



Prof. Dr. Murat ERDAL
*İstanbul Üniversitesi Tedarik Zinciri
Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı*
merdal@istanbul.edu.tr

SATINALMA SÜREÇLERİNDE İHBAR, İÇ KONTROL VE GİZLİLİK: BİR DAVA İNCELEMESİ - II

Satın almada Suistimal ve Yolsuzluk: Kurumsallaşma Boşlukları ve Bir Dava İncelemesi başlıklı yazımdan sonra okurlarımızdan güzel bildirimler aldım. Konunun kapsamlı şekilde tüm keşişimi alanlarıyla inceleyeceğim. Bir tarafta şirket içi uygulamalar ve tüm departmanlarla etkileşimlere bakacağım. Satınalma operasyonlarını uçtan uca irdelleyeceğim. Tepe yönetimi, muhasebe, finans, depo, kalite, bilişim teknolojileri, insan kaynakları ve talep sahiplerinin rollerini, harcamalarla ilgili suistimal, hile ve yolsuzluk (rüşvet) dava dosyalarını ele alacağım. Diğer tarafta ise başta tedarikçiler (fason, taşeron) olmak üzere tüm paydaşlarla olan etkileşimler üzerinde duracağım. Alıcı-satıcı ilişkilerinde gördüğümüz ve yargıya taşınan pek çok olumsuz vakayı da yine bu köşede yazacağım.

Böylesine geniş bir alanda adım adım ilerlemeyi uygun görüyorum. Bu düşüncemi destekleyen farklı örnek olayları yani dava dosyalarını da pratik çalışma kapsamında sizlerle paylaşacağım. Sizler de şirket olarak danışmak istediğiniz konuları, tespit ve önerilerinizi, eklemek istediği konuları editor@satinalmadergisi.com a iletebilirsiniz.

Bu yazımda yer verdiğim dava dosyası farklı bir zenginlik katması bakımından önemli. Satınalma personelinin tedarikçilerle olan etkileşiminde nelere dikkat etmesi açısından güzel bir örnek. Bu örnekte davacı satınalma personeli ve haksız yere işten çıkarıldığı noktasında hakkını aradığını belirtelim. Şirkete gelen bir ihbarla başlayan sürecin 'gizlilik ihlali' bulgusu üzerinden nasıl disiplin ve fesih kararına evrildiğini göstermesi bakımından tipik bir vaka. Kurumsallaşma eksikliklerinin "kağıt üstünde" değil, kriz anında nasıl ortaya çıktığını gösterdiği için uygun bulduğumu söylemeliyim. Şirketlerin kurumsallaşma eksikliklerini, yapısal zaafalarını, kontrol boşluklarını ve kritik kırılma noktalarını da gözler önüne seriyor.

Somut dava dosyasında satınalma fonksiyonunda ihbar, iç kontrol ve gizlilik bileşenlerinin ne ölçüde kırıldığını; delil, süreç, disiplin ve yönetim kararları üzerinden inceleyelim.

Bu davada öne çıkan temel prosedürler:

- İhbar Hattı / Yönetimi Prosedürü
- İç Soruşturma Prosedürü
- Gizlilik ve Bilgi Sınıflandırma Politikası
- Çıkar Çatışması (CoI – Conflict of Interest) Prosedürü
- Tedarikçi İletişim Protokolü
- Disiplin Yönetmeliği
- KVKK Prosedürü

Yukarıdaki temel prosedürler pratik çalışmada öne çıkan uygulamalar. Sizler de buradan yola çıkarak şirketinizin büyüklüğü ve operasyon riskleri gereğince eklemelerde bulunabilirsiniz.

Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi Standardı ISO 37001 çerçevesi ve gereklerini gelecek yazılarımda ayrıntılı inceleyeceğim. Bu olayda ISO 37001 standardının temel bileşenlerine dosyaya temas eden kontrol alanları (ihbar hattı, çıkar çatışması, soruşturma–disiplin, üçüncü taraf ilişkileri ve eğitim) üzerinden değineceğim.

ISO 37001 Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi Standardı ve

Temel Dokümanlar:

- Yolsuzlukla mücadele politikası
- Yolsuzlukla mücadele politikası kapsam beyanı
- Rol ve sorumluluklar; yolsuzlukla mücadele uyum fonksiyonu yetkilendirmesi
- Yolsuzluk risk değerlendirme metodolojisi ve risk kayıtları
- Üçüncü taraf durum tespiti prosedürü ve dosya kayıtları
- Hediye, ağırlama, seyahat, temsil prosedürü ve kayıtları
- Bağış ve sponsorluk prosedürü ve onay kayıtları
- Çıkar çatışması beyan süreci ve beyan kayıtları
- İhbar Hattı prosedürü, raporlama ve kayıtları
- Soruşturma ve disiplin prosedürü; soruşturma kayıtları
- İç denetim programı ve raporları
- Yönetim gözden geçirme tutanakları
- Uygunsuzluk ve düzeltici faaliyet kayıtları
- Eğitim ve farkındalık planı; katılım kayıtları

ISO 37001 Standardı ve iç denetimi ilgilendiren tüm dokümantasyon setini ilerleyen yazılara bırakıyorum.

PRATİK ÇALIŞMA:

Örnek Olay İncelemesi: Satınalma Süreçlerinde İç Kontrol İhbar ve Gizlilik

Davacı, gıda perakende zincirinde sebze-meyve satın alma personeli olarak çalışmaktadır. Tedarikçi firma ile ilişki ve sır niteliği taşıyabilecek bilgileri üçüncü kişilerle paylaşma iddiaları üzerine işveren iç soruşturma başlatmış ve iş sözleşmesini feshetmiştir.

DAVA KONUSU: Satınalma süreçlerinde gizlilik ihlali, çıkar çatışması şüpheleri ve güven ilişkisinin zedelenmesi nedeniyle fesh ve işe iade istemi.

Not: "Kişisel verilerden arındırılmıştır".

DAVACI İDDİA ve TALEBİ: (Davacı = Satınalma Personeli)

Dava; Feshin geçersizliği ile işe iade ve buna bağlı mali haklara ilişkindir.

Davacı (Satınalma Personeli) dava dilekçesinde özetle;

- Davacının işyerinde meyve sebze satın alma personeli olarak çalıştığını,
- 1999 tarihinde işe başladığı ve iş sözleşmesinin 2018 tarihinde feshedildiği,
- Arbuluculuk sürecinin olumsuz sonuçlandığı,
- Fesh sebebi için açılan soruşturmada davacının verdiği savunmanın tek taraflı yorumlandığını,
- Feshin asıl sebebinin kadro yenilemesi ve birikmiş tazminat yükünden kurtulmak olduğunu,
- Davacının F1 gıda ile yakın ilişki kurduğunun iddia edildiği,
- Davacının paletlerin çalınması hususu ile alakalı XYZ Gıda'ya ceza kesildiğini söylediğini,
- Palet çalınması ile ilgili olarak XYZ Gıda unvanlı tedarikçisine kestiği cezaya dair e-postanın firmaya gönderilmesi,
- F1 Gıda inanmayınca ispatlamak için XYZ Gıda arasındaki yazışmaları F1 Gıda'ya yolladığını,
- Diğer bir e-postanın ödeme listesinin gönderilmesi olduğunu,
- Bunun ticari sırı alakası olmadığını,
- Şirketin menfaatlerini koruma hususunda faydalı olduğunu,
- Diğer olayda davalı şirketin anlaştığı ödeme şeklinin dışına çıktığını,
- Tedarikçilere daha düşük ödeme gönderdiğini, bu uygulamanın herkese karşı aynı uygulandığını ispatlamak için listeyi yolladığını,
- Liste muhteviyatında şirket sırrı sayılabilecek hiçbir bilgi olmadığını,
- Davacının amacının ticari sırları paylaşmak değil müşterilerden gelen tazyiki azaltmak ve yatıştırmak için yapıldığını,
- Yapılmasaydı tedarikçilerin anlaşmaları tek taraflı olarak bozma sonucunu doğurabileceğini,
- Fesh sebebinin haklı olmadığını belirterek;
- Feshinin geçersizliği ile davacının işe iadesine ve buna bağlı mali haklara karar verilmesini talep ve dava etmiştir.

CEVAPLAR:

Davalı (Gıda Perakende Zinciri) vekili cevap dilekçesinde özetle;

- Davalı şirket tarafından yürütülen soruşturma neticesinde davacının görevini kötüye kullandığının,
- Davalı şirkete ait sırlarının paylaşıldığının tespit edildiğini,
- Şikâyet e-postası gönderen K1 isimli kişinin davacının F1 gıda firması sahiplerinden K2 isimli kişi ile ilişkisi olduğu,
- Tedarikçi ödemeleri konusunda firmaya ayrıcalık yaptığı,
- Ayrıca firmadan komisyon aldığı,
- Davacının (satınalma personelinin) şirket e-postalarının kontrol edildiğini,
- Davacının tedarikçi firma sahibi K2 ile ilişkisinin olduğu,
- Tedarikçi ödemelerinde rakip firmaya yapılması planlanan ödemenin azaltılarak ilgili firmaya yapılacak ödemenin artırıldığı ve tedarikçi firmalara ait ticari bilgilerin F1 gıda firması ile paylaşıldığının tespit edildiğini,
- K2 ile 6 yıldır ilişkisinin olduğunu, bu ilişkinin firma ile olan iş ilişkisine yansıtılmadığını, firmaya ayrıcalık tanınmadığını ve firmadan komisyon almadığını sözlü olarak ifade ettiğini,
- İlgili firmaya planlanan yüksek tutarda ödeme yapılmasını sağlamak ve rakip firmaya ait ticari bilgileri ilgili firma ile paylaşmak suretiyle iş kanununa ve şirket etik ilkelerine aykırı davrandığını,
- Brüt ücretinin .000 TL olduğunu, iş akdinin feshinin zorunlu ve gerekli olduğunu belirterek davanın reddini savunmuştur.

İLK DERECE MAHKEMENİN DEĞERLENDİRMESİ:

Mahkemece;

- "Somut uyumsuzlukta; İşveren Şirket e-postasına gelen şikâyet üzerine, Davacının şirkete ait ticari sırları ve bilgileri, işyeri sözleşme ve prosedürlerine, İş Etiği kurallarına ve İş Kanunu'na aykırı bir şekilde davranarak 3. Şahıslarla paylaştığı,
- Firma sahibi ile yakın münasebet kurduğu ve o firmaya ayrıcalık tanıdığı iddialarıyla iç soruşturma başlatıldığı,
- İnceleme esnasında davacıya sorulan sorulara cevap olarak verilen yazılı beyanında; F1 Gıda firmasına bizde SSK'lı personelleri çalıştırarak iç ödemelerinde manuel olarak yardımcı oluklarını, finansta vadeleri kısa olduğu için bunu yapmak durumunda kaldıklarını,
- F1 Gıda ile rakip firma bilgilerini paylaştığınız oldu mu sorusuna "bire bir 2 firma işleyişi aynı paylaşılacak bir durum yok" cevabının verildiği,
- F1 Gıda çalışanı K2'yi 7 yıldır tanıdığı, iş dışında herhangi bir tanışıklığının olmadığı beyanında bulunduğu,

Durum tespit tutanağında ise; davacıya iş e-postalarının kontrol edildiği ve verdiği ifadelerle çelişen cevaplarının tespit edildiği bilgisinin ardından verdiği ifadeyi değiştirerek **"K2 ile altı yıldır süren bir ilişkisinin olduğunu, eski evliliğinden olan çocuğunun velayetini kaybetmemek adına ilişkisini gizlediğini, bu durumdan menfaat sağlamadığını"** ifade ettiği belirtilmiştir.

Davacıya ait şirket e-postalarının kontrol edildiği, davacının tedarikçi firma sahibi K2 ile ilişkisi olduğu, tedarikçi ödemelerinde rakip firmaya yapılması planlanan ödemelerin azaltılarak ilgili firmaya yapılacak ödemelerin artırıldığı ve ticari bilgilerin F1 Gıda firması ile paylaşıldığının tespit edildiğini,

Sonuç olarak tedarikçi firma sahibi ile iş ilişkisi dışında yakınlık kurması hasebiyle ilgili firmaya planlanandan yüksek tutarda ödeme yapılmasını sağlamak amacıyla rakip firmaya ait ticari bilgileri ilgili firma ile paylaşmak suretiyle İş Kanunu ve Etik İlkeler aykırı davranış ve uygulamaları nedeniyle iş aklının feshinin önerildiği anlaşılmaktadır.

Mahkememizce dinlenen tanıklardan Davacı tanığı (Satınalma Personeli) K2 verdiği ifadede özetle;

- Davacıyı (Satınalma Personeli) sebze tezgahlarını işletmesi ve malzeme tedarik etmesi sebebiyle tanıdığını,
- Davacıyı 2012 yılında tanıdığını, davacının şirkette satın almada fiyatlandırma yapmakla görevli olduğunu,
- Davacıyla birlikte F1 Gıda'nın da davalı şirketle iş ilişkisinin sona erdiğini,
- Malzeme fiyatlarını davalı şirketin satın alma birimine bildirdiklerini,
- Satınalma birimi tarafından bildirilen fiyatların davacıya iletildiğini,
- Davacının satınalma birimi tarafından bildirilen fiyatlar üzerinde değişiklik yapma yetkisinin olmadığını,
- Çalıştığı dönem boyunca satın alma birimi tarafından belirlenen fiyatların aynı şekilde uygulandığını,
- Davacıyla arasında özel arkadaşlığın söz konusu olduğunu, şirketin bu arkadaşlığı öğrenmesinden dolayı iş aklının sonlandırdığını bildiğini, davacıyı şikâyet eden kişiyi tanımadığını ifade etmiştir.

Diğer davacı tanığı K4 verdiği ifadede;

- Davacıyla aynı işi yürüttüklerini,
- Hal'e bizzat gittiğini ve fiyatları kendisinin belirlediğini,
- Davacının fiyatlar üzerinde değişiklik yapma yetkisinin olmadığını,
- F1 Gıda ile birlikte yeşillik tedariki yapan 3 firma bulunduğunu,
- Her 3 firma ile ilgili fiyat belirlemelerinin satın alma birimi müdürü tarafından yapıldığını,
- Firmaların seçimi ya da hangi firmadan nelerin temin edileceğine ilişkin değerlendirme yapmaya yetkisinin olmadığını,
- Tedarikçilerden merkez depoya malzeme temini ile ilgili tek yetkilinin kendisi olduğunu,
- Fiyatları kendisinin belirlediğini, kendisinin de iş aklına benzer sebeplerle son verildiğini, kendisinin de davalı firmaya açtığı bir davasının olduğunu ifade etmiştir.

Davalı tanığı K3 ifadesinde (Gıda Perakende Zinciri)

Satınalma Biriminin Müdürü özetle;

- Satınalma biriminin müdürü olduğunu,
- Yeşil ürünlerin satış fiyatının belirlenmesinin hem müdür hem satın alma biriminde çalışan delege olarak görevlendirilen görevliler tarafından gerçekleştirildiğini,
- Davacının (Satın alma Personeli) çalıştığı dönemde yeşil ürünlerin satış fiyatının belirlenmesinin davacı tarafından yapıldığını,
- Satınalma biriminde delege olarak görevlendirilen kişinin fiyatı belirlediğini,
- Uygulamanın genellikle o fiyat üzerinden satış gerçekleştirmek şeklinde olduğunu,
- Ayrıca birim müdürünün onayına ihtiyaç duyulmadığını,
- Davacının satış fiyatı belirlemesi ya da belli bir firmaya ayrıcalık tanınması hususunda tespitinin olmadığını,
- İşyerinde yapılan incelemede diğer firmalara yapılan ödemelere ilişkin tutarların F1 firmasına bildirildiğinin e-postalar ile tespit edildiği,
- F1 firmasıyla rakip olan başka bir firmanın çalıştığı mağazalara ne kadar malzeme temin ettiğiyle ilgili excel tablosunun F1 firmasında çalışan K2 olduğunu bildiği kişiye gönderildiğini bildiğini ifade etmiştir.

Dosya kapsamında yer alan belgeler incelendiğinde davacının;

- tedarikçi firma olan F1 Gıda görevlisi K2'ya ait ABC@gmail.com adresine **"bakınız XYZ gıda neler dağıtmış mağazalara"** notu bulunan, excel sayfasında mağaza kodlarının ve dağıtılan ürünlerin yer aldığı bir excel formunun bulunduğu mail gönderdiği,

- ABC@gmail.com adresine "Bak buna en yüksek kim" notunun yer aldığı alacaklının adı, ödenen tutar ve alacaklı için IBAN numaralarının yer aldığı bir excel formunun bulunduğu e-posta gönderdiği tespit edilmiştir.

- Davacının işverenin ve işyerinin mesleki sırlarını, şirkete ait yazılı bilgileri üçüncü şahıslara bildirdiği, iş haricinde işin mahiyetinden 3. kişilere bahsettiği anlaşılmakla,
- Davacının bu davranışının güveni sarsacak nitelikte bulunduğu taraflar arasındaki güven ilişkisinin zedelendiği,
- Ancak **davacının eylemleri ile kendisinin çıkar sağladığı ya da bilgi paylaşımında bulunduğu firmanın çıkar sağladığına ilişkin delil bulunmadığı,**

- Bu haliyle davacının eylemlerinin haklı feshi gerektirecek ağırlıkta olmamakla birlikte iş ilişkisinin sürdürülmesinin davalı işveren açısından önemli ve makul ölçüler içinde beklenemeyecek hale gelmesine neden olduğu,
- Feshin bu suretle geçerli nedenlere dayandığı kanaatine varıldığından davanın reddine karar vermek gerekmiş ve aşağıdaki şekilde hüküm kurulmuştur." **gereğesiyle davanın reddine karar verilmiştir.**

İSTİNAF MAHKEME KARARI:

Mahkeme kararına karşı süresinde davacı ve davalı vekilince istinaf yasa yoluna başvurulmuştur.

Davacı (Satınalma Personeli) vekili istinaf sebepleri olarak;

..... belirterek İlk Derece Mahkemesi Kararı'nın kaldırılmasını ve davanın kabulüne karar verilmesini talep etmiştir.

Davalı (Gıda Perakende Zinciri) vekili istinaf sebepleri olarak;

.....

- 13.12.2019 tarihli **bilirkişi heyeti raporunda yer alan tespitler** ile iş akdinin haklı nedenlerle feshedildiği ve feshin usule uygun olduğu tespit edilmiş olup davacı tarafın iddialarının gerçeği yansıtmadığının sübute edildiğini,
- Davacı ve müvekkili şirket arasında imzalanan iş sözleşmesinde davacının görevi sebebiyle edindiği iş yeri ve işverenle ilgili tüm bilgileri gizlilik prensibine bağlı olarak saklamayı ve yasal mecburiyetler haricinde bu bilgileri ifşa etmemeyi, özel izin almaksızın iş yeri dışına çıkartmamayı kabul ve taahhüt ettiğini, davacının işverenin ve iş yerinin ticari sırlarını, şirkete ait yazılı bilgileri, iş yerinin kayıtlarını üçüncü şahıslara bildirdiği, iş haricinde işin mahiyetinden 3. Kişilere bahsettiğinin sabit olduğunu, davacının iş sözleşmesine, şirket içi yönetmeliklere ve gizlilik taahhütnamesine aykırı davrandığının **bilirkişi tarafından da tespit edildiğini,**
- Davacı eyleminin işverenin güveni kötüye kullanma ve sadakat borcuna aykırı davranmak niteliğinde olduğundan davacının iş akdinin haklı nedenle sona erdirildiği sabit olmakla yerel mahkeme tarafından iş akdi feshine sebep olan davranışların haklı neden ağırlığında olmadığı ancak iş akdinin geçerli nedenle feshedildiği yönün kurulan gerekçesi hatalı olduğunu belirterek yerel mahkeme kararının bu yönden kaldırılmasını talep etmiştir.

Mahkemece dosyaya toplanan deliller incelenmiştir.

GEREKÇE;

HMK'nun 355. maddesi uyarınca kamu düzenine aykırılık halleri dışında taraflarca ileriye sürülmemiş sebepler inceleme konusu yapılamayacağından davalı vekilinin istinaf başvuru dilekçesinde belirtilen sebeplerle sınırlı olarak inceleme yapılmıştır.

Yerel mahkemece davacının SGK kaydı, özlük dosyası getirtilmiştir.

Taraflar arasında iş sözleşmesinin feshinin geçerli/haklı nedene dayanıp dayanmadığı uyuşmazlık konusu olup, bu konudaki normatif dayanaklar 4857 sayılı İş Kanunu'nun 17-18 ve 25. maddeleridir.

4857 sayılı İş Kanunu 25/II. fıkrasını e bendi uyarınca, "işçinin işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlık yapmak, işverenin meslek sırlarını ortaya atmak gibi doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışları" kısaca sadakat borcunu ihlal eden davranışlarda bulunması işveren açısından haklı bir fesih nedeni oluşturur. İşçinin iş sözleşmesini ihlal edip etmediğinin tespitinde, sadece asıl edim yükümlülükleri değil; kanundan veya dürüstlük kuralından doğan yan edim yükümlülüklerinin de dikkate alınması gerekir. Sadakat yükümü, sözleşmenin taraflarına sözleşme ilişkisinden doğan borçların ifasında, karşı tarafın şahsına, mülkiyetine ve hukuken korunan diğer varlıklarına zarar vermemeye, keza sözleşme ilişkisinin kapsamı dışında sözleşme ile güdülen amacı tehlikeye sokacak özellikle karşılıklı duyulan güveni sarsacak her türlü davranıştan kaçınma yükümlülüğünü yüklemektedir.

İşçinin sadakatsizlik düzeyine ulaşmayan, yetersiz bir bağlılık düzeyinde kalan, iş ilişkisinde bulunması gereken güven temelini çökertmeyen buna karşılık objektif olarak değerlendirildiğinde işverenin güvenini sarsacak davranışları ise geçerli fesih nedenidir.

Davacıya noter aracılığıyla bildirilen 04.05.2018 tarihli fesih ihtarnamesinde; "....Savunmanızda belirtilen olumsuz davranışlardan da anlaşılacağı üzere görevinizi kötüye kullanarak ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırı davranışta bulunduğunuz, şirkete ait ticari sırları ve bilgileri, işyeri sözleşme ve prosedürlerine, **Şirket iş Etiği kurallarına ve İş Kanunu'na aykırı bir şekilde davranarak 3. Şahıslarla paylaştığınız, firma sahibi ile kurduğunuz yakın münasebet nedeni ile o firmaya ayrıcalık tanıdığınız İç Denetim Başkanlığının yaptığı araştırma sonucunda tespit edilmiştir. Bu nedenlerle iş akdiniz İş Kanunu 25/II. maddesi gereğince feshedilmiştir.**" denilmektedir.

Dosya kapsamında ABC@gmail.com adresine "bakınız XYZ gıda neler dağıtmış mağazalara" notu bulunan, excel sayfasında mağaza kodlarının ve dağıtılan ürünlerin yer aldığı bir excel formunun bulunduğu e-posta bulunmaktadır.

Dosya kapsamında ABC@gmail.com adresine "Bak buna en yüksek kim" notunun yer aldığı alacaklının adı, ödenen tutar ve alacaklı için IBAN numaralarının yer aldığı bir excel formunun bulunduğu e-posta bulunmaktadır.

o Davacı ve davalı taraf arasında imzalanan iş sözleşmesinde personel görevi sebebiyle edindiği işyeri ve işverenle ilgili tüm bilgileri gizlilik prensibine bağlı olarak saklamayı ve yasal mecburiyetler haricinde bu bilgileri ifşa etmemeyi, özel izin almaksızın işyeri dışına çıkartmamayı kabul ve taahhüt ettiğine dair madde bulunduğu,

o Şirket iç yönetmeliğinde gizlilik

ilkesi taahhütnamesinde; mesleki sırların korunması ve genel gizlilik ilkesi uyarınca, yapılan çalışmalar, şirketin çalışma yöntemleri ile ilgili bilgilerin alış veriş hiçbir şekilde yapılamaz, maddesinin yer aldığı,

o Cezası İşten Çıkarma Olanlar başlığı altında; işverenin güvenini kötüye kullanmak, işverenin ve işyerinin mesleki sırlarını açığa vurmak, şirkete ait yazılı bilgileri ve bilgisayara kayıtlı materyalleri götürmek, işyerinin sırlarını üçüncü şahıslara kasten veya ihmelen bildirmek, iş haricinde işin mahiyetinden bahsetmek, söylentilere sebebiyet vermek maddelerinin yer aldığı anlaşılmaktadır.

Davacının şirkete ait yazılı bilgileri üçüncü şahıslara bildirdiği, iş haricinde işin mahiyetinden 3. kişilere bahsettiği anlaşılmaktadır. Davacının iş sözleşmesine, iç yönetmeliğe ve gizlilik taahhütnamesine aykırı davrandığı görülmekle birlikte davacının bir menfaat elde ettiğine ya da bilgi paylaşımında bulunduğu firmanın çıkar sağladığına dair bir delilden de söz edilmediği, bu şekilde taraflar arasındaki güven ilişkisinin zedelendiği, buna göre yapılan feshin haklı olmasa da geçerli olduğu anlaşılmakla yerel mahkeme kararında isabetsizlik bulunmadığı, davacı ve davalı vekilinin istinaf talebinin yerinde olmadığı anlaşılmıştır.

Tarafların karşılıklı iddia ve savunmalarına, dayandıkları belgelere, hukuki ilişkinin nitelendirilmesine, İlk Derece Mahkemesi'nin objektif, mantıksal ve hayatın olağan akışına uygun, dosyadaki verilerle çelişmeyen tespitlerine ve uyuşmazlığa uygulanması gereken hukuk kuralları ile İlk Derece Mahkemesi kararında yazılı gerekçelere göre davacı ve davalı vekillerinin istinaf başvurusunun esastan reddine karar vermek gerekmiştir.

HÜKÜM: Gerekçesi yukarıda açıklandığı üzere;

Davacı ve Davalının istinaf başvurusunun 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu 353/1-b-1 maddesi gereğince **ayrı ayrı ESASTAN REDDİNE**, 2020 tarihinde oy birliği ile karar verildi.

TARTIŞMA SORULARI:

- Satınalma Perspektifi: Bireysel Sorumluluk ve Davranış Sınırları

o Gizlilik sınırı nerede başlar?

İşten çıkartılan satınalma personeli (davacı); "Ticari sır değil, tedarikçiye yatıştırmak için gönderdim" savunmasına rağmen; **rakip tedarikçinin mağaza bazlı dağıtım bilgisi ve ödemeler/IBAN** içeren excel'in 3. kişiye iletilmesi sizce hangi kuralları ihlal eder?

o Çıkar çatışması yönetimi (Kişisel ilişki)

Tedarikçi tarafıyla bir ilişki varsa, çalışan bunu **ne zaman ve kime** beyan etmeliydi? Şirket açısından güven ilişkisi bakımından neden sorun yaratır?

o "İyi niyet" eylemi neden yine de riskli sayılır?

Satınalma personeli **"tazyiki azaltmak için gönderdim, yoksa tedarikçi sözleşmeyi bozabilirdi"** diyor.

Sizce doğru aksiyon ne olmalıydı ? Neden?:

- (a) Tedarikçiye veri göndererek ispatlamak
- (b) Konuyu yönetici/finans/hukuk kanalıyla resmi iletişime taşımak
- (c) Diğer bir yol

- Kurumsal Perspektif: Prosedür, İç Kontrol ve İspat Kabiliyeti

o Delil olmasaydı sonuç değişir miydi? Şirketin eli hangi noktada zayıflar?

Bu dosyada kritik delillerden biri, şirket e-posta sistemi üzerinden **excel ekli gönderimlerin** tespit edilebilmesidir. Eğer e-posta kayıtları ve **loglar** olmasaydı, fesih "geçerli neden" düzeyinde aynı güçle gerekçelendirilebilir miydi? Şirketin ispat yükü ve iç soruşturmanın dayanağı hangi noktada zayıflardı? Tartışınız.

o Şirket prosedürleri yeterli olmasaydı?

Kararda; iş sözleşmesi hükmü, iç yönetmelik ve gizlilik taahhüdüne açık referans verilmektedir. Şirketin yazılı gizlilik kuralları ve "cezası işten çıkarma olanlar" başlığı altındaki düzenlemeler bulunmasaydı:

- İç soruşturma daha mı zor yürürdü?
- Fesih gerekçesi daha mı tartışmalı hale gelirdi?
- Mahkemenin değerlendirmesi sizce hangi yöne evrilebilirdi?

OLAY İNCELEMESİ:

Yüz Yüze Vaka İncelemesi ve Kurumsal Dersler

Bu tür olaylarda "teknik" boyut kadar "kültürel" boyut da belirleyicidir. Sebze-meyve hali ve kategori tedarikçileriyle yürütülen ilişkilerin kendine özgü zorlukları vardır: tedarikçi profillerinin çeşitliliği, eğitim düzeyleri, hemşehricilik kültürü ve sahadaki iletişim dili, sürecin yönetiminde ayrı bir özen gerektirir. Davacı satınalma personeli, süreci tetikleyen unsurlardan biri olarak tedarikçiler arasında "palet çalınması" ve ceza uygulanmasına ilişkin bilginin dolaşıma girdiğini ifade ediyor. Bu bilginin kısa sürede yayıldığı ve taraflar arasında örtülü bir gerilimi beslediği anlaşıyor.

Somut olayın merkezinde ise iki e-posta gönderimi var; ancak bu iki hareket, zincirleme şekilde gizlilik ihlali şüphesi, çıkar çatışması, etik sınırlar ve güven ilişkisinin zedelenmesi gibi başlıklar aynı anda gündeme taşıyor. Burada kritik nokta şudur: Satınalma personeli, tedarikçi baskısı ve saha gerilimi arttığında süreci **kurumsal kanallar üzerinden** yönetebilmeyi bilmelidir. Psikolojik baskıyı "kişisel inisiyatifle" ve veri paylaşımıyla çözmeye çalışmak, iyi niyet iddiası olsa bile hataya açık bir zemin oluşturur. Bu nedenle şirketler; etik ilkeler, çıkar çatışması beyanı, gizlilik taahhütleri ve ihbar hattı gibi mekanizmaları yalnızca doküman olarak değil, günlük işleyişin bir parçası olarak işletmek zorundadır.

Bu vaka, kurumlara kritik bir uyarı yapıyor. **Sorun çıktuktan sonra açıklama üretmek yerine, sorun çıkmadan önce sınırları belirlemek gerekir.** Tedarikçi iletişim protokolü, çıkar çatışması beyan kültürü, izlenebilir iç kontrol tasarımı ve standart iç soruşturma yaklaşımı bir araya geldiğinde sonuç nettir. Hem çalışan neyi yapıp yapamayacağını bilir. Hem de şirket, "güven" gibi soyut bir kavramı somut uygulamalarla koruma altına almış olur. Böylece kriz anlarında tartışma niyet okumaya dayanmaz. Kayıtlı süreçlere dayanır. Açık kurallara dayanır. Ölçülü değerlendirmeye dayanır.

Öte yandan çıkarılacak önemli derslerden biri de şudur: **Uzun yıllar istihdam edilen, sektörü ve kategoriye bilen satınalma personelini kaybetmemek; kurumsal hafızayı ve saha hakimiyetini korumak açısından kritik değerdedir.** Bunun yolu, sorunları "olay olduktan sonra" konuşmaktan değil; tedarikçilerle ve şirket içinde yaşanan gerilimleri düzenli eğitimler ve vaka çalışmalarıyla ekip içinde ele alıp ortak kararlara bağlamaktan geçer. Satınalma liderliğinin de yalnızca sonuçları değil; ekibin, tedarikçi ilişkilerinin ve saha dinamiklerinin ürettiği riskleri yakından izleyerek kalıcı çözümler geliştirmesi gerekir.

Satınalma Süreçlerinde Denetim; Suistimal ve Yolsuzluk Önleme Eğitimlerinde;

Bu vaka esasında;

o Tedarikçi İletişim Protokolü ve Veri Paylaşım Yetkisi

Bu eğitimde, "hangi bilginin kimlerle paylaşılabilceği" sınırını netleştiriyoruz. Katılımcıların zihninde şu olgunlaşmalı: **Tedarikçiyi sakınlaştırmak için bile olsa, rakip tedarikçiye ait bilgi, mağaza bazlı dağıtım detayları, ödeme listeleri ve banka bilgileri paylaşılmaz.** Şüpheli duyulan her durumda doğru yol, **yönetici/finans/hukuk/uyum** kanalıyla ilerlemek ve gerekiyorsa resmi bir cevap formatı kullanmaktır.

o Çıkar Çatışması Beyanı ve İlişki Yönetimi

Tedarikçi ekipleriyle kişisel yakınlık, hediye/menfaat teması, akrabalık ya da sosyal temas gibi durumlar "saklanacak şeyler" değil; doğru yönetilmesi gereken risklerdir. Amaç kimseyi suçlamak değil hem çalışanı hem şirketi koruyan şeffaflığı sağlamaktır.

o İç Kontrol Tasarımı: Yetki Matrisi, Onay Akışları ve Denetim İzi

Tedarikçi ödemeleri, vadeler, kişisel müdahaleler ve rapor paylaşımları; yetki matrisi ve onay akışlarının şirket prosedürleri çerçevesinde yürütüldüğü vurgusu yapılmalıdır.

o İhbar Hattı ve Soruşturma Standardı Bilgilendirmesi :

"Ne Yapmalıyım?" Rehberi

İhbar hattının ne zaman kullanılacağı, yöneticinin rolü, iç soruşturmanın nasıl ilerlediği (şüpheli, kanıt, savunma, ölçülülük, karar kaydı ve raporlama) sade bir çerçeveye anlatılır. Adil ve tutarlı soruşturma yaklaşımı, hem çalışanların adalet ve aidiyet duygusunu korur hem de kurum disiplininin sürdürülebilirliğini sağlar.

Kurumsallaşma adına bu bileşenler hayata geçirilse dahi, suistimal ve uygunsuzluk riskinin tamamen ortadan kalktığı söylenemez. Ancak şirketlerin, uygunsuzluk olarak değerlendirdikleri hal ve durumlarda yargı önünde ellerini güçlü kılan şey; prosedürlerin "varlığı" değil, gerçekte işletildiğinin ortaya konabilmesidir. Bu nedenle prosedürler inşa edilmeli, sahadan gelen geri bildirimlerle güncellenmeli; sadece satınalma ekibine değil harcamalarla ilişkili tüm departmanlara yılda en az bir kez eğitimle hatırlatılmalıdır. Aksi halde kurallar kâğıt üzerinde kalır ve organizasyon tekrar risklere açık hale gelir. O nedenle, prosedürlerin "varlığını" değil "işletildiği"ni kanıtlayın.

EĞİTİM ve DANIŞMANLIK:

Kurumunuzda benzer risklerin suistimale dönüşmesini önlemek ve satınalma fonksiyonunu sağlam, izlenebilir ve denetlenebilir bir kontrol yapısına kavuşturmak için eğitim ve danışmanlık hizmetlerimizle destek veriyoruz:

▷ **Satınalma Süreçlerinde Denetim ve Suistimal Önleme Eğitimi (2 Gün)**

▷ **ISO 37001 Rüşvetle ve Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi Standardı Eğitimi**

▷ **Temel Satınalma Eğitimleri -> Eğitim Kataloğunu İndirebilirsiniz ->**
<https://satinalmadergisi.com/egitim.pdf>

SİZDEN GELENLER

Okur Katkısı: Vaka ve Soru Paylaşımı

Bu yazı dizisini sahadan gelen gerçek soru ve örneklerle zenginleştirmek istiyorum. Satınalma süreçlerinde karşılaştığınız etik ikilemleri, kontrol boşluklarını veya "nasıl önleriz?" dediğiniz risk başlıklarını benimle (editor@satinalmadergisi.com) paylaşabilirsiniz; uygun gördüklerimi anonimleştirerek ilerleyen bölümlerde vaka olarak ele alacağım.

Paylaşım yaparken yalnızca genel çerçeveyi aktarmanız yeterli; kişi/kurum ismi vermeden, örneği daha çok "süreç ve risk" boyutuyla anlatmanız yazı dizisinin amacına en iyi şekilde hizmet edecektir.



Prof. Dr. Murat ERDAL

Prof. Dr. Murat ERDAL, Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, Stratejik Satınalma, Harcama Analizleri ve Tedarik Zinciri Analitiği alanlarındaki uzmanlığıyla şirketlere danışmanlık desteği sağlar ve dönüşüm programlarını uçtan uca yönetir.

Uzun yıllar sanayide üretim, kalite ve tedarik zinciri stratejileri odağında görev yapmış olup, bu deneyimiyle sahada karşılığı olan somut çözümler tasarlar.

Geliştirdiği Tedarik Zinciri Olgunluk Değerlendirme ve Gelişim Metodolojisi (SCAN) ile performansı KPI disipliniyle yönetilebilir ve sürdürülebilir hale getirir; sonuçları ölçülebilir kazanıma dönüştürür. Danışmanlığı, birlikte değer üretme olarak görür.

Dr. Erdal, şirketlerin satınalma ve tedarik zincirinde ölçülebilir kazanımlara odaklanır. Kurumsallaşma eksikliklerini adım adım çözer; organizasyon yapısını netleştirir, rol ve sorumlulukları tanımlar, süreçleri standardize eder ve ekip yetkinliklerini ölçülebilir hedeflerle sistematik biçimde geliştirir.

Ticaret Mahkemelerinde bilirkişilik yaparak tedarikçi/taşeron ilişkileri ve sektörel sözleşmelerin uygulamadaki karşılığını yakından incelemiştir. Bu birikim, satınalma departmanlarının gelişiminde sözleşme yönetimi, ticari uyumsuzlukların önlenmesi ve operasyonel risklerin azaltılması alanlarında güçlü katkı sunar.

Dr. Erdal, Satınalma Dergisinin (14. Yılı) ortağıdır.

Satınalma ve Tedarik Zinciri Danışmanlığı

Danışmanlık



Prof. Dr. Murat ERDAL
"Every signal tells a story"

Tedarik zincirinde performans sapmaları, büyümeyi yavaşlatır. Her sapma, kök nedene giden bir erken uyarıdır.



Satınalma ve tedarik zinciri danışmanlığı: görünmeyen riskleri görünür ve yönetilebilir kılar, doğru çözümlerle kurumsal dayanıklılığı güçlendirir.

ŞİRKET EĞİTİMLERİ & DANIŞMANLIK

Eğitim teklifi almak için egitim@satinalmadergisi.com

Fabrikanızda Bire Bir (1-1) Yönetici ve Grup Eğitimleri

Şirket eğitimlerini standart kalıplarla değil, ihtiyaçlarınıza özel tasarlıyoruz. Her program, işletmenizin gerçek problemlerine çözüm üretmek ve ölçülebilir sonuçlar yaratmak için hazırlanır. Sizlerden gelen geri bildirimlerle eğitimlerimizi özgünleştiriyor, böylece her adımda somut değer katıyoruz.

Mottomuz: “Her eğitim, bir iş probleminin çözümü için tasarlanır.”

Güvenilir, verimli ve profesyonel eğitim hizmetleriyle yanınızdayız. Dolu dolu, güler yüzlü eğitimler dilerim.

Prof. Dr. Murat Erdal

Eğitim içeriklerini görmek için başlıkları tıklayınız.

- ☐ Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi ve Yeşil Satınalma ISO 20400 Eğitimi (2 gün)
- ☐ Stratejik Satın alma Yönetimi Eğitimi (2 gün)
- ☐ Tedarikçi Performans Değerlendirme ve Tedarikçi İlişkileri Eğitimi (2 gün)
- ☐ Sözleşme Yönetimi ve Sektörel Kontrat İncelemeleri Eğitimi (2 gün)
- ☐ İhale ve Sözleşme Yönetimi Eğitimi (2 gün)
- ☐ İhale Kazanma, Teklif Verme, Satış ve Sözleşme Eğitimi (2 gün)
- ☐ Satış Mühendisleri için **Kurumsal Satış Eğitimi** (Rol Canlandırma/Oyun) (2 gün)
- ☐ Satınalma ve Tedarik Zincirlerinde YAPAY ZEKA Eğitimi (2 gün)
- ☐ Emtia ve Kategori Uzmanları için Maliyet ve Fiyat Eskalasyon Analizi Eğitimi
- ☐ ISO 37001 Rüşvetle ve Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi Standardı Eğitimi
- ☐ Satınalma Süreçlerinde Denetim ve Suistimal Önleme Eğitimi (2 Gün)
- ☐ Filo Yönetimi Eğitimi: "Operasyon ve Planlama İlkeleri" (2 gün)
- ☐ Dış Ticarete Lojistik Sözleşme Yönetimi Eğitimi (2 gün)
- ☐ Lojistik ve Depo Yönetimi Eğitimi (2 gün)
- ☐ **Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri (İleri Seviye) Eğitimi (2 gün)**