, böylece gelecek ve yaşam koşullarının iyileştirilmesine yardımcı oluyoruz" şeklinde konuştu.

## Doğal ve Stil Sahibi Mekanlar



VitrA'nın Meteorite porselen karo serisi, titiz bir malzeme araştırmasının sonucunda, ham ve güçlü doğal taş dokuların yeniden yorumlanmasıyla ortaya çıkıyor. VitrA'nın diğer karo koleksiyonlarıyla kombinlenerek, doğal ve stil sahibi mekanlar yaratıyor.

Hareketli, güçlü ve çarpıcı mekanlar yaratan VitrA Meteorite, 60x60 cm ile 60x120 cm ebat

alternatifleri ve açık krem, vizon, bej, gri, koyu gri renk seçenekleriyle üretiliyor. Konut ve ticari alanlara uygun VitrA Meteorite, ReaLook baskı teknolojisi sayesinde, her karonun farklı renk ve tasarıma sahip olmasını sağlıyor. Yüzeyindeki canlı damarların gerçekçiliğiyle doğal taş dokusunun güzelliğini yüzeylere taşıyor.



# Rafine Zevklerin Kapısını Aralıyor



VitrA'nın Royalstone porselen karo serisi, tortul kayalardan esinlenerek homojen bir doğal taş tasarımı sunuyor. Mikro-tanecikli dokusuyla rafine zevklerin kapılarını aralayan seri, 120x120 cm'den 10x10 cm'e kadar farklı ebat seçeneklerinin yanı sıra dış mekan kullanımına uygun 80x80 cm ebadıyla iç mekanda yaratılan uyumun dış mekana taşınmasını sağlıyor. Böylece tasarıma devamlılık ve mekanlara derinlik katıyor. Konut ve ticari alanlar için yer ve duvar karoları sunan Royalstone'un krem, grej, açık ve koyu gri alternatifleri bulunuyor.



## VitrA'ya Red Dot'tan İki Yeni Ödül

VitrA, dünyanın en eski ve prestijli tasarım ödüllerinden Red Dot'tan iki yeni ödülle döndü. Zamansız bir tasarıma sahip Metropole banyo koleksiyonu, kısa bir süre önce aldığı iF Design Award 2024 ödülünün ardından, bu kez de Red Dot'ın sahibi oldu. Suit armatür serisi de yarışmanın "Banyo Bataryaları ve Duş Başlıkları" kategorisinde ödül almaya hak kazanırken, VitrA'nın bugüne kadar Red Dot'tan aldığı ödüllerin toplamı 24 oldu.

VitrA Tasarım Ekibi'nin imzasını taşıyan Red Dot ödüllü Metropole ve Suit serileri, aralık ayında da tasarımda mükemmelliğin simgesi kabul edilen Good Design Awards'tan ödülle döndü. VitrA'ya geçen yıl Red Dot getiren ürünler de Resincrete ve ModePaper karolarının yanı sıra, Tom Dixon imzalı Liquid banyo koleksiyonu olmuştu.





**Türkiye Toprak, Seramik, Çimento ve Cam Sanayii İşverenleri Sendikası**

İçerenköy Mahallesi, Erkut Sokak, Üner Plaza No:4/1 A Blok Kat: 2 34752 Ataşehir - İstanbul - Türkiye

Tel: (0216) 422 09 39 - (0216) 422 09 49

[www.toprakisveren.org.tr](http://www.toprakisveren.org.tr)