

KIDEMİN ESAS ALINDIĞI ÜCRET SİSTEMLERİ VE ÖZELLİKLERİ

Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ

*Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü*

ÖZET

İşyerlerinde adil bir ücret sisteminin kurulması toplu pazarlık sisteminin önemli konularından birisidir. Adil bir ücret sisteminin araçlarından bir tanesi de kıdemın esas alındığı ücret sistemidir. Uygulamada kıdemın esas alındığı ücret sistemi derece ve kademe sistemi ile kıdem zammı niteliğinde ortaya çıkmaktadır. Çalışmada her iki sistemin temel özellikleri ile sistemlerin güçlü ve zayıf yönleri ele alınacaktır.

Anahtar Kelimeler: Kıdem, ücret sistemleri.

COMPENSATION SYSTEM THAT BASED ON SENIORITY

ABSTRACT

Establishment of a fair compensation system in the business is one of the important issues. A tool of the fair compensation system is the payment system that based on seniority. In practice, payment system which based on the seniority system occurs raise of severance with degree and stage system. In the study, strengths and weaknesses of the systems with basic features of both systems will be discussed.

Keywords: Seniority, compensation systems.

GİRİŞ

Ücrette adaletin pek çok yönü bulunmaktadır. Bunlardan birisi de aynı iş yerinde aynı veya benzer işi yapan çalışanlar arasında ücret adaletinin sağlanmasıdır. Özellikle kıdem burada etkisini gösterir. Çalışanlar arasında kıdem ilerledikçe ücret farklılığının olmasının; adaletli bir ücret sistemi için gerekli olduğu kabul edilir. Kıdemün ücret farklılığında esas alınması, objektif esaslı bir nedendir. Dolayısıyla sonradan işyerine gelen işçinin yıllardır o işyerinde aynı ya da benzer işi yapan işçiden yüksek ücret alması beklenemez. Ücret artışlarındaki başarısızlık, ücretler genel seviyesinin giderek alt seviyelerde kalmasına yol açmaktadır. İşte bu durumda taban ücret uygulaması, bu ücret seviyesi ile altında kalan işçiler arasındaki kıdeme dayanan farklılıkları ortadan kaldırmaktadır. Bu çalışmada ücret adaletsizliğini gidermede kıdeme dayalı ücretlendirme sisteminin özellikleri üzerinde durulacaktır.

1. TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ ÖZERKLİĞİ VE HAKKI

İşçilerin ve işverenlerin, karşılıklı olarak ekonomik ve sosyal durumlarını ve çalışma koşullarını düzenlemek amacıyla toplu iş sözleşmesi yapma hakkına sahip oldukları, Anayasada belirtilmektedir (Anayasa m. 53). Aynı hükmün devamında ise, memurlar ve diğer kamu görevlilerinin de toplu sözleşme yapma hakkına sahip olduğu belirtilmiştir.

Anayasa, “*toplular iş sözleşmesi*” ile “*toplular sözleşme*” olarak iki ayrı kavramdan bahsetse de hukuki niteliği itibarıyla bunların bir olduğunu belirtmek gereklidir. Toplu iş sözleşmesi, iş sözleşmesinden doğan hukuki ilişkilerdeki toplu pazarlık hakkını; toplular sözleşme, statü hukukuna dayanan hukuki ilişkilerdeki toplu pazarlık hakkını ifade etmektedir.

Anayasa, kural olarak memur ile diğer kamu görevlilerinin toplular sözleşme hakkının bulunduğunu belirtmekle beraber, 128. maddesinde, “*memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir. Ancak, malî ve sosyal haklara ilişkin toplular sözleşme hükümleri saklıdır.*” Hükmüne yer vermiştir. Toplu sözleşme hakkı sınırlı olarak kabul edilmiştir. Ancak Anayasanın 90/son hükmü ve ILO, 87 ile 98 ve 151 sayılı Sözleşmeler ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi kararları karşısında, toplular sözleşme hakkının kapsamının uluslararası hukuk tarafından belirleneceği açıktır.

Anayasal bir hak olan toplular pazarlık hakkının, iş sözleşmesinden doğan ilişkiler için öngörülen toplular iş sözleşmesi hakkı, işçi sendikalarını ilgilendirmektedir.

Toplu iş sözleşmesi sadece işçi yararına kullanılan bir hak değildir. Bu hak, işyerindeki sosyal çevrelere, sosyal menfaatlerini korumaları amacına yönelik Anayasal bir hak olarak tanınmıştır.

Toplu iş sözleşmesi hakkı, Anayasal bir hak olmasının sonucu olarak, işyerindeki iş sözleşmelerinden önce gelir. Hatta işyerinde düzen ve istikrarı sağlama işlevinden dolayı, mutlak emredici olmayan mevzuatın da üzerinde yer almaktadır. Böyle bir sonuç, tarafların toplu iş sözleşmesi yapma özerkliğini de doğurmaktadır. Bu özerklik ile sosyal taraflar işyeri için geçerli olan objektif nitelikteki hukuk kurallarını koyabilmektedir¹.

Bir kuralın objektif nitelikte olması, üçüncü kişiler üzerinde bağlayıcı, emredici düzenlemeler içermesini ifade etmektedir. Her ne kadar toplu iş sözleşmesi kavramında “sözleşme” kelimesi kullanılmakta ise de, bu kelime klasik anlamda anladığımız sözleşme kavramını ifade etmez. Çünkü sözleşme ile üçüncü kişiler üzerinde emredici, bağlayıcı kurallar koymak kural olarak mümkün değildir.

Klasik sözleşme kavramı ile ortaya çıkan ilişki nispi ilişkidir. Yani sözleşme sadece taraflar arasında hak ve borç doğurur. Sözleşmeye taraf olmayan üçüncü kişi üzerinde hak veya borç tesis edici bir özelliği yoktur. Sözleşme ile yabancı üçüncü kişiler borç altına sokulamaz. İşte klasik sözleşme kavramıyla örtüşmeyen bu durum, toplu iş sözleşmesi ile gerçekleşmektedir. Toplu iş sözleşmesinin asıl fonksiyonu da budur. Yani **sözleşmeye taraf olmayan (hatta sendikaya üye olmayan) üçüncü kişileri borç altına sokmakta, davranışlarına yükümlülük getirmektedir. Bu yönüyle, yasa gibi objektif nitelikte hukuk kuralı getirmektedir².**

Toplu iş sözleşmeleri, özerkliğinin vermiş olduğu statü ile yasalarla eşit seviyede yer alır.

Bir görüşe göre, toplu iş sözleşmesi hakkı yasama organının işyerinin sosyal özellikleri konusundaki yasama yetkisinin sadece o işyeri ile sınırlı kalmak koşuluyla devri anlamındadır (*delegasyon teorisi*). Bu devir sonucu getirilen kurallar, yasama faaliyetinin sonucunda ortaya çıkan yasalarla eşit güçtedir. Tek istisnası, yasaların mutlak emredici kuralları karşısında bu yetkinin devredilmediğinin kabul edildiği durumlardır.

1 **Başbuğ, Aydın**; Toplu İş İlişkileri ve Hukuk, Şeker-İş Yay. Ankara 2012, s. 158. **Ulucan, Devrim**; Toplu İş Sözleşmesi Özerkliği ve Hukuki Niteliği, İstanbul1981, s.53 vd. **Tuğ,Adnan**; Toplu İş Sözleşmesi, Ankara 1996, s. 23 vd. Şahlanan, Fevzi; Toplu İş Sözleşmesi, İstanbul 1995, s. 2-3.

2 **Başbuğ**, s. 159-161.

Toplu iş sözleşmesi özerkliğine dayanılarak sosyal taraflarca; İş Kanununun kamu düzeni ile ilgili olmayan bütün emredici kuralları değiştirilebilir. Bu değiştirmenin sınırı, değişikliğin işçi yararına olmasıdır. Ayrıca taraflar, İş Kanunu ve diğer iş mevzuatında düzenlenmeyen hususları ilk defa ele alınabilir. Bu hükümlerin, normlar hiyerarşisindeki yeri kanunlarla eşit seviyededir. Örneğin disiplin, disiplin kuralları, disiplin cezaları ve disiplin kurullarına ilişkin düzenlemeler bu özelliğindedir.

2. TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİNİN EMREDİCİ ETKİSİ VE DİRLİK İLKESİ

Toplu iş sözleşmesi ile üçüncü kişileri bağlayıcı objektif hukuk kuralları getirilmektedir. Bu hukuk kaynağı, mutlak emredici, nispi emredici veya tamamlayıcı hukuk kuralı getirebilir. Toplu iş sözleşmesi emredici hukuk kuralları yanında yorumlayıcı ve tanımlayıcı kuralları da öngörebilir.

Toplu iş sözleşmesinin mutlak emredici kuralları, işçi ve işverenin aksini kararlaştıramayacakları emredici kuralları; nispi emredici kurallar ise, işçi ve işverenin karşılıklı olarak anlaşarak işçi yararına değişiklik yapabilecekleri kuralları ifade eder.

Toplu iş sözleşmesi ile getirilen kurallar, iş mevzuatının dışında tanımlanması ihtiyaç duyulan kavramlara açıklık getirebilecekleri gibi, iş mevzuatındaki tanımları açıklayıcı, ek getirici düzenlemeler de olabilir.

Tarafların davranışları veya sözlerini ya da hukuk kurallarını yorumlayıcı toplu iş sözleşmesi hükümleri de bulunmaktadır.

Toplu iş sözleşmesi karşısında, nispi ilişki kuran iş sözleşmeleri bulunmaktadır. İş sözleşmesinin düzenlemediği toplu iş sözleşmesi hükümleri emredici objektif hukuk kuralı olarak uygulanır. İş sözleşmeleri ile toplu iş sözleşmesi hükümlerinin çatışması mümkündür. Bu durumda genel hukuk kuralı olan toplu iş sözleşmesi hükümlerinin iş sözleşmesi hükümleri arasında emredici etki kendisini gösterir. Böylece bu iki hukuk kaynağı arasında öncelik sonralık ilişkisi bulunur.

İş sözleşmesi ile toplu iş sözleşmesinin çatışması durumunda kural olarak toplu iş sözleşmesi hükümleri uygulanacaktır. İş sözleşmeleri toplu iş sözleşmesine aykırı olamaz (STİSK. m. 36/I). Bu, toplu iş sözleşmesinin objektif bir hukuk kaynağı olmasından kaynaklanır³. İş sözleşmesi ile toplu iş sözleşmesi-

3 **Başbuğ**, s.160- 162.

nin çatışması halinde toplu iş sözleşmesindeki hükümler esas alınır. Bu kuralın iki istisnası bulunmaktadır.

Öncelikle bu istisna, toplu iş sözleşmesinden kaynaklanabilir. Toplu iş sözleşmesi, doğrudan iş sözleşmesine atıf yaparak, bir konunun düzenlenmesini taraflara bırakabilir; ya da iş sözleşmesi ile aksinin kararlaştırılabileceğini, taraflar kararlaştırmamışsa toplu iş sözleşmesinin bir yedek hukuk kuralı olarak uygulanmasını öngörebilir (STİSK. m. 36/I).

İkinci olarak işçi yararına, *yararlılık ilkesi* (Die Günstigkeitsprinzip), toplu iş sözleşmesinin üstünlüğüne bir istisnadır. Toplu iş sözleşmelerinin nispi emredici kuralları karşısında, iş sözleşmesinde işçi yararına olan hükümler öncelikli olarak uygulanır. İşte iş sözleşmesinde daha fazla hak tanıyan hükümlere, toplu iş sözleşmesi karşısında üstünlük tanınmasına yararlılık ilkesi denilmektedir.

Toplu iş sözleşmesinin iş sözleşmesi karşısındaki bu emredici etkisi, toplu iş sözleşmesinin yürürlükte bulunduğu sürece geçerlidir. Birbirini takip eden birden fazla toplu iş sözleşmesi bulunması halinde de her bir toplu iş sözleşmesi kendi yürürlük dönemine emredici etki gösterir. Toplu iş sözleşmesi, kendisinden önceki veya sonraki dönemdeki toplu iş sözleşmelerine ve bu dönemdeki iş sözleşmelerine emredici etki göstermez. Toplu iş sözleşmesinin bu özelliğine *dirlik ilkesi* denir.

Sona eren toplu iş sözleşmesinin borç doğurucu kısmı sona erer. İş sözleşmesine ilişkin normatif kısım emredici etkisini kaybeder. Artık objektif bir hukuk kuralı olmaz. Ancak bununla birlikte, **emredici etkisini kaybeden bu tür hükümler, iş sözleşmesi hükmü olarak devam eder.** STİSK, nun 36. maddesinin ikinci fıkrasında, ”sona eren toplu iş sözleşmesinin iş sözleşmesine ilişkin hükümleri yenisi yürürlüğe girinceye kadar iş sözleşmesi hükmü olarak devam eder” denmektedir.

Toplu iş sözleşmesinin iş sözleşmesine ilişkin hükümleri iş sözleşmesi hükmü olarak devam ederken, İK. m. 22 çerçevesinde değişiklik yapılabilir. İşveren yönetim hakkına dayanarak esaslı olmayan konularda ya da esaslı olmakla birlikte işçi yararına olan hususlarda tek taraflı olarak değişiklik yapabilir. Esaslı hususlarda ise işçinin yazılı onayı ile değişiklik yapabilir.

Toplu iş sözleşmesi yürürlükte olduğu sırada emredici etkisine istisna oluşturan ve işçi yararına olan iş sözleşmesi hükümleri, toplu iş sözleşmesinin hükümlerinin iş sözleşmesi hükmü olarak devam etmesi halinde de geçerliliğini korumaktadır.

Toplu iş sözleşmesi hükümlerinin iş sözleşmesi hükmü olarak devamı, yeni bir toplu iş sözleşmesi yapıncaya kadardır. Yeni bir toplu iş sözleşmesinin yapılması halinde, dirlik ilkesi gereğince yeni toplu iş sözleşmesinin emredici etkisi başlar.

Toplu iş sözleşmesinin, iş sözleşmesi hükmü olarak devam etmesiyle, borç doğurucu kısmının sona ereceği açıktır.

Toplu iş sözleşmesinin yürürlük süresindeki emredici etkisi ile süresi sona erdikten sonraki dönemdeki iş sözleşmesi hükmü olarak hükümlerinin devam etmesi arasındaki fark şudur;

Toplu iş sözleşmesi hükmü olarak devam ettiği sürece değişiklik ancak sendikanın onayı ile yapılabilir. Tabii ki sendikanın değişiklik esnasında da yetkili olması şarttır. Yararlılık ilkesi çerçevesinde bireysel iş sözleşmeleri ile toplu iş sözleşmesinde verilen hakların üzerinde haklar verilebilecektir.

İş sözleşmesi hükmü olarak hükümlerinin devam etmesi halinde ise her bir işçi ile İK. m.22 çerçevesinde değişiklik sözleşmesi yapılabilir. Ayrıca işveren, yönetim hakkına dayanarak esaslı olmayan konularda dahi değişiklik yapabilecektir.

3.DERECE VE KADEME ESASINA DAYANAN TEMEL ÜCRETLENDİRME SİSTEMİ

Derece ve kademe esasına dayanan ücret sistemi halen birçok sendika tarafından uygulanmaktadır. Özellikle bazı kamu işyerlerinde uzunca bir dönemdir başarılı bir şekilde uygulanmaktadır⁴. Kuşkusuz bu sistemin güçlü ve zayıf yönleri de bulunmaktadır. Aşağıda bu sistemin temel özellikleri, uygulamadan çıkan hassasiyeti ile güçlü ve zayıf yönlerine değinilecektir.

3.1. Derece ve Kademe Esasına Dayanan Ücret Sisteminin Amacı

Derece ve kademe esasına dayanan ücretlendirme sisteminin temel amacı; ücret sisteminde kıdeme dayanan farklılıkların korunmasıdır. Ayrıca bu sistemle yıllar içinde meydana gelen taban uygulaması ya da eşitliği bozan diğer objektif esaslara dayanmayan ücret artışlarının, kıdemden doğan farklılıkları ortadan kaldırması da önlenmiş olacaktır.

4 Örnek olarak bkz. Türkiye Yol-İş Sendikası ile Karayolları Genel Müdürlüğü adına Tühis ile imzalanan 14. Dönem (01.03.2015-28.02.2017) Toplu İş Sözleşmesi. Aynı sendikanın 5. Dönem (01.03.2015-28.02.2017)Grup Toplu İş Sözleşmeleri.

Derece ve kademe esasına dayanan ücret sistemi, sadece “kıdem zammı”ndan ibaret olan ödemedenden daha yüksek bir ücretlendirme getirmektedir. Kıdem zammı, bir defa alındıktan sonraki dönemlerde çok cüz’i artışlara (kuruşlarla ölçülebilen) konu olmaktadır. Toplu iş sözleşmesi görüşmelerinde ilerleme sağlanamayınca bu zam, küçük miktarlarda kalmaktadır.

Derece ve kademe esasına dayanan ücret sistemi, yeri geldiğinde “gizli zam” niteliğinde bir uygulamadır. Zam oranlarının dışında kademe ve derecedeki ilerleyiş ayrıca bir zam getirmektedir.

Derece ve kademe sistemi, kıdem esas dengisinin bozulduğu DSİ gibi işyerlerinde uzun vadeli ve kalıcı biçimde sorunu çözecek niteliktedir.

3.2. Uygulamanın Kapsamı

Bu sistem temel ücret ve temel ücrete bağlı fazla çalışma, ikramiye ve kıdem tazminatı gibi diğer haklara uygulanacaktır.

Aile, çocuk, eğitim yardımı ve yıpranma tazminatı gibi ücret dışında belli bir rakama endekslenen sosyal haklara uygulanmayacaktır.

Sınav veya mükafatlandırma gibi nedenlerle farklı bir artışı gerektiren haller yine bu sistem içerisinde uygulanmak suretiyle kapsam içinde istisnai artışlar meydana gelebilecektir. Aşağıda da değinileceği gibi bu artışlar objektif nedenlere dayanmaz ise ileriki yıllara taşınan sorunlar ortaya çıkacaktır.

Aynı şekilde disiplin cezası mahiyetinde kademe veya derece ilerlemesinin durdurulması ile kademe veya derece düşürme gibi disiplin cezalarının da istisnai azalışı ortaya çıkacaktır.

Derece ve kademe esasına dayanan ücretlendirme sisteminde;

- Derece ve kademede istisnai ilerlemeler,
- Disiplin cezası gibi ilerlemenin duracağı veya indirileceği haller,
- İntibaklar,
 1. Nakil suretiyle başka kurumlardan gelenlere uygulanacak intibaklar,
 2. Statü değişikliğinden (mevsimlik işçilikten daimiliğe geçiş, 4-c den veya taşeron işçiliğinden kadroya geçme gibi) uygulanacak intibaklar,

mutlaka düzenlenmelidir.

3.3. Temel Tanımlar ve Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

3.3.1. Derece

Derece, 1’den “n” sayısına kadar uzanan ve toplu iş sözleşmesi çerçevesinde belirlenen sütunları ifade eder.

Örnek:

Birinci derece	İkinci derece	Üçüncü derece	Dördüncü derece	Beşinci derece	Altıncı derece	Yedinci derece	Sekizinci derece
90 TL	91 TL	92 TL	93 TL	94 TL	95 TL	96 TL	97 TL

- Her bir derecenin başlangıç ücreti taraflarca belirlenir.
- Kıdeme bağlı adaletli bir ücretlendirme sistemi için her bir derecedeki ücretin bir önceki ücretle olan farkın orantısal bir şekilde arttırılması gereklidir.

Örneğin her bir derecenin bir önceki dereceye göre artışı 0,50 TL, 0,75 TL, 1 TL, 1,02 TL veya 2 TL şeklinde toplu iş sözleşmesi düzeniyle orantısal artış bozulmadan düzenlenmelidir.

Derecelerin ilk kademe ücretlerinin bir önceki dereceye göre farklı düzenlenmesi halinde, bu orantının derece yükseldikçe azalması durumunda kıdem ilerledikçe ücret artışı azalacaktır. Böyle bir durum ücret dengesini olumsuz etkiler.

- Bu sistemde birinci derecenin başlangıç ücreti taban ücret olmaktadır.
- Her işçinin başlangıç derecesi aynı olmayacaktır. Toplu iş sözleşmesi ile mesleklere göre ilk defa işe başlayanların hangi dereceden işe başlayacakları belirlenecektir.

Aynı şekilde, bir meslek grubunun en son hangi derece ve kademeye kadar ilerleyebileceği de toplu iş sözleşmesinde düzenlenmektedir.

- İlerlenebilecek son derece ve kademelerin toplu iş sözleşmesinde belirlenmesi tavsiye edilmeyecektir.

3.3.2. Kademe

Kademe, her bir derece içinde yukarıdan aşağıya doğru olarak 1’den “n” sayısına kadar belirlenen satırı belirler.

Örnek:

	Birinci derece	İkinci derece
Birinci kademe		
İkinci kademe		
Üçüncü kademe		
Dördüncü kademe		
Beşinci kademe		
Altıncı kademe		
Yedinci kademe		

- **Birinci kademeden aşağıya doğru ücret artışları, bir önceki kademeye göre belirli bir oranda gerçekleşir.**
- **Bu oran bütün kademelere eşit uygulanır.**

Örneğin yukarıdan aşağıya doğru, 0,25 TL, 0,50 TL, 0,75 TL, 1,02 TL gibi eşit bir orantılama uygulanır.

- **Adil bir ücret sisteminin kurulması için kademelere geçişteki artış oranı, derecelerin ilk kademeleri arasındaki artış oranlarının %50’sinden az olmamalıdır.**

Örnek:

Birinci derece	İkinci derece	Üçüncü derece	Dördüncü derece	Beşinci derece	Altıncı derece	Yedinci derece	Sekizinci derece
90 TL	91 TL	92 TL	93 TL	94 TL	95 TL	96 TL	97 TL
90,5	91,5	92,5	93,5	94,5	95,5	96,5	97,5
91	92	93	94	95	96	97	98

Kademe ilerlemesi genellikle 1 yılda, derece ilerlemesi de genellikle 2 yılda (üçüncü kademe alındıktan sonra derece artışıyla) yapılmaktadır.

- **Kademe ilerlemesi için ilk işe girişte 1 yılı doldurma şartı aranmamalıdır. Herkes için uygulanan aynı tarih tamamlandığında işçi kademe ilerlemesini alarak ikinci kademeye ilerlemelidir.**

Kademe ilerlemesi toplu iş sözleşmesi pazarlığına konu olabilir. İşçinin raporlu olduğu, ücretsiz izinde olduğu ve benzeri askı hallerinde bir yılı tamamlama şartı aranacak mıdır?

- **Bir yıl iş sözleşmesi süresi olmalıdır. Askı halleri de kademe ilerlemesine dahil olmalıdır.**
- **Askı hallerinin kabul edilmemesi halinde; mevsimlik işçiler de düşünülerek 90, gün, 100 gün veya 120 gün gibi belirli bir sürenin yıl içinde çalışılmış olması kademe ilerlemesi için yeterli olmalıdır.**
- **Disiplin cezası olarak kademe indirme veya durdurma cezası verilebilir. İşçi lehine olan, kademe indirimi verilmemesi; ilerlemenin durdurulmasının kabulüdür.**

Meslek gruplarına göre ilerlenebilecek en son derece ve kademe getirilebilir. Aynı şekilde en son derece ve kademenin ilerisi bulunmayabilir.

Böyle bir durumda;

- **En son derece ve kademeye getirilmemelidir. İdeal olan budur.**
- **En son derece ve kademe öngörülmuş ise buraya gelen işçinin yıllarca aynı yerde beklememesi için ücreti;**
 1. **Bulunduğu derecedeki ilk kademe ücreti ile bir önceki derecedeki ilk kademe ücreti arasındaki farkı almaya devam etmesi,**

ya da,

2. **Bulunduğu derecedeki ilk kademe ücreti ile ikinci kademe ücreti arasındaki farkı almaya devam etmesi,**

zorunlu olmalıdır.

En son derece ve en son kademedeki işçinin ücreti dondurulmamalı, yukarıdaki gibi aynı esaslar uygulanmalıdır.

Böylece hem derece geçişlerinde orantısal bir artış hem de kademeler arasındaki orantısal artış uygulandığında düzenli bir ücret sistemi gerçekleşmiş olacaktır.

	Birinci derece	İkinci derece
Birinci kademe	TABAN ÜCRET	Birinci derece, birinci kademeye göre orantısal artış
İkinci kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış
Üçüncü kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış
Dördüncü kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış
Beşinci kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış
Altıncı kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış
Yedinci kademe	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış	Yukarıdaki kademeye göre orantısal artış

En son derece ve en son kademedeki ücret (tavan ücret) ile ilk derece ve ilk kademedeki ücret (taban ücret) arasındaki fark %50'den aşağı olmalıdır.

Aksi takdirde ücret dengesizliğini çözmek güç olacaktır. Ücretler arasındaki farklar çok küçük kalacağı için dengesizliği çözüme kavuşturmak yine güç olacaktır.

3.3.3. Dereceler Arası Geçiş

Bir çalışanın hep aynı derecede kalması yerine derece ve kademe ilerlemesi yoluyla ücret artışının önü açılması gereklidir.

Bu durumda bir sonraki terfi edilen derecenin ilk kademesine geçişle başlatılması doğru bir uygulama olmayacaktır. Çünkü bu durumda sonraki derecenin ilk ücretinin yüksek tutulması gibi bir durum ortaya çıkacaktır ki bu durum, toplu pazarlık sürecini kesecek nitelikte olacaktır.

Dereceler arasındaki geçişte dikkat edilmesi gereken husus:

İşçinin ilerleyeceği derece ile bulunduğu derece arasındaki farkın, bulunduğu kademedeki ücrete eklenmesi suretiyle hak edeceği ücret bulunmalıdır. Bu ücrete, ilerleyeceği derecedeki lehe olan en yakın kademeye ilerleme yapılmıştır. Genellikle aynı kademede ilerleme çıkacaktır.

Örnek;

86	88
87,72	89,76
89,4744	91,5552
91,26389	93,3863
93,08917	95,25403
94,95095	97,15911
96,84997	99,10229
98,78697	101,0843

NOT: dereceler arası artış 2 TL, kademeler arası artış oranı, 1.02 çarpanıdır.

94,95 TL ücreti olan işçi bir sonraki dereceye terfi edecektir. Bir sonraki derecenin başlangıç ücreti 88 TL'dir.

Terfi edilecek derecenin başlangıç ücreti ile mevcut derecedeki başlangıç derecesi arasındaki fark: $88 - 86 = 2$ TL'dir.

Bu farkı, mevcut kademedeki 94,95 TL olan ücrete ilave edildiğinde; $94,95 + 2 = 96,95$ TL bulunur.

Bu rakama en yakın ve işçi lehine olan üst ücret 97,16 TL olan ücrettir.

Dolayısıyla altıncı kademede iken terfi eden işçi, bir sonraki derecenin altıncı kademesinden başlayacaktır.

Yukarıdaki uygulama işçi lehinedir.

Eğer bu uygulama kabul edilmeyecekse, işçinin mevcut kademesinin korunması, hem kademe artışından hem de derece artışından doğan iki fazlalığın ortaya çıkmasına işveren tarafının itiraz etmesi durumunda;

94,95 TL ücreti olan işçi bir sonraki dereceye terfi edecektir. Bir sonraki derecenin başlangıç ücreti 88 TL'dir.

Başlangıç ücreti ile olan fark: $94,95 - 88 = 6,95$ TL'dir.

Bu farkı başlangıç ücretine ilave ettiğimizde; $88 + 6,95 = 94,95$ TL bulunur.

Bu rakama en yakın üst ücret 95,25 TL olan ücrettir. Dolayısıyla terfi eden işçi bir sonraki derecenin beşinci kademesinden başlayacaktır.

(Kısaca kendisine en yakın ücretin kademesine yuvarlama yoluyla başlayacaktır)

Kıdeme Dayalı Geçiş:

Derece ve kademe ilerlemesi yıllara göre yapılmaktadır. Her kıdem yılı kademe veya derece ilerlemesine esas alınacaktır.

Toplu iş sözleşmesi düzeni ile kademe ilerlemesi, 1, 2 veya 3 yıl gibi bir süreye bağlanır. Uygulamada kademe ilerlemesi genellikle bir yıl olmaktadır.

Derece ilerlemesi de aynı derecede 2, 3, 4 yıl gibi bir sürenin beklenilmesine bağlı kılınabilir. Uygulamada en yaygın olan 2 yıldır.

- **Önemli olan husus, işçinin derece ilerlemesi yapılırken öncelikle hak ettiği kademe ilerlemesi yapıлып, bunun üzerine derece uygulamasının gerçekleştirilmesidir.**

Derece ve kademe sayılarının fazla olduğu hallerde kademedeki bekleme süresi ile derece ilerlemesindeki süre kısa tutularak ilerleme yapılır.

Derece ve kademe tablosu kısa ise bekleme süreleri de buna bağlı olarak uzun olacaktır.

Kıdem Dışında Objektif Esaslara Dayalı Geçiş:

Kıdemın esas alındığı yıl ölçütünün dışında derece ve kademe ilerlemesi sınav, eğitim durumu gibi önceden belirli ve tarafların mutabakatına vardıkları objektif esaslara tabi tutulmalıdır.

Yukarıdaki aynı prensipler, kurum dışından nakil yoluyla gelen işçilere de uygulanabilir.

3.4. Sistemin Avantajları- Güçlü Yönleri

Derece ve kademe esasına dayanan ücretlendirme sistemi en başta kıdemi esas aldığı için, çalışanlar arasında kıdeme bağlı ücret farklılığının korunmasını sağlamaktadır.

Dereceler veya kademeler arası geçişler objektif esaslara bağlanacağı için de adil bir terfi sistemi sunar.

Örneğin kıdemi düşük olan bir işçi, sınav, eğitim gibi objektif esaslara göre ilerleyecektir. Dolayısıyla kıdemi düşük olan bir işçi ancak toplu iş sözleşmesi düzeninde kabul edilen objektif bir nedenle derece ve kademesi ilerleyerek kendisinden kıdemli bir işçiden yüksek ücret alabilecektir.

Sistem, gizli zam niteliğindedir. Derece ve kademelerdeki ücret; ya da orantısal olduğu için taban ücretteki artış uygulandıktan sonra yıl içinde ikinci bir defa kademe veya derece ilerlemesinden doğan bir artış daha uygulanmış olacaktır. Bu yönü derece ve kademe esasına dayanan sistemin en cazip noktasıdır.

3.5. Sistemin Zayıf Yönleri

Toplu iş sözleşmesi düzeni ile ücret sistemini bozacak olan her türlü müdahale ileriki yıllara sari, dönülemez adaletsizliklere yol açabilir.

Bu durum derece ve kademe esasına dayalı ücret sistemi için de geçerlidir. Temel sorunlara kısaca değinecek olursak;

1) Dereceler arası oransal artışın kendi içinde; kademeler arasındaki orantısal artışın da yine kendi içinde aynı olması zorunludur. Burada orantısal farklılıklar sistemi tamamen bozacak nitelikte olacaktır.

Örnek:

Birinci derece	İkinci derece	Üçüncü derece	Dördüncü derece	Beşinci derece	Altıncı derece	Yedinci derece	Sekizinci derece
70 TL	72 TL	74 TL	70,75 TL	72,75 TL	76 TL	78 TL	82 TL

Böyle bir durumda çalışan sayısı ve statüsü kadar dikkate alınması gereken özel durumlar ortaya çıkacaktır. Bir toplu iş sözleşmesi müzakere sürecinde bu ayrıntıların ele alınması ve çözüme kavuşturulması zor olacaktır.

Aynı sorun, kademeler arasındaki orantısal artışlar için de geçerlidir.

Derece ve kademe sisteminin uygulandığı işyerlerinde geçmiş dönemlerde ara derece ve kademelere farklı zamlar uygulanmıştır. Bu yanlış uygulama günümüzde de tesirini göstermektedir.

2) Derece ve kademeler arasındaki artış oranı büyük olduğu ölçüde kıdeme bağlı haklar ön plana çıkarak mevcut farklılıklar kısa zamanda giderilecektir.

Orantısız artışın düşük olduğu hallerde kıdeme bağlı farklılıklar uzun dönemde giderilerek sistem oturacaktır.

- **En son derece ve en son kademedeki ücret (tavan ücret) ile ilk derece ve ilk kademedeki ücret (taban ücret) arasındaki fark %50'den az olmamalıdır.**
- **Kademeler arasındaki artış, dereceler arasındaki artış oranının %50'sinden az olmamalıdır.**

Yukarıdaki oranlara dikkat edilmediğinde de sistem iyi çalışmamaktadır.

3) Sistemin en çok eleştirilen yönü meslek grupları için en son ilerlenebilecek derece ve kademenin bulunmasıdır. İşçi ne kadar kıdeme sahip olursa olsun bir ilerleme yaşayamamaktadır.

Öncelikle dikkat edilmesi gereken husus, işçi için böyle bir sınır getirilmemesidir. Eğer getirilecek ise, yukarıda değindiğimiz hususlara dikkat edilmelidir.

Uygulamada bu husus gözetilmediği için, en son ilerleme noktasında yığılma yaşanmaktadır. Bu yığılmayı gidermek için bu kademe ve yakın kademelere farklı bir artış oranı (zam) uygulanmaktadır. Bu da sistemi bozarak yeni sorunlara yol açmaktadır. Bu defa bu sorunların giderilmesine çalışmak gerekmektedir.

4) En son derece ve en son kademe (tavan ücret) bulunan işçilerin durumu; Derece ve kademe sisteminde en son ilerlenebilecek derece ve kademenin bulunması, günün birinde burada kıdemli işçilerin yığılmasına yol açmaktadır. Buradaki işçilerin ücreti artmadığı için adaletsizlik çıkmakta ve bu adaletsizliği gidermek için düşük orantılı da olsa son derece ve kademelere farklı orantısız zam uygulanmaktadır. Bu da sistemde yeni dengesizliklere yol açmaktadır.

Tavan ücretin ortaya çıkardığı bu sorunlar yeni derecelerin eklenmesiyle aşılabilmektedir.

Bu sorunlara meydan vermemek için yukarıda değindiğimiz esaslar çerçevesinde en son derece ve en son kademedeki işçilerin ücret artışı prensiplerinden vazgeçilmemelidir.

3.6. Örnek Uygulama

Derece ve kademe sisteminde, soldan sağa doğru artış gösteren 10 derecenin ve her derecede 16 kademenin olduğu varsayalım.

Dereceler arasında ücretler bir önceki derecenin ilk ücretine 2 TL ilave edilerek bulunmuştur.

Kademeler arasındaki artışa da 1,02 TL sabit oranı uygulanmaktadır. Örnekte kademelerde %50'den fazla artış oranı uygulanmıştır.

Her yıl bir kademe alınmaktadır.

İki kademe ilerleyen çalışana bir derece verilmektedir.

Örnekte işverenin, işçi lehine olan artışı, toplu görüşme masasında uyuşmazlık haline getirdiği ve işçinin daha az lehine olan ilerleme esasının kabul edildiği varsayımı üzerine kurgulanmıştır.

En son kademedeki ücreti ile ilerlediği derecenin ilk ücreti arasındaki fark, o derecenin birinci kademesine eklenerek en yakın kademe ve ücreti tespit edilmektedir.

Mavi renkli olarak gösterilen işçi A ile sarı renkli olarak gösterilen işçi B aynı tarihte işe girmiştir. Her iki işçi de 01.07.2006 yılında işe başlamıştır. İşçi B eğitimi ve uzmanlığı ile başlangıçta işçi A'dan yüksek ücret almaktadır. Ancak taban ücretlerin yukarıya çekildiği dönemlerde ücretleri eşitlenmiştir.

Toplu iş sözleşmesi sistemine göre işe başlama mesleklere ve eğitim durumuna göre sınıflandırıldığında İşçi A'nın 10 yıl önce birinci derecenin birinci kademesinden işe başlaması gerekiyordu. Kıdem dışında ücret artışını etkileyecek objektif başkaca bir neden bulunmadığı takdirde;

80	82	84	86	88	90	92	94	96	98
81,6	83,64	85,68	87,72	89,76	91,8	93,84	95,88	97,92	99,96
83,232	85,3128	87,3936	89,4744	91,5552	93,636	95,7168	97,7976	99,8784	101,9592
84,89664	87,01906	89,14147	91,26389	93,3863	95,50872	97,63114	99,75355	101,876	103,9984
86,59457	88,75944	90,9243	93,08917	95,25403	97,41889	99,58376	101,7486	103,9135	106,0784
88,32646	90,53463	92,74279	94,95095	97,15911	99,36727	101,5754	103,7836	105,9918	108,1999
90,09299	92,34532	94,59764	96,84997	99,10229	101,3546	103,6069	105,8593	108,1116	110,3639
91,89485	94,19222	96,4896	98,78697	101,0843	103,3817	105,6791	107,9765	110,2738	112,5712
93,73275	96,07607	98,41939	100,7627	103,106	105,4493	107,7927	110,136	112,4793	114,8226
95,60741	97,99759	100,3878	102,778	105,1681	107,5583	109,9485	112,3387	114,7289	117,1191
97,51955	99,95754	102,3955	104,8335	107,2715	109,7095	112,1475	114,5855	117,0235	119,4615
99,46994	101,9567	104,4434	106,9302	109,4169	111,9037	114,3904	116,8772	119,3639	121,8507
101,4593	103,9958	106,5323	109,0688	111,6053	114,1418	116,6782	119,2147	121,7512	124,2877
103,4885	106,0757	108,663	111,2502	113,8374	116,4246	119,0118	121,599	124,1862	126,7734
105,5583	108,1973	110,8362	113,4752	116,1141	118,7531	121,392	124,031	126,67	129,3089
107,6695	110,3612	113,0529	115,7447	118,4364	121,1282	123,8199	126,5116	129,2034	131,8951

10 yıldan beri çalışmakta olan işçi A'nın bugünkü ücreti, beşinci derecenin yedinci kademesi olarak 99,10 TL olacaktır.

İşçi A ile aynı ücreti almakta olan işçi B ise, bugünkü toplu iş sözleşmesine göre 10 yıl önce dördüncü derecenin birinci kademesinden başlatılacaktır. Bu işçinin 10 yıl sonra bugünkü ücreti, sekizinci derecenin yedinci kademesi olarak 105,86 TL olacaktır.

Sistemin kuruluşunda dikkat edilmesi gereken, intibaktan sonra işçinin mevcut maaşının altında bir intibaka maruz kalması riskidir.

Bu gibi hallerde mevcut ücret esas alınarak bunun altında bir intibaka maruz kalmaması için bu hallere münhasır olmak şartıyla mevcut ücret esas alınarak bu ücretin denk geldiği kademeye kadar ilerletilebilir.

Sistemin kuruluşunda ortaya çıkan ücretin bir azalışa yol açmaması için en düşük derecede işe başlayan işçinin bulunduğu derecenin ilk ücretleri dikkate alınarak pazarlık yapılmalıdır.

4. KIDEM ZAMMI ÜCRET SİSTEMİ

4.1. Amaç

“Kıdem zammı”, “kıdemliliği teşvik primi” gibi değişik adlarda yapılan bu ödemenin amacı, çalışanlar arasında işverene bağlı işyerlerinde kıdem dikkate alınarak ücret farklılığı meydana getirerek çalışanlar arasında ücret adaletini sağlamaktır.

Ayrıca çalışma hayatını düzenleyici aktör olarak devlet, gerek çalışanların toplumsal kabulü gerekse çalışanların emeklerinin karşılığı olarak hak ettikleri ücretleri almalarını sağlamakla yükümlüdür.⁵

4.2. Yöntem

Kıdem zammı, çalışanlar arasında kıdeme bağlı ücret adaletini sağlama vasıtalarından bir tanesidir. Derece ve kademe esasına bağlı ücret sisteminden bağımsız olarak uygulanabileceği gibi bu ücret sistemi ile birlikte aynı anda uygulanması da mümkündür.

Ücret, işverenin işyerlerinde geçen her kıdem yılı;

- Günlük ücretine, örneğin günlük ücretlere 0,25 krş, 0,50 krş,, 1 TL veya 2 TL eklenmesi gibi
- Aylık ücretine, örneğin aylık ücrete 2 günlük, 5 günlük ücret eklenmesi gibi
- Her yıl için yapılacak, örneğin 1-5 yıl kıdemi olanlara her yıl 1 aylık, 5-10 yıl olanlara her yıl 2 aylık, 10 yıldan fazla kıdemi olanlara her yıl 3 aylık kıdem zammı ödenmesi gibi

ödeme miktarı dikkate alınarak kararlaştırılabilmektedir.

Toplu iş sözleşmelerinde görülen en yaygın uygulama günlük ücretlere ilave edilen kıdem zammıdır.

Kıdem zammı kararlaştırıldığında, kıdemin tanımlanması gereklidir.

İşçinin raporlu olduğu, ücretli veya ücretsiz izinde olduğu benzer askı hallerinin de kıdemin hesabında dikkate alınıp alınmayacağı toplu iş sözleşmesinde belirlenmezse, ileriki yıllarda hukuki yorum ihtilaflarına yol açabilir.

4.3.Sistemin Güçlü Yönleri

Kıdem zammı uygulaması, çalışanlar arasında kıdeme dayalı ücret farklılıkları meydana getirdiği için adil bir ücret dağılımına hizmet eder;

5 Türker Topalhan, Ücret Teorileri ve Ücret Politikaları, Gazi Kitabevi, Ankara, 2012.

Örnek:

15 yıllık kıdemi olan A 82 TL günlük ücret almaktadır. Aynı işyerinde ve aynı işte çalışan ve bir kıdem yılını doldurmamayan işçi B 72 TL günlük ücret almaktadır. Toplu iş sözleşmesinde taban günlük ücret 80 TL olarak belirlenmiştir. A ile B arasındaki ücret farkı günlük 2 TL, aylık 60 TL'ye inmektedir. Oysa taban ücret uygulaması olmasaydı bu fark günlük 10 TL, aylık 300 TL olacaktı.

Günlük ücrete her kıdem yılı için 1 TL eklenecek olduğunda taban ücret 80 TL olsa dahi işçi A, günlük 82 TL ücretine ilaveten;

1 TL* 10 kıdem yılı; 10 TL ilave edilerek 92 TL günlük ücret alacaktır. Böylece ücret farkı günlük 12 TL, aylık 360 TL'ye çıkacaktır.

İşçi B, bir kıdem yılını doldurmuş olsaydı 80 TL taban ücrete ilaveten 1 TL kıdem zammı alacak ve günlük ücreti 81 TL olmuş olacaktı. Böylece işçi B'nin de daha sonra işe giren ve 80 TL günlük ücretle işe başlayan işçiye karşı kıdemi korunarak adil bir ücret elde edecekti.

Her yıl için ödenecek olan kıdem zammı eğitim gibi objektif farklılıklara da bağlanabilir;

Kıdem zammı, işçinin ilk, orta, lise, üniversite mezunu olmasına göre farklı miktarlarda belirlenebilir.

Aynı şekilde riskli gruplar, bazı dereceler veya meslekler için de eğitimde olduğu gibi farklı rakamlarla belirlenebilir.

Kıdem zammının gizli bir zam niteliği de mevcuttur;

Derece ve kademe esasına dayanan ücrette olduğu gibi, toplu iş sözleşmesinde kararlaştıran ücret zam oranı uygulandıktan sonra kıdem zammı aynı kalsa dahi işçinin kıdeminin ilerlemesi ile ücretinde ilave bir artış meydana geleceği için gizli zam olma özelliği bulunmaktadır.

Kıdem ve ihbar tazminatı hesabına dahildir;

Kıdem ve ihbar tazminatı hesap edilirken ücrete kıdem zammı da ilave edilecektir. Böylece kıdem tazminatı tavanını aşmayan işçiler açısından kıdem zammı, bu tazminatlar yönünden olumlu olacaktır.

4.4. Sistemin Zayıf Yönleri

Kıdem zammının kabul edildiği toplu iş sözleşmelerinde kıdem zammı ücret farklılığını ortaya çıkaracak nitelikte olursa başarılı olur.

Uygulamada ilk defa kararlaştırıldıktan sonra, takip eden toplu iş sözleşmelerinde kıdem zammı ya hiç arttırılmadığı ya da arttırılsa dahi, 0,1 krş, 0,2 krş veya 0,3 krş gibi küçük miktarlarda olduğu için kıdem zammı dolayısıyla gelecek miktarın giderek önemini kaybettiği görülmektedir.

5. SONUÇ

Ücrette adalet, toplu pazarlık sisteminin temel amaçlarından birisidir. Kıdem esas alındığı ücretlendirme sistemi bir işyerinde adil ücret sisteminin kurulmasında önemli bir unsurdur. Kıdem esas alındığı, derece ve kademe sistemi ile kıdem zammı niteliğindeki ücret sistemleri başta gelmektedir. Her iki sistemin de güçlü ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Sistemin kurulduktan sonra temel esaslarının bozulmadan korunması esastır. Sistemin gerekli kıldığı özelliklerden uzaklaşılması takdirde, ücret adaletinin korunması mümkün olmayacaktır.