



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2012, Volume: 7, Number: 3, Article Number: 1A0329

NWSA-ENGINEERING SCIENCES

Received: December 2011

Accepted: July 2012

Series : 1A

ISSN : 1308-7231

© 2010 www.newwsa.com

Serdar Korkmaz

Latif Onur Uğur

Ahi Evran University

thyopo@mynet.com

Kirsehir-Turkey

**ŞANTIYE ŞEFLERİNİN YETKİ VE SORUMLULUKLARI İLE SAHİP OLMALARI GEREKEN
BEŞERİ VE TEKNİK NİTELİKLERİN ARAŞTIRILMASI**

ÖZET

Bu çalışmada 2000'li yıllarda çağdaş bir yönetici ve lider rolü oynayan şantiye şeflerinin sahip oldukları ve sahip olmaları beklenen kişilik, eğitim ve deneyimleri araştırılmıştır. İşletme yönetimi, proje yönetimi, yönetim ve organizasyon ve yapı işletmesi bilimlerinin ön gördükleri liderlik nitelikleri ile kendine özgü nitelikleri bulunan inşaat sektöründe bu rolü üstlenen başarılı şantiye şeflerinin sahip olmaları ve geliştirmeleri beklenen özellikler irdelenmiştir. Bu amaçla ülkemizde yürürlükte bulunan mevzuat incelenmiş, yukarıda anılan disiplinlere ait literatür irdelenmiş, tarihimizden iki önemli yönetim bilimleri metni (Kutadgu Bilig ve Bostan) içindeki yönetici nitelikleri araştırılmış ve şantiye şefliği görevini yürütmüş/yürütmekte olan teknik elemanlara bir anket uygulanmıştır. Çalışma; şantiye şefliği görevinin yetki ve sorumluluklarının ne denli önemli olduğunun altını çizmek orjinine odaklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnşaat Yönetimi, Şantiye Şefi, Lider, Yönetici, Proje Yönetimi

**CHIEFS SITE SHOULD HAVE AUTHORITY AND RESPONSIBILITIES WHAT THEY
WITH THE INVESTIGATION OF HUMAN AND TECHNICAL QUALIFICATIONS**

ABSTRACT

In this study, in the 2000's palyed a leading role in a modern building site managers and their superiors, and is epected to have the personality, training and experience were investigated. Business management, Project management, management and construction management organization, and distinctive qualities of leadership and sciencespre they also serve as a succesful site in the construction industry chiefs to have the expected features and enhancements are discussed. For this purpose, the legislation in force in our country were examined and the literature cited above, to explore specific disciplines, our history are two important management science text (Kutadgu Bilig and Bostan) investigated the qualifications of the administrator and site chief mission carried out a technical staff which carries out a questionnaire. Thes study; site chief mission is to underline how imprtant powers and responsibilities construction site supervisor that will be useful.

Keywords: Construction Management, Project Manager, Leader, Manager, Project Management

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Yapı; canlıların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılan tesisler olarak tanımlanmaktadır. İlkçağlardan günümüze gelene kadar insanlar kendilerinin ve doğadaki diğer canlıların gereksinimlerini göz önüne alarak yapılar yapmıştır ve yapmaktadır. Yeryüzünde hayat devam ettiği sürece de yapılar; türleri, özellikleri, yapım biçimleri değişerek her çağda yapılmaya devam edilecektir.

Bir yapı hizmete geçmeden önce birçok aşamadan geçmektedir. İhtiyacın belirlenmesi, yapının standart ve yönetmeliklere uygun tasarlanması, yapının maliyetinin ve iş programının hazırlanması, işin ihale edilmesi (özel ve kamu işlerinde), malzeme temininin yapılması, depolanması, yapının yapımı için resmi kurumlardan (Belediye, Bayındırlık Daireleri..v.b.) izin ve onay belgelerinin alınması, yapının inşasında görev alacak çalışma ekibinin oluşturulması, çalışma ekibinin barınma ve diğer ihtiyaçlarının giderilmesi, çalışanların ve yapılan işin denetlenmesi bu aşamalardan bazılarıdır. Burada yapının sağlıklı biçimde güncel standart ve yönetmeliklere uygun biçimde yapılabilmesi için çalışanların denetlenmesi, çalışanlar arası koordinasyonun sağlanması, uygulama esnasında ortaya çıkacak sorunların çözülmesi son derece önemlidir. Bu görevleri şantiye ortamında üstlenen kişi genellikle şantiye şefi olarak isimlendirilmektedir. Şantiye şefi "projenin sahada gerçekleştirilmesi isinin birinci dereceden yetkilisi ve Proje Müdürünün bu konuda sahadaki yürütme görevlisi", "işverenin iş yerindeki kanuni temsilcisi" ve "şantiyedeki işleyişten sorumlu kişi"dir. Şantiye şeflerinin görev ve sorumlulukları gerek mevzuatımızda gerekse meslek kuruluşlarının hazırladıkları çalışmalarda detaylarıyla ifade edilmiştir. Böylelikle bu görevi yapacak kişilerin sahip olması gereken nitelikler resmi, mesleki güvence ve denetimler altına alınmıştır.

Her ne kadar etkili liderlik için gereken özellikler ve nitelikler konusunda hemfikir olunamasa da düşünürlerin üzerinde tartıştıkları özellikler dört grup altında incelenmektedir; Fiziksel özellikler (boy, ağırlık, güçlülük, yaş, fiziksel olgunluk, sağlık, çekicilik v.b.), düşünsel özellikler (zeka, öngörü yeteneği, insiyatif kullanabilme, kararlılık, sorumluluk alabilme, girişimcilik ruhu, risk üstlenebilme, kendini geliştirmeye önem verme, vizyon sahibi olma v.b.), duygusal özellikler (algılama, kendini kontrol etme, kendini motive etme, başarma duygusunun yüksekliği, hırs v.b.) ve sosyal özellikler (iletişim yeteneği ve yetkinliği, sevecenlik, arkadaş canlılığı, güvenilirlik, dışa dönük sosyal yapı v.b.) (Gürüz ve Gürel, 2006). Çağdaş yönetim bilminde benimsenen altılı yönetim becerisi sınıflandırmasına göre liderlerin taşıması gereken beceriler teknik beceri, iletişim (haberleşme) becerisi, insan ilişkileri becerisi, analitik beceri, karar verme becerisi ve kavramsal beceridir. Bu becerilerin önemi yöneticinin örgüt içindeki kademesi ile orantılı olarak değişir (Can ve Güney, 2007). Batı işletme yönetimi uygulamalarında, proje yöneticisi olmak aslında proje sınırları dahilinde genel müdür yetkileriyle donanmış olmak yada şirket içinde şirket olmak demektir. Bu unvanı ve yetkileri kullanmaya soyunmak özgüven ve kendisi ile barışıklık bakımından belli eşikleri aşmış olmayı gerektirir ve yürek ister (Mekik, 2006).

Yeşim Toduk Akiş, "Türkiye'de Liderlik ve İnsan Kaynakları Katkısı" isimli araştırmasında liderlik konusundaki teoriler, günümüz Türkiye'sine uygun hipotezlerin ve liderlik özelliklerinin belirlenmesi üzerine çalışmıştır. 200 örnek lider yöneticisiyle anket uygulamıştır. Elde edilen veriler yardımıyla Türkiye için bir liderlik modeli

hazırlanmıştır. Bu çalışmada lider yöneticilerin en çok öne çıkan 21 yönetici özelliği Tablo 3.'deki gibi belirlenmiştir (Tokduş Akiş, 2006).

Tablo 1. Lider yöneticilik özellikleri
(Table 1. Leading management features)

1. Vizyon sahibi olması	12. İyi bir dinleyici olması
2. Tutkulu ve fedakar olması	13. Açık iletişim kurması
3. İnançlı, kararlı ve tutarlı olması	14. İnsanlara karşı duyarlı olması
4. Örnek teşkil etmesi	15. Durumlara karşı duyarlı olması
5. Güven (Güvenmesi / Güvenilir Olması)	16. Yenilikçi olması
6. Motive etmesi	17. Hızlı ve etkin karar vermesi
7. Beklentileri vizyonla bütünleştirmesi	18. Esnek olabilmesi
8. İlham vermesi	19. Hız (zamanı etkin kullanması)
9. Gelişim odaklı olması	20. Sinerjik takım kurabilmesi
10. Adalet duygusunun olması	21. Bilgi sahibi olması
11. Mütevazı olması	

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu çalışma şantiye şeflerinde bulunması gereken beşeri ve teknik niteliklerin belirlenmesini amaçlamıştır. Bu sayede şantiye şeflerinin görevlerini daha başarılı ve etkin yapabilmesi için gerekli özellikleri bilmesi, eksik yönlerini fark etmesi ve bu eksik yönlerini geliştirmesi sağlanabilecektir. Ayrıca bu çalışma sayesinde şantiye şeflerini ilgilendiren güncel mevzuat ve düzenlemelerin daha iyi anlaşılabilmesi mümkün olacaktır.

3. YÖNTEM (METHOD)

Bu çalışmada şantiye şefleri ile ilgili görev, yetki ve sorumluluk tanımlarını içeren bir mevzuat ve literatür taraması yapılmıştır. Bunun için yürürlükte olan kanun ve yönetmelikler araştırılmış; yöneticilerin sahip olması gereken nitelikleri irdeleyen yayınlar taranmıştır. Bu konuda çağdaş yönetim bilimlerinin ifade ettiği temel yönetici nitelikleri ile tarihimizden gelen iki önemli metnin (Yusuf Has Hacib'in Kutadgu Bilig'i ve Şirazlı Sadi'nin Bostan'ı) ifadeleri tablolastırılarak karşılaştırılmıştır. Ayrıca şantiye şefi olma vasfını elinde bulunduran, inşaat sektörünün içerisinde şantiye şefliği görevi yapabilecek inşaat mühendisleri, mimarlar, yapı öğretmenleri ve inşaat teknikerlerine bir anket formu ile "Şantiye Şeflerinde bulunması gerektiğini düşündükleri beşeri ve teknik nitelikler" sorulmuştur. Elde edilen sonuçlar Bulgular ve Değerlendirme bölümünde sunulmuştur.

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME (FINDINGS AND ASSESSMENT)

Şantiye şeflerinin görev ve sorumlulukları ile şantiye şeflerinin sahip olması gereken özellikler mevzuatımızda kanunlar, kararnameler ve yönetmeliklerde belirtilmiştir. Bu unsurların belirlenmesinde değişen yapım koşulları, değişen ihtiyaçlar, geçmişten günümüne edinilen tecrübeler ve yaşanmış doğal afetler etkili olmuştur.

Yapım İşleri Genel Şartnamesi (YİĞŞ), 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu'na göre sözleşmeye bağlanan yapım işlerinin yürütülmesinde uygulanacak genel esasları belirlemek için hazırlanmıştır. YİĞŞ' de yüklenici ve şantiye şefinin ortak sorumlulukları olan toplam 27 madde Tablo 2'de listelenmiştir.

Tablo 2. Yüklenici ve şantiye şefinin yapım işleri genel şartnamesinde belirtilen ortak sorumlulukları (YİĞŞ, 2002)
(Table 2. Works contractor and the chief of construction joint responsibilities specified in the general specifications document)

Madde Başlığı	Sorumluluk
6. İş yerinin yükleniciye teslimi	Kazık ve röperleri işin sonuna kadar korumak ve toprak işlerine ait eksen kazıklarını da, bu işler bittikten sonra boy kesite göre tekrar yerlerine çakmak
	Yükleniciye teslim edilmiş olan işyerlerinde değişiklik
7. Yüklenicinin kendi ihtiyacı için kullanacağı yerler	İş başına getirilmiş olan malzeme, araç ve makinelerin yeni iş yerine taşınması giderleri ile eski iş yerinde (kurulmuş ise) şantiye bina ve tesislerin yeni iş yerine taşınma ve kurulma
	Yükleniciye ait tesisler için kullanacağı yerlerin seçimi
9. İş ve işyerlerinin korunması ve sigortalanması	İş ve işyerlerinin korunması
	İşin devamı sırasında işyerinde yapılacak çalışmalar nedeniyle, işçilerle çevre halkının kazaya uğramalarını, zarar görmelerini ve işlerde zarar ve hasar meydana gelmesini önleyici tedbirlerin alınması
	Meydana gelecek kazalar, bu kazaların sebep olacağı can ve mal kayıpları ve üçüncü kişilere verilecek her türlü zararlar
	Güvenlik ve düzenin sağlanması
	Yeterli güvenlik önleminin alınmaması sebebiyle doğabilecek hasar ve zararlar
İşyerinde kullanılan araç, gereç ve makinelerle patlayıcı maddelerin yol açabileceği kazalardan korunma usullerini ve tedbirlerini çalışanlara öğretmek	
10. İş yerinin temizlenmesi ve tesislerin kaldırılması	İşin sonunda işyerlerinin her türlü ihzarattan ve çalışma artıklarından çevreyle uyumlu olacak şekilde temizlenmesi
	Yüklenici ihtiyaçları için yapılmış olan baraka, ambar, garaj, atölye vb. tesisler, işin sonunda sökülerek götürülmesi
12. Birim fiyatlı işlerde ön, kesin ve nihai projelerin hazırlanması ve teslimi	Yüklenicinin yapacağı uygulama projelerinin, hesaplar vb. sözleşme ve eklerinde belirtilen şartlara, idare tarafından kendisine verilen ön/kesin projelere, talimatlara, esaslara, fen ve sanat kurallarına uygun olarak iş programını aksatmayacak şekilde hazırlanması ve uygulamada gerekli görülecek tüm ölçüleri ve ayrıntıları kapsamı
	Uygulama projelerinin hazırlanması sırasında, farklı tercihlerin mümkün olması hallerinde, seçim yapılabilmesini sağlamak üzere bu tercihleri gösteren projelerin, hesapların ve diğer gerekli bilgi ve raporları hazırlayıp idareye verilmesi
	Proje ve eklerinde hatalar ve eksikler tespit edildiği takdirde, düzeltilmesi
	Yüklenicinin hazırladığı projelerin ve hesapların hata ve eksikleri ve bunların her türlü sonuçları

Tablo 2'nin devamı	
12. Birim fiyatlı işlerde ön, kesin ve nihai projelerin hazırlanması ve teslimi	Yüklenici tarafından hazırlanan proje ve hesapların belirlenen tarihlerde idareye verilmemesinden, verilen proje ve hesapların hata ve eksiklerinden, idarece onaylanmadan geri verilmiş olmalarından kaynaklanan zaman kayıpları ve gecikmeler
	Nihai projelerin hazırlanıp orjinalleri idareye teslimi
13. Projelerin uygulanması	Sözleşme konusu işlerin uygulama projelerine uygun olarak yapılması
	Projelerin zemine uygulanması sırasında meydana gelen hatalar ve bu hataların neden olduğu zararlar ve giderler
	İdarenin veya yapı denetim görevlisinin yazılı bir tebliği olmaksızın yüklenicinin projelerde herhangi bir değişiklik yapması halinde sorumluluk
	Yüklenicinin, proje uygulaması konusunda kendisine yapılan tebligatın sözleşme hükümlerine aykırı olduğu veya fen ve sanat kurallarına uygun olmadığı görüşünde olması halinde, karşı görüşlerini idareye bildirmesi
15. İşlerin denetimi	Her türlü yapı işlerinin yönetilmesi ve gerçekleştirilmesi
	Yüklenicinin, üstlenmiş olduğu işi bütünüyle projelerine, sözleşme ve şartnamelerine, fen ve sanat kurallarına uygun olarak yapması
	İşin teknik sorumluluğu
	Söz üzerine yapılmış işler ve işlemler hakkındaki sorumluluk
16. Yapı denetim görevlisinin yetkileri	Her türlü malzemenin yapı denetim görevlisine gösterilip iş için elverişli olduğunu kabul ettirerek iş başına getirilmesi
	Malzemenin uygunluğu konusunda istenen deneylerin yapılması/yaptırılması ve giderleri
	İşyerine getirilen malzemenin uygun ve işe elverişli olmadığı anlaşıldığında bu malzemenin işyerinden kaldırıp uzaklaştırılması
17. Yapı denetim görevlisi için gerekli binaların yapımı	Yapı denetim görevlilerinin çalışmaları ve gerektiğinde yatıp kalkmaları için, uygun yerler, bina ve/veya barakalar hazırlanıp bedelsiz olarak idareye teslim edilmesi
18. İş programı	İş kısımları ve bitirme tarihleri ile yıllık ödeme miktarlarının da dikkate alındığı; iş kalemlerinin, iş gruplarının, aylık imalat ve iş miktarlarının, ihzaratı, yıllık ödenek dilimlerinin ve bunların aylara dağılımının gösterildiği ayrıntılı iş programlarının hazırlanarak onaylanmak üzere idareye teslim edilmesi
19. Yüklenicinin iş başında bulunması	İşin devamı süresince, iş yerinde bulunması
20. İşin yürütülmesi için gerekli personel ve araçlar	Gerekli makine, araç ve yardımcı tesislerin hazırlanması, her türlü malzemenin ve işçilerin temin edilmesi ve ihzaratla ilgili tedbirlerin alınması
	İşin sözleşme süresi içinde bitirilmesi için, gerekli miktarda malzeme ve yeterli sayıda işçinin her an iş başında bulundurulması
21. Alt yüklenicilerin çalıştırılması ve sorumlulukları	Onaylanan alt yükleniciler ile bunlar işe başlamadan önce sözleşme yapılması ve bir örneğinin idareye vermesi

Tablo 2'nin devamı	
26. Yüklenicinin bakım ve düzeltme sorumlulukları	Yapım işlerinin kusur ve eksiklerinden dolayı, idarece gerekli görülecek bütün onarım ve düzeltmeler ile sürekli bakım işlerinin yapılması
29. Ataşmanlar ve ilgili diğer defterler	Şantiye günlük defteri, röleve, ataşman defterleri ve bunlarla ilgili belgelerin tutulması
30. İşin süresi ve sürenin uzatılması	İşin, belirlenen zamanda tamamlanıp geçici kabule hazır hale getirilmesi Zamanında yapılmayan yazılı bildirimler
31. Malzeme ocaklarının kullanma şartları ve ocak değişiklikleri	Sözleşme veya eklerinde, yapı malzemelerinin kamuya ait ocaklardan teminini öngördüğü hallerde, bu malzemelerin gösterilen ocaklardan sağlanması Ocakların kullanılması sonucunda ocağın tekrar işletilmesi için uygun bir şekle getirilmesi ve temizlenmesi
32. Mevcut yapıların yıkılması	İşyerlerinde yıkılması gereken ve yükleniciye yaktırılan mevcut yapılardan çıkacak malzemenin, dikkatle ayıklanması ve gösterilecek yerlere istif edilmesi
33. Kazı ve yıkmalarda bulunan değerli eşya	Bu gibi eşya ve sanat eserlerinin meydana çıkmasında, derhal bilgi vermek ve ilgili memurlar gelip teslim alıncaya kadar bunları saklayıp korumak
35. Çalışanların hakları ve çalışma şartları	İşe alınan her işçiye, personele ve teknik elemana, bunların adını ve soyadını, işe giriş tarihini, ücretini ve ücretin ödeneceği tarihi gösteren bir karne verilmesi
36. Çalışanların sağlık işleri	Sağlık önlemlerini almak ve çalışanların buldukları şartlara göre sağlıklı bir şekilde yiyip içmelerini yatıp kalkmalarını ve yıkanmalarını, hastalıklardan korunmalarını sağlamak, hastalık veya bir kaza halinde tedavilerini karşılamak
38. Çalışanların yiyeceği ve içeceği	İşçi ve personelin, özellikle şehir ve kasabalardan uzak yerlerde, yiyeceğini ve içeceğini sağlamak üzere gereken bütün tedbirleri almak
40. Geçici hakediş raporları	Hakedişlerin hazırlanması Kesin hesapların ve kesin hakediş raporunun hazırlanması ve gerekli ölçmelerin ve bunlarla ilgili diğer hizmetlerin yapılması için, yeterli sayıda işçi ve personelin bedelsiz olarak yapı denetim görevlisinin emrine verilmesi
41. Kesin hakediş raporu ve hesap kesilmesi	Kesin metraj ve hesaplarının yapıldığı sürece hesapların yapıldığı yerde bulunmak zorunluluğu Kesin hesaba itiraz halinde inceleme süresinde idareye yazılı olarak bildirmek
42. Geçici kabul	İş tamamlandığında, idareye geçici kabul isteğinde bulunulması Kabul komisyonunun tespit ettiği eksikliklerin belirlenen sürede giderilmesi
44. Teminat süresindeki bakım ve giderler	İşlerin, teminat süresi içindeki bakımının yapılması, tümünün iyi bir şekilde korunması ve çıkabilecek kusur ve aksaklıkların giderilmesi Kullanma ve işletme sonucu olmaksızın ortaya çıkan kusur ve aksaklıkların giderilmesi ve teminat süresince işlerin bakım giderleri
48. Sözleşmenin feshi ve tasfiye durumları	Sözleşmenin feshedilmesi halinde kesin hesabın yapılabilmesi için Durum Tespit Tutanağı tutulması. Sözleşmenin feshedilmesinden veya tasfiyesinden sonra hesap kesme hakedişi yapılması

Yapı Müteahhitlerinin Kayıtları ile Şantiye Şefleri ve Yetki Belgeli Ustalar Hakkında Yönetmelik'te, "Şantiye Şeflerinin yetki,

görev ve sorumlulukları"na ait maddeler ise şu şekildedir (Resmi Gazete, 2011):

- Şantiye şefi, görev yaptığı ilin sınırları dışında başka bir ilde görev üstlenemez ve bu Yönetmelikte belirtilen toplam m² sınırları aşılmamak kaydıyla aynı anda en fazla beş ayrı yapım işinin şantiye şefliğini üstlenebilir.
- Şantiye şefi, yapı müteahhidi adına, yapım işinin ruhsata ve ruhsat eki etüt ve projelere uygun olarak gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan inşaat ve iş organizasyonunu sağlamak, mevzuatın öngördüğü her türlü tedbiri almak, uygulamak ve uygulatmakla sorumludur.
- Şantiye şefi, inşaat işlerinde yetki belgeli usta çalıştırılmasından sorumludur.
- Şantiye şefi görev aldığı yapım işinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemin aldırılması yetkisine sahiptir. Bu yetkinin yapı müteahhidi tarafından kullanılmaması halinde şantiye şefi sorumlu tutulamaz.
- Şantiye şefi görev aldığı yapım işinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili eksiklik ve kusurları, öneri ve önlemleri belirlemek, yapı müteahhidine rapor etmek ve şantiyede görev alan ilgili kişilere bildirmekle yükümlüdür.
- Şantiye şefi görev aldığı yapım işine dair yapı ruhsatı ve yapı kullanma izin belgesini imzalamakla yükümlüdür.
- Mimar veya mühendis unvanlı şantiye şeflerinin aynı anda üslenebileceği işlerin toplamı 30.000 m²' yi geçemez.

Yukarıda anılan yönetmeliğin eki olan şantiye şefliği hizmet sözleşmesi örneğindeki "Madde 3" ve "Madde 6" şantiye şeflerinin görev, yetki ve sorumlulukları belirtilmiştir. Madde 3' de şu açıklamalar bulunmaktadır:

- Şantiye şefi; yapıyı yapı denetim kuruluşunun teknik konulardaki talimatlarına uygun olarak yönetmek ve inşa ettirmekle yükümlüdür. Şantiye şefi, yapılacak denetimler için hazırlık yaparak yapı denetim kuruluşuna bildirmek, yapı denetiminde bizzat bulunarak denetime ilişkin tutanak ve belgeleri imzalamak, yapı denetimine mani olanlar varsa bunları öncelikle yapı denetim kuruluşuna, yapı denetim kuruluşunca denetimin sağlanamaması halinde Yapı Denetim Komisyonuna bildirmek zorundadır. Bunun yanında şantiye şefi; görevinin gerektirdiği işler ile verilecek diğer görevleri, öncelik sırası ile yürürlükteki Yapı Denetimi Hakkında Kanuna, İmar Kanunu, imar planı, yönetmelik, ruhsat ve ekleri, standart, şartname, fen ve sanat kuralları ile ilgili idare, yapı denetim kuruluşu ve yapı müteahhidinin talimatlarına uygun yapmayı taahhüt eder.

Madde 6' da ise şu açıklamalar bulunmaktadır:

- Şantiye şefi haftalık ve günlük çalışmanın şekli ve saatleri bakımından görevin ifa edildiği işyeri için tespit edilen esas, usul, saat ve sürelerle ve kendisine verilen görevleri çalışma saat ve sürelerine bağlı kalmaksızın sonuçlandırmak zorundadır.

Yapı Müteahhitlerinin Kayıtları İle Şantiye Şefleri ve Yetki Belgeli Ustalar Hakkında Yönetmelik'te üçüncü bölüm, Madde 10 "Şantiye Şefliği ve Yetki Belgeli Usta Çalıştırılması" konularını içermektedir. Bu maddede şunlar yer almaktadır (Resmi Gazete, 2010):

Madde 10

(1) Şantiye şefinin, yapım işinin uzmanlık alanına uygun olmak üzere mimar, mühendis veya bunlara ilişkin teknik öğretmen veya tekniker olması şarttır.

(2) Şantiye şefi; yapım işinin konusu, niteliği, büyüklüğü, imalâtın özel ihtisas gerektirip gerektirmediği de gözetilerek belirlenir.

(3) 5 inci maddenin ikinci fıkrasındaki yapılar hariç, yapı ruhsatına tabi tüm yapılarda şantiye şefi bulundurulması zorunludur.

(4) Yapı müteahhidi, bu maddedeki şartları haiz olması halinde şantiye şefliğini üstlenebilir. Bu durumda ayrıca şantiye şefi bulundurma şartı aranmaz.

(5) Şantiye şefi, görev yaptığı ilin sınırları dışında başka bir ilde görev üstlenemez ve bu Yönetmelikte belirtilen toplam m² sınırları aşılmamak kaydıyla aynı anda en fazla beş ayrı yapım işinin şantiye şefliğini üstlenebilir.

(6) Şantiye şefi, yapı müteahhidi adına, yapım işinin ruhsata ve ruhsat eki etüt ve projelere uygun olarak gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan inşaat ve iş organizasyonunu sağlamak, mevzuatın öngördüğü her türlü tedbiri almak, uygulamak ve uygulatmakla sorumludur.

(7) Şantiye şefi, inşaat ve tesisat işlerinde yetki belgeli usta çalıştırılmasından sorumludur.

(8) Şantiye şefi görev aldığı yapım işinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemin aldırılması yetkisine sahiptir. Bu yetkinin yapı müteahhidi tarafından kullandırılmaması halinde şantiye şefi sorumlu tutulamaz.

(9) Şantiye şefi görev aldığı yapım işinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili eksiklik ve kusurları, öneri ve önlemleri belirlemek, yapı müteahhidine rapor etmek ve şantiyede görev alan ilgili kişilere bildirmekle yükümlüdür. Raporla yer alan hususların yerine getirilmemesinden yapı müteahhidi sorumludur.

(10) Şantiye şefinin yapım işine dair görevi, yapı ruhsatının alınmasından itibaren başlayıp yapı kullanma izin belgesinin alınması ile son bulur.

(11) Şantiye şefi görev aldığı yapım işine dair yapı ruhsatı ve yapı kullanma izin belgesini imzalamakla yükümlüdür.

(12) Spor tesisleri, sinema, tiyatro, konser salonu, kongre merkezi, müze, eğitim kurumu, yurt, sağlık tesisi, haberleşme ve ulaşım tesisleri, itfaiye, karakol, kışla, cezaevi, enerji üretim ve dağıtım tesisleri, kuleler, ayaklı su depoları, hangar yapıları ile palplanşlı, kazıklı, ankrajlı iksa yapıları ve kazıları, Bakanlıkça belirlenen mimarlık hizmetlerine esas yapı sınıflarından ondördüncü fıkrada sayılanların dışındaki yapılarda ve kamu kurum ve kuruluşlarınca yapılan veya yaptırılan yapılarda, binanın kullanım amacına uygun olarak mimar veya mühendis unvanlı şantiye şefi bulundurulması zorunludur.

(13) Mimar veya mühendis unvanlı şantiye şeflerinin aynı anda üslenebileceği işlerin toplamı 30.000m² yi geçemez. Ancak yapım işinin tek ruhsata bağlı veya toplu yapı niteliğinde olması halinde 30.000m²' yi geçmeme şartı aranmaz.

(14) Onikinci fıkradaki yapılar hariç olmak üzere, Bakanlıkça belirlenen mimarlık hizmetlerine esas yapı sınıflarından birinci, ikinci ve üçüncü sınıf yapılar ve bodrumları ile birlikte toplam beş katı ve yapı inşaat alanı 2000 m² yi geçmeyen yapılarda teknik öğretmenler, 1500 m² yi geçmeyen yapılarda ise teknikerler meslek alanlarına uygun olarak şantiye şefliğini üstlenebilir.

(15) Mühendis, mimar ve teknik öğretmen unvanlı teknik personelin şantiye şefi olarak görev yaptığı 4857 sayılı İş Kanununun 81 inci maddesi kapsamında yer alan inşaat ve tesisat işlerinde, şantiye şeflerinin iş güvenliği uzmanlığı belgesine haiz olması zorunludur.”

Türkiye Yapı Tekniker ve Teknisyenleri Derneği (TYTTD) Genel Başkanı Necmettin Cihan “Yapılarda şantiye şefi olarak görev alacak teknik öğretmen teknikerlerin yetki-görev ve sorumlulukları” nı şu şekilde sıralamıştır:

a) Resmi belgelere ilişkin hususlar:

- Yapım işlerini yapı müteahhidi adına yöneterek uygulama yapacağından, müteahhit ile şantiye şefliği hizmet sözleşmesi imzalar.
- Sözleşme kopyası ile birlikte, TYTTD’den yetki-görev ve sorumluluk belgesi alınacaktır.
- Hizmet sözleşmesi ve TYTTD’ den alınan yetki-görev ve sorumluluk belgesi ile birlikte, inşaat proje dosyası yapı denetim kuruluşuna verilecektir.
- Yapı müteahhidi veya yapı müteahhidi adına şantiye şefi olarak işyeri teslim tutanağı tanzim edilecektir. (Yönetmelikte ek:7,form-5)
- TYTTD üyelerinin müteahhitliğini üstlendiği inşaatlarda şantiye şefliğini alması halinde” şantiye hizmet sözleşmesi” yapılmaz. Yalnız TYTTD’ den şantiye şefliği için alınan yetki-görev ve sorumluluk belgesi ile yetinilir.
- Şantiye şefliği için yalnız bir müteahhit ile sözleşme yapılır ve o müteahhidin sigorta işleride Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) mevzuatına uyarak yapılır.
- Sözleşme yapılan müteahhidin aldığı inşaatlarda şantiye şefi görevi bitirilmeden veya istifa edilmeden başka bir müteahhidin şantiye şefliği görevi üstlenilemez.

b) Sorumluluklar

- Yapıyı ilgili mevzuata, inşaat (yapı) ruhsatına, eki projelerine ve kontrol elemanlarının talimatlarına uygun olarak inşaatı devam ettirir.
- Yapının denetimi sırasında bizzat hazır bulunacaktır. Uygun şartlar altında yapılmasını sağlayacaktır.
- Yapı denetim defterini (ek-10,form:8)şantiyede muhafaza edecektir. Bu defterin ilgili bölümünü ve diğer belgeleri imzalayacaktır.
- Şantiye şefi inşaatta herhangi bir imalata başlamadan evvel en az bir gün önce yapılacak imalatı yapı denetim kuruluşuna haber verecektir.
- Yapının imalatında kullanılacak malzemelerin imalata, teknik şartname ve standartlara uygunluğunu inceleyecektir.
- Şantiyede iş güvenliği yönünden gerekli tedbirlerin alınmasını sağlayacaktır.
- Temel bölümünün inşası için, temel kalıp ve demir donatı hazırlığını, temel topraklamalarını yaptırarak beton dökümüne hazırlatacaktır.
- Yapıdaki beton dökümünü denetçi, kontrol elemanı veya yardımcı kontrol elemanı gözetiminde başlatacak ve döküm işlerini devam ettirecektir.

- Yapının temelden-çatıya bitimine kadar olan işlerini takip edecek, ruhsat ve eklerine ve mevzuata uygun sürdürecektir (Türkiye Yapı Tekniker ve Teknisyenleri Derneği, 2011).

Aşağıdaki Tablo 3.'de Yusuf Has Hacib'in (1017-1077) "Kutadgu Bilig" ve Şirazlı Sadi'nin (1193-1292) "Bostan" isimli eserlerinde yer alan yönetici ve liderlik özellikleri ile ilgili ana hususlar verilmiştir.

Tablo 3. Kutadgu Bilig ve Bostan isimli kitaplardaki yönetici ve liderlik özellikleri (Hacib, 2006; Şirazi, 2010)

(Table 3. Kutadgu Bilig and Bostan's books, and leadership characteristics of managers)

Yönetici Özellikleri	KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)	BOSTAN (Şirazlı SADİ)
Koruma-Kollama	<p>Padişahım eğer iyi bir ad bırakmak istiyorsan geriye, öncelikle tüccar ve postacıların huzurunu sağla. Devlet uluları, gezginleri ve ticaret yapanları can ve başla beslerler.</p> <p>Bir garibin incindiği ülke çok geçmeden yıkılır. Gariplerle görüş, gezginlerle dost ol. Ülkene gelen konuları iyi ağırla. Dost görünümü düşmandan sakın. Ülkene hizmet eden yöneticilerin hakkını gözet, onların ihtiyaçlarını karşıla, ücretlerini artır.</p>	
Koruma-Kollama		<p>Bir görevli ne kadar çok hizmet etmişse ülkene o kadar değerlidir unutmama. Halka hizmet yolunda yaşlanana keremini eksiltme, ihtiyarladı diye onu kapı dışarı etme. Onun hizmet eli bağlandı diye sen başış ve kerem elini bağlama.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Denetleme		<p>Devlet parasının hesabını tutan ve harcamaları yapanları sürekli denetle. Onların hesaplarını denetleyecek kişileri görevlendir. Devlet parasını çalmaya kalkıştırlarsa tümünü görevden al. Kendisine görev verilecek, devlet parası ve malı emanet edilecek kişinin cezadan, silahtan ve hapisten değil Allah'tan korkması gerekir. Yüreğinde onun korkusu olmayan kişiye güvenme. Bir işte güvendiğin kimse, Allah'tan değil sende korkuyorsa ona emniyet etme.</p>
Denetleme		<p>Görev verdiğin, devlet malını emanet ettiğin kişiyi sık sık denetle, onu kendi haline bırakma. Yüz kişiden ancak birisine güvenilir insanların. Eskiden birbiriyle yakın ve dost olan iki kişiyi birlikte görevlendirme. Gün gelir haksızlıkta birleşir, birbirine yardımcı olurlar. Biri haksızlık yaparken öteki ona gözcülük yapabilir. Birbirinden korkan hırsızların aralarından kervan rahatlıkla geçebilir.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Bağışlama		<p>Görevden aldığın kişinin suçunu bir süre sonra bağışla. Umudunu yitirmeyen bir kimsenin umudunu korumasına yardımcı olmak gerekir. Böyle yapmak yüzlerce mahkûmu affetmekten daha değerlidir.</p> <p>Suçlu "bilerek yapmadım, üzgünüm" derse özrünü kabul et. Aman dileyene mutlaka ver, anlayış göster. Sana sığınırca ona kıyma, öldürmek sevgi ve merhamete uymaz.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>

Tablo 3'ün devamı	
Şefkatle Yaklaşma	<p>İyi bir sultan, yönetimi altındakilere baba şefkatiyle davranır. Anne baba çocuğuna nasıl davranıyorsa, kimi zaman hatasına kızıp bağılıyor, cezalandırıyor, kimi zamansa gözünün yaşını kendi elleriyle siliyorsa, padişah da halkına bu şekilde yaklaşmalıdır.</p> <p>Bir kimseye kızdığında onu cezalandırmada aceleci olma. İyice düşün.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p> <p>Bütün halka içten gelen bir merhamet göster; daima iyilik yap ve kendin iyilik bul.</p> <p>Ey devletli hükümdar, memleket işleri çok ağır, fakat şerefi büyüktür.</p> <p>Yabancıya karşı iyi davranan kimsenin yüzü güler; misafire iyi muamele edenin şöhreti yayılır.</p> <p>Saadete inanılmaz, o vefasız ve dönektir; yürürken hemen uçar, ayağı kaygandır.</p> <p>Düz olan bir şeyin her tarafı iyidir. Her iyinin dikkat edersen, tavır ve hareketi düzgündür.</p> <p>KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)</p>
Uygun Davranma	<p>Sultanım düşmana karşı yumuşak olursan seni alteder, aşırı sertleşirsen herkes senden bıkar. En doğrusu yumuşaklıkla sertliği kararında tutmaktır ve hem sevgi hem de uyanıklık içinde bulunmaktır.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Cömertlik	<p>Padişahım sana cömertlik yakışır, güzel huylu ol, iyilik yap, başışın bol olsun. Allah sana karşı nasıl cömertse sende halka karşı öyle ol. Her fani bir gün dünyadan göçüp gider. Geride iyi bir hatıra bırakan sonsuza kadar yaşar.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Büyüklere Saygı	<p>İsminin sonsuzlaşmasını istiyorsan büyükleri hayırla an. Senden öncekilerin iyiliklerine ve eserlerine bakarak ders al. Sende onlar gibi bir eser bırakarak göç bu geçici dünyadan.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Deneme-Ynılma	<p>Padişah böyle düşünmekle doğru davranmış, bir işe karar vermeden önce onu denemenin yerinde olacağını doğrulamıştır. Yayı gerip oku fırlatmadan önce hedefi iyi görmek gerekir. Oku attıktan sonra düşünenin bir yararı olmaz. Kişinin iç yüzünü anlamak için zamana ihtiyaç vardır.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>

Tablo 3'ün devamı	
Yönetici Özellikleri	<p>Padişah sabırlı, alçak gönüllü ve tahammüllü olmalıdır. Bu duygulara uzak bir başa sultanlık tacı yakışmaz. Sana savaş anında güçlü ol demiyorum, öfkelenildiğinde duygularına hakim ol diyorum. Akıllı olan kişi dayanıklı olur, öfkeye yenilmez. Ne kadar güçlü olursan ol, durup dururken düşmanın ülkesine asker sevk etme. Asıl düşmanın sağlam bir yere sığınır, suçsuz halka zarar verirsin, masumların kanına girersin. Küçüklere karşı zalim olma. Dünya geçicidir. Gücsüzü koru, düşkünü kolla. Bir gün o da güçlenir, başkasını ağlatır. Kimseyi düşkünlüğe atma, fenalık etme. Bir gün sende düşersin, kimse el uzatmaz sana. Düşmanı küçümseme, büyük dağlar küçük taşlardan oluşur. Karıncalar birleşince yırtıcı bir aslanı dize getirirler. İnce bir telin hiçbir gücü yoktur, fakat yüzlerce bir araya gelince bir tutam ibrişimden sağlam olur. Servet biriktireceğine dost gönüller edin. İnsanı sıkıntıya düşürmektense hazinenin boş kalması iyidir. Kimsenin işini savsaklama. Bir gün senin de işin düşebilir onlara.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p> <p>Dünyayı elde tutmak için, insan anlayışlı olmalıdır; halka hâkim olmak için ise, hem akıl hem de cesaret gerekir.</p>
Yönetici Özellikleri	<p>Hem yumuşak huylu, hem tatlı dilli, hem akıllı, hem bilgili olmak gerekir.</p> <p>Şu birkaç şey insan için kötüdür; insan bunları bilirse kendini korumuş olur. Bunlardan biri yalan söylemektir; ikincisi verilen sözden dönmektir.</p> <p>Ey iyi insan, yürü iyilik yap, iyinin işi hep düzgün gider. Doğruluk ile hizmet edip yüzünü ağartmak için, insana lazım olan şeylerden biri, hastaliksız geçen hayattır.</p> <p>İnsan kimi severse, onun kusuru fazilet olur; kimi sevmezse onun fazileti kusur görünür.</p> <p>Halkın yükünü hafifleten kimse insanların iyisidir. Kim halka hâkim olursa, onun tabiatı yumuşak, tavır ve hareketi asilane olmalıdır.</p> <p>Sana beylik ve büyüklük erişirse, bu devlet içinde saç ve sakalının ağarması için, kendini küçük tut ve mütevazı ol. Hangi işte acele edilirse, o iş uzar ve gecikir; acele yapılan işler pişmanlık ile neticelenir.</p> <p>KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)</p>
Koruma-Kollama	<p>Ülkende bir tüccar öldüğünde malını koru. Sahipsiz mala el sürmek alçaklıktır. Yetimin, düşkünün ve yoksulun ahından sakınmalısın. Kötülük yaparak adını batırma. Uzun zamanda kazandığın iyi sanı bir anda kirletebilir ve yıkabilirsin. İyilikle sonsuz bir ismin sahibi olan değerli insanlar hiçbir zaman halkın malına el uzatmamışlardır.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p> <p>Bey bilgili, akıllı ve adil olmalı; şöhretinin yayılması için de cesur ve tedbirli davranmalıdır.</p> <p>Bütün faziletlerde herkesten üstün olmalı; halka karşı adaletle muamele etmelidir.</p> <p>KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)</p>

Tablo 3'ün devamı

Güven	<p>Halkın sevgi ve güvenini kazanırsan düşmanı gerçekten yenmişsin demektir.</p> <p>Yumuşaklık ve sevgiyle çözülecek bir işte çatışmacı olmak akıl karı değildir. Gönlüne dert inmesini istemiyorsan dertli gönüllerden derdi uzaklaştır.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p>
Mücadele-Sabır	<p>Bahtiyar o kimsedir ki, ilim, adalet ve iyilikle ün kazansın. Bu geçici dünyaya her gelen mutlaka gidecektir. Ne ektiye onu biçecektir. İnsana iyi ve kötü isimden başka bir şey kalmaz.</p> <p>Ey güçsüz olan! Sende zorluğa dayanmaya çalış. Gün gelir sen de güçlü olursun. Zalimden intikam almak için bütün gücünü kullan. Zulme uğrayanın kurumuş dudaklarına söyleyin gülsün, bir gün mutlaka zalimin dişleri sökülecektir.</p> <p>Sabah gün ışığından sonra uyanan, bekçinin gecesini nasıl bilebilir? Kervancılar sadece kendi yükünü düşünür. Sırtı yük dolu merkebe kimse acımaz.</p> <p>Sevinç de üzüntü de sonsuz devam etmez. Geriye kalan iyi işler ve iyi bir hatıradır.</p> <p>Barış sürdürme imkânı kalmamışsa, kılıç kınından çıkar. Barış isteyen düşmandan yüz çevirme, sende sulh elini uzat. Fakat bir kez savaşa karar verdiysen, geri dönme. Savaştan geri çekilen hasmın olsun, bu senin onurunu artırır.</p> <p>BOSTAN (Şirazlı SADİ)</p> <p>Öfke ve gazap ile işe yaklaşma; eğer yaklaşırsan ömrü heder edersin.</p> <p>Öfke ile kalkan pişmanlıkla oturur; insan hiddetlenince yanılır.</p> <p>Gayret et, doğru yoldan şaşma; gençliği heder etme, ondan faydalanmasını bil.</p> <p>Huzur istersen o zahmetle birlikte gelir; sevinç istersen o kaygı ile birlikte bulunur.</p> <p>KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)</p>
Bilgili Olmak	<p>Memleketi kuvvetle elinde tutan kimse, işini ehliyetli kimselere gördürmüştür.</p> <p>Adalet doğruluk üzerinedir. Devlet ise saadet ve ikbal demektir.</p> <p>Bilgiyi büyük ve anlayışı ulu bil; seçkin kulu bu iki şey yükseltir.</p> <p>Anlayış nerede olursa orası ululuk kazanır; bilgi kimde olursa o büyüklük bulur.</p> <p>Anlayışlı olan anlar, bilgili olan bilir; bilen ve anlayan her vakit dileğine erişir.</p> <p>İnsan iki şey ile kendisini ihtiyarlamaktan kurtarır: biri iyi iş ve diğeri iyi söz.</p> <p>Bilgi sahibi insan pek azdır; bilgisiz ise, çoktur; bil ki anlayışsız insan çok; anlayışlı ise nadirdir.</p>

Tablo 3'ün devamı

Bilgili Olmak	<p>Bütün iyilikler bilginin faydasıdır; bilgi ile göğ'e dahi yol bulunur.</p> <p>İnsan gönlü dibi olmayan deniz gibidir; bilgi onun dibinde yatan inciye benzer.</p> <p>Eğer kendin iyilik bulmak istiyorsan yürü, iyilik et; başka söze ne hacet.</p> <p>Her yaşayan er geç ölecek ve toprağa düşecektir; insan iyi nam ile ölürse adı yaşar.</p> <p>Akıl süsü dil; dil süsü sözdür; insanın süsü yüz, yüzün süsü gözdür.</p> <p>Akıl senin için iyi ve yeminli bir dosttur; bilgi senin için çok merhametli bir kardeşdir.</p> <p>Aklın kıymetini yine akıllı bilir; âlimin sattığı bilgiyi de yine bilgili alır.</p> <p>Bilgilerin sözünü dinle, itiraz etme; sana sorulmadan da söyleme.</p> <p>Bilgisizin dili daima kilitli olmalı ve bilgili insan da diline hâkim olmalıdır.</p> <p>Bilgili insanın sözü eksilmez; akan duru pınarın suyu kesilmez.</p> <p style="text-align: center;">KUTADGU BİLİĞ (Yusuf Has HACİB)</p>
---------------	--

Araştırma kapsamında ayrıca bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu uygulamada hali hazırda şantiye şefliği yapan teknik elemanlardan yukarıda anılan Toduk Akiş'in oluşturduğu Türkiye için hazırlanan liderlik modelinde belirlenen "Lider Yönetici Özellikleri"nden 5 tanesini önem sırasına göre sıralamaları istenmiştir. Böylece Türkiye modeli için belirlenen 21 yönetici özelliğinden şantiye şefleri tarafından en önemli görülen 5 özelliğin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca bu 21 lider yönetici özelliğinin dışında da belirtmek istedikleri özellikleri yazmaları şantiye şeflerinden istenmiştir. Bu anket İnşaat Mühendisleri Odası Eskişehir Şubesi Üyesi 58 şantiye şefine uygulanmış; elde edilen sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Şantiye şefinde aranan özellikler ve tercih sıraları
(Table 4. Requirements for construction site and the preferred of the chief order)

Şantiye Şefinde Aranan Özellikler	Tercih Sırası					Toplam
	1	2	3	4	5	
Bilgi sahibi olması	26	2	4	2	12	46
Güven	10	10	10	12	2	44
Hızlı ve etkin karar vermesi	2	10	6	4	8	30
Vizyon sahibi olması	8	8	4	-	4	24
İnançlı, kararlı ve tutarlı olması	8	-	4	2	8	22
Motive etmesi	-	6	8	4	2	20
Adalet duygusunun olması	-	2	2	6	4	14
Açık iletişim kurması	-	-	4	-	6	10
Yenilikçi Olması	2	2	-	4	2	10
Esnek olabilmesi	-	2	2	4	-	8
Gelişim odaklı olması	-	2	2	4	-	8
Hız (zamanı etkin kullanması)	-	4	-	4	-	8
İnsanlara karşı duyarlı olması	-	-	-	2	6	8
Örnek teşkil etmesi	2	4	-	2	-	8
Sinerjik takım kurabilmesi	-	2	6	-	-	8

Tablo 4'ün devamı						
Mütevazı olması	-	-	4	-	2	6
Durumlara karşı duyarlı olması	-	2	-	2	-	4
İlham vermesi	-	-	-	4	-	4
Tutkulu ve fedakâr olması	-	2	-	-	2	4
Beklentileri vizyonla bütünleştirmesi	-	-	-	2	-	2
İyi bir dinleyici olması	-	-	2	-	-	2
	58	58	58	58	58	
Diğerleri						
Projede ve iletişimde nabza göre şerbet verme						3
Sosyal olması						2
İnanıldığı projede yer alma						1
Etkin kararlar verebilme						1
Çalışanlara gereğinden fazla önem vermemeli						1
Girişken olmalı						1
Farklı fikirlere açık olmalı						1
Kalite ile tasarrufu birleştirebilmeli						1

Yapılan uygulama sonucunda Türkiye için belirlenen 21 adet lider yöneticilik özelliklerinden şantiye şeflerine göre en önemli 5 tanesi önem sırasına göre;

- Bilgi sahibi olması
- Güven
- Hızlı ve etkin karar vermesi
- Vizyon sahibi olması
- İnançlı, kararlı ve tutarlı olması olarak belirlenmiştir.

Lider yöneticilik özellikleri dışında şantiye şeflerinin kendilerinde olması gerektiğini düşündükleri ek özellikler Tablo 4.'de diğerleri başlığı altında verilmiştir. Bu bölümde şantiye şeflerinde bulunması gereken diğer özelliklerden birkaçı "Projede ve iletişimde nabza göre şerbet vermek", "Sosyal olma" ve "inanılan projede yer almak" olarak bulgulanmıştır.

5. SONUÇLAR (CONCLUSIONS)

Bu araştırmada yapılan literatür taramaları, mevzuat araştırmaları, iki önemli tarihi metnin incelenmesi ve anket uygulamaları sonucunda elde edilen verilere göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Şantiye şeflerinin görev ve sorumlulukları, şantiye şeflerinin sahip olması gereken özellikler gibi unsurlar; kanunlar, kararnameler, yönetmelikler ve mesleki düzenlemelerle belirlenmiştir. Bu unsurların belirlenmesinde değişen yapım koşulları, değişen ihtiyaçlar, geçmişten günümüze edinilen tecrübeler, etkili olmuştur.
- Yapım İşleri Genel Şartnamesi (YİGŞ) 'nde yüklenici ve şantiye şefinin ortak sorumlulukları olan maddeler bulunmaktadır. Bu maddeler araştırma kapsamında tablo halinde de düzenlenmiştir. Yapılan bu düzenlemede YİGŞ' deki toplam 27 maddenin yüklenici ve şantiye şefinin ortak sorumluluklarını açıkladığı görülmektedir.
- Resmi Gazete'nin 16.12.2010 tarihli 27787 numaralı sayısında yayımlanan "Yapı Müteahhitlerinin Kayıtları ile Şantiye Şefleri ve Yetki Belgeli Ustalar Hakkında Yönetmelik"de yer alan, "Şantiye Şeflerinin yetki, görev ve sorumlulukları"na ait maddeler tüm şantiye şefleri tarafından bilinmeli ve

uygulanmalıdır. Ayrıca bu yönetmelikte üçüncü bölüm Madde 10 "Şantiye Şefliği ve Yetki Belgeli Usta Çalıştırılması" konularını içermektedir. Bu içeriğin de şantiye şefleri tarafından bilinmesi ve uygulanması gerekmektedir.

- Türkiye Yapı Tekniker ve Teknisyenleri Derneği (TYTTD) "Yapılarda şantiye şefi olarak görev alacak teknik öğretmen ve teknikerlerin yetki-görev ve sorumlulukları" nı internet sitesinden ve yaptığı toplantılarla duyurmuş; bu sorumluluklara üyelerinin ve tüm teknikerlerin uyması gerekliliğini belirtmiştir.
- Tarihimizdeki yönetim bilimleri metinlerinden Kutadgu Bilig'den Seçmeler ve Bostan isimli eserlerde öne çıkan yönetici ve liderlik özelliklerinin; Koruma-Kollama, Denetleme, Bağışlama, Şefkatle Yaklaşma, Uygun Davranma, Cömertlik, Büyüklere Saygı, Deneme-Yanılma, Yönetici Özellikleri, Koruma-Kollama, Güven, Mücadele-Sabır ve Bilgili olmak olduğu belirlenmiştir.
- Yapılan anket uygulaması sonucunda Türkiye için belirlenen 21 adet lider yöneticilik özelliklerinden şantiye şeflerine göre en önemli 5 tanesi önem sırasına göre "Bilgi sahibi olması", "Güven", "Hızlı ve etkin karar vermesi", "Vizyon sahibi olması", "İnançlı, kararlı ve tutarlı olması" şeklindedir. Lider yöneticilik özellikleri dışında şantiye şefleri kendilerinde olması gereken özelliklerin en önemlisinin "Projede ve iletişimde nabza göre şerbet verme" olduğu belirtmişlerdir.

Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre aşağıdaki öneriler yapılabilir:

- Şantiye şeflerinin güncel mevzuatta belirtilen görev, yetki ve sorumluluklarını tam ve eksiksiz olarak öğrenip sorumluluklarını daha etkin biçimde yerine getirebilmeleri için kişisel çabalarına ek olarak eğitim kursları ve seminerlere katılmaları faydalı olacaktır.
- Şantiye şeflerinin liderlik ve yöneticilik ile ilgili kendilerini geliştirebilmeleri için gerek eğitimleri sırasında gerekse iş hayatları sırasında kitaplar okumaları, konu ile ilgili seminerler ve konferanslara katılmaları teşvik edilmelidir.
- Yukarıda anılan lider yönetici özelliklerinin gerek kavramsal gerek pratik boyutlarda her şantiye şefi tarafından özümsemesi olumlu katkılar sağlayacaktır.
- Kutadgu Bilig'den Seçmeler ve Bostan eserlerinde geçen yönetici niteliklerinin çağdaş liderlik özelliklerine ek olarak şantiye şeflerince göz önünde bulundurulması faydalı olacaktır.
- Yukarıdaki öneriler hayata geçirildiği takdirde şantiye şeflerinin daha etkin ve çevresindeki çalışanlarla daha uyumlu bir profil yapısına kavuşacağı söylenebilir.

NOT (NOTICE)

"Bu makale, 25-26-27 Kasım 2011 tarihleri arasında TMMOB Bursa İMO Şubesi tarafından düzenlenen "6. İnşaat Yönetimi Kongresi"nde sözlü bildiri olarak sunulan, Kongre Oturum Başkanları ve Bilim Kurulu tarafından "Başarılı" bulunan ve hakemlik sürecinden geçirilen çalışmanın yeniden yapılandırılmış versiyonudur."

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Can, H. ve Güney, S., (2007) Genel İşletme İlkeler Kavramlar Kurumlar, Arıkan Yayınları
2. Gülkan, P., (2001) 595 Sayılı Yapı Denetimi Hakkındaki Kanun Hükmündeki Kararnamenin İptali ve Ardından Gelen 4708 Sayılı Yapı Denetimi Kanunu Hakkında Bir Deneme, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İnşaat Mühendisliği Bölümü, Türkiye Mühendislik Haberleri, Sayı 412.
3. Gürüz, D. ve Gürel, E., (2006) Yönetim ve Organizasyon, Bireyden Örgüte Fikirten Eyleme, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
4. Hacib, Y.H., (2006) Kutadgu Bilig'den Seçmeler, Kare Yayınları, İstanbul, Türkiye
5. İnternet: (2011) Şantiye Şefliği Hizmet Sözleşmesi Örneği, <http://www.mimarlarodasiankara.org/?id=3376>, 2011.
6. İnternet: (2011) Türkiye Yapı Tekniker ve Teknisyenleri Derneği, www.tekniker.org/site/gorev.doc 25.04.2011.
7. Mekik, M.C., (2006), Zen ve Uygulamalı Proje Yönetimi Sanatı, Ankara
8. Siradi Ş.S., (2010) Bostan, Antik Yayınevi, İstanbul, Türkiye
9. Tokduş Akiş, Y., (2006) Türkiye'de Liderlik ve İnsan Kaynakları Katkısı, 5. İnsan Kaynakları Zirvesi, Bursa Ticaret ve Sanayi Odası, Peryön ve AS Kültür Merkezi
10. Yapı Müteahhitlerinin Kayıtları ile Şantiye Şefleri ve Yetki Belgeli Ustalar Hakkında Yönetmelik, (2010) Resmi Gazete Sayı 27787, 16.12.2010.
11. Yapım İşleri Genel Şartnamesi, (2002), Resmi Gazete, Sayı 4735, 5 Ocak 2002.