

FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MİMARLIK BÖLÜMÜ



**PROJE VE YAPIM SÜREÇLERİNDE ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN
ÇÖZÜM ÖNERİLERİNDEN TAHKİMİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kerem KEPÇEOĞLU

tarafından

YÜKSEK LİSANS

Derecesi şartını sağlamak için hazırlanmıştır.

Ağustos, 2018

Program: Mimarlık

**PROJE VE YAPIM SÜREÇLERİNDE ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN
ÇÖZÜM ÖNERİLERİNDEN TAHKİMİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS BİTİRME PROJESİ

Kerem KEPÇEOĞLU

tarafından

YÜKSEK LİSANS

Derecesi şartını sağlamak için hazırlanmıştır.

Onaylayan:

Prof. Dr. Nur ESİN

Prof. Dr. Demet IRKLI
ERYILDIZ

Prof. Dr. Mehmet Emre
AYSU

Doç. Dr. Candan ÇITAK

Dr. Öğr. Üy. Meryem
FINDIKGİL

Ağustos, 2018

Program: Mimarlık

ÖNSÖZ

Tüm dünyada yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler beraberinde inşaat sektöründe de birçok gelişmeye neden olmuştur. Özellikle son yıllarda Türkiye ekonomisinin lokomotif sektörü olarak kabul edilen inşaat sektörü, projelerdeki gelişmelerle gitgide karmaşıklaşmış ve bu durumun sonucu olarak artan ihtiyaçlar, inşaat sektöründe birbirinden farklı disiplinlerin bir arada uyumlu bir şekilde çalışmalarını zorunlu hale getirmiştir.

İnşaat sektörünün iç dinamikleri ve projelerin giderek daha karmaşık hale gelmesi de katılımcılar arasında uyuşmazlıklar yaşanmasına neden olmaktadır. Son olarak, inşaat projelerinde, taraflar arasındaki ilişkiler, görev ve sorumluluklar, sözleşmeler ile güvence altına alınmasına rağmen; sözleşmenin bazı özellikleri bakımından yetersiz oluşu, projede beklenmedik ya da öngörülemeyen birtakım olaylarla karşılaşılması ve sözleşme maddelerinin taraflar tarafından farklı yorumlanması gibi sebeplerle de anlaşmazlıklar yaşandığı gözlenmektedir. Bu gibi anlaşmazlık yaşanan hallerde, taraflar arasında kaçınılmaz olarak hak talepleri ortaya çıkar. Bu taleplerin karşılanamadığı durumlarda ya da çözülememesi halinde taraflar arasında uyuşmazlık ortaya çıkar.

Uyuşmazlık ortaya çıktıktan sonra taraflar arasında çözüm sağlamak için arabuluculuk, müzakere, tahkim, uzlaştırma, gibi “alternatif uyuşmazlık çözümü” yöntemleri kullanılabilir. Bu yöntemlerin tercih edilmemesi veya istenilen sonucu vermemesi durumlarında mahkeme yoluna da başvurulabilir.

PROJE VE YAPIM SÜREÇLERİNDE ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜM ÖNERİLERİNDEN TAHKİMİN İNCELENMESİ

ÖZET

Çatışma ve anlaşmazlıklar inşaat ve diğer tüm üretim sektörlerinde çok sık görülen bir sorundur. Bu sorunun aşılmasında çözüm önerileri büyük önem göstermektedir. Araştırmamızda inşaat sektörü ve genel özellikleri, proje kavramı ve genel özellikleri ve bir inşaat projesini başarıya ulaştıracak en önemli faktörlerden olan sözleşme kavramı tüm yönleriyle incelenmiştir.

Giriş bölümünde konu ile ilgili detaylı bilgilere yer verilmiş, ikinci bölümden sonra literatür araştırması derinleştirilmiştir. Anlaşmazlıklara temel oluşturan kavramlar ve bu kavramların inşaat sektörü içindeki tanımı ve etkileri ortaya konmuştur.

Tezin üçüncü bölümünde; sözleşme taraflarının herhangi bir anlaşmazlık durumunda uygulayabilecekleri çözüm yöntemleri ele alınmıştır.

Son bölümde ise; bağlayıcı çözüm yöntemlerinden tahkim detaylı bir şekilde araştırılmıştır, Konu ile ilgili fenomenolojik yaklaşım benimsenmiş; belirlenen araştırma grubu ile derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak görüşmeler yapılmış anlaşmazlıkların, nedenleri, çözüm yöntemleri ve tahkimle ilgili bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Proje uyuşmazlıkları, Tahkim, Proje Uygulama Süreci, Mimari Projeler, Uzlaşma, İnşaat Sözleşmeleri

INVESTIGATION OF ARBITRATION FROM SOLUTION PROPOSALS OF DISPUTES IN PROJECT AND CONSTRUCTION PROCESSES

ABSTRACT

Conflicts and disputes are a common problem in construction and for all other manufacturing sectors. Proposing a solution is of great importance in overcoming this problem. In our research, the construction sector and its general characteristics, project concept and general characteristics, and the concept of contract, which is one of the most important factors that will succeed a construction project, have been examined in all aspects.

Detailed information about the subject is given in the introduction section, and in the second part of the paper, the literature search is deepened. Concepts underlying disagreements, definitions and effects of these concepts in the construction sector are presented.

In the third chapter of this paper; the solution methods that the contracting parties can apply in case of any dispute have occurred.

In the last section; the phenomenological approach to the subject has been adopted and some outcomes have been reached regarding the disputes, reasons, solution methods and arbitration that have been negotiated using the in-depth interview technique with the determined research group.

Key Words: Project disputes, arbitration, project implementation process, architectural projects, compromise, construction contracts

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, güler yüzünü ve samimiyetini benden esirgemeyen ve gelecekteki mesleki hayatımda da bana verdiği değerli bilgilerden faydalanacağımı düşündüğüm kıymetli ve danışman hoca statüsünü hakkıyla yerine getiren Prof. Dr. Nur Esin'e teşekkürü bir borç biliyor ve şükranlarımı sunuyorum.

Yine çalışmamda fikirlerine ve tecrübelerine danışmış olduğum Yunus KOCA, Ahmet ÖZDİL, Mehmet SERDAR ve Saadettin Çelebi ile her türlü konuda bana desteğini esirgemeyen, konu, kaynak ve yöntem açısından bana sürekli yardımda bulunarak yol gösteren ve gelecekteki hayatında çok daha başarılı olacağına inandığım kıymetli dostum Ahmet Hamdi ZEMBİL'e teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak çalışmamda desteğini ve bana olan güvenini benden esirgemeyen sevgili eşim Buket'e, canım kızım Azra'ya ve benden hiçbir zaman desteğini esirgemeyen bu hayattaki en büyük şansım olan aileme sonsuz teşekkürler.

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
I. GİRİŞ: İNŞAAT SÜRECİNDE UYUŞMAZLIKLAR ÜZERİNE ÇALIŞMALAR	
1.1. Uyuşmazlık Olgusu ve Çözümü Hakkında Dünyada Çeşitli Yaklaşımlar.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı.....	7
1.3. Çalışmanın Kapsamı (Sınırları).....	9
1.4. Çalışmanın Yöntemi.....	10
II. TÜRKİYE’DEKİ MİMARİ PROJELERDE ORTAYA ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN İNCELENMESİ	
2.1. Mimari Projelendirme ve Yapım Sürecinde Uyuşmazlıklar.....	13
2.2. Mimari rojelendirme ve Yapım Sürecinde Uyuşmazlıkların Nedenleri.....	17
III.İNŞAAT SÖZLEŞMELERİ	
3.1. İnşaat Sözleşmelerinin Tanımı ve Tarafları.....	25
3.1.1. Sözleşmenin Tanımı.....	25
3.1.2. İnşaat Sözleşmesinin Tarafları.....	25
3.2. İnşaat Sözleşmesinin Özellikleri.....	27
3.3. İnşaat Sözleşmesinin Unsurları.....	29
3.3.1. İnşa Eseri Meydana Getirme Kavramı.....	29
3.3.2. Ücret Unsuru.....	30
3.3.3. Anlaşma Unsuru.....	30
3.4. Standart Form Sözleşmeleri – FIDIC ve AIA.....	31

IV.....TÜRKİYE’DEKİ MİMARİ PROJELERDE ORTAYA ÇIKAN	
UYUŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜM YOLLARI	35
4.1. Alternatif (Bağlayıcı Olmayan) Çözüm Yolları / ADR	35
4.1.1. Müzakere.....	35
4.1.2. Arabuluculuk.....	37
4.1.3. Uzlaştırma	39
4.1.4. Hakem-Bilirkişi.....	40
4.1.5. Tarafsız Ön Değerlendirme.....	41
4.1.6. Kısa Yargılama.....	42
4.1.7. Uyuşmazlık İnceleme Kurulu	43
4.2. Yargısal (Bağlayıcı) Çözüm Yolları.....	45
4.2.1. Mahkeme Yargılaması	45
4.2.2. Tahkim	47
V. BAĞLAYICI UYUŞMAZLIK ÇÖZÜM YOLLARINDAN TAHKİM	57
5.1. Tahkimin Süreci	57
5.2. Tahkim Türleri.....	61
5.3. Tahkimin Uygunluğu.....	65
VI.UYUŞMAZLIKLAR VE TAHKİM: SAHA ÇALIŞMASI	72
6.1. Araştırmanın Genel Yaklaşımı ve Veri Toplama Aracı	72
6.2. Araştırma Grubu.....	73
6.2.1. Derinlemesine Görüşme Soruları.....	74
6.2.2. Yapılan Çalışmalar	75
6.3. Çözüm Yollarının Karşılaştırma Tabloları	79
6.4. Verilerin Analizi	83

VII.SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER.....	85
VIII.KAYNAKLAR.....	89
IX.EKLER.....	96
X. ÖZGEÇMİŞ.....	97



TABLO LİSTESİ

- Tablo 1. Proje sürecini etkileyen tipik risk örnekleri (Fenn ve Gameson, 2003)
- Tablo 2. Anlaşmazlık Nedenleri (Fenn ve Gameson, 2003)
- Tablo 3. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinin Genel Özellikleri (Türk, 2005)
- Tablo 4. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Sürecin İşleyişi (Türk, 2005)
- Tablo 5. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Tarafların Sürece Katkıları (Türk, 2005)
- Tablo 6. Bağlayıcı Çözüm Yollarından Mahkeme ve Tahkimin Karşılaştırılması (Akıncı, 2007)
- Tablo 7. Tahkim ve Mahkeme Yargılaması Ücretleri Tablosu (Akıncı, 2007)
- Tablo 8. Görüşmeler
- Tablo 9. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinin Genel Özellikleri Puanlaması
- Tablo 10. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Sürecin İşleyişi
- Tablo 11. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Tarafları Sürece Katkıları
- Tablo 12. Çözüm Yöntemlerinin Karşılaştırılması

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Anlaşmazlıklarda 5 Adımlı Alternatif Çözüm Süreci (Özbek, 2009)

Şekil 2: Anlaşmazlık Çözüm Yolları-Taxonomy of Dispute Resolution (Özbek, 2009)



KISALTMALAR

AAA - American Arbitration Association)

AUÇY - Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yolları

ADR - Alternative Dispute Resolution

FIDIC- Federation Internationale des Ingenieurs Conseils - Müşavir Mühendisler

Uluslararası Federasyonu

HMUK - Hukuk Usulu Mahkemeleri Kanunu

UİK - Uyuşmazlık İnceleme Kurulu

ICTE - Uluslararası Teknik Bilirkişi Merkezi

İTO - İstanbul Ticaret Odası

UİK -Uyuşmazlık İnceleme Kurulu

I. GİRİŞ: İNŞAAT SÜRECİNDE UYUŞMAZLIKLAR ÜZERİNE ÇALIŞMALAR

1.1. Uyuşmazlık Olgusu ve Çözümü Hakkında Dünyada Çeşitli Yaklaşımlar

Tüm dünyada yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler beraberinde inşaat sektöründe de birçok gelişmeye neden olmuştur. Özellikle son yıllarda Türkiye ekonomisinin lokomotif sektörü olarak kabul edilen inşaat sektörü, projelerdeki gelişmelerle gitgide karmaşıklaşmış ve bu durumun sonucu olarak artan ihtiyaçlar, inşaat sektöründe birbirinden farklı disiplinlerin bir arada uyumlu bir şekilde çalışmalarını zorunlu hale getirmiştir. İnşaat projelerinde mimardan, yatırımcıya, tedarikçilerden yüklenicilere kadar birbirlerinden farklı uzmanlık alanları olan gruplar bir aradadır. Her bir çalışma grubu ve/veya firmanın proje hedefleri, projeden beklentileri ve projede bulunma sebepleri farklı olabilir. Projede yer alan uzmanların ve çalışma gruplarının hedeflerindeki bu farklılıklar, aralarındaki anlayış farkları, iletişim sorunları vb. sebeplerin de etkisi ile bazı anlaşmazlıkların ve uyuşmazlıkların çıkmasını kaçınılmaz hale getirmektedir.

İnşaat sektörünün iç dinamikleri ve projelerin giderek daha karmaşık hale gelmesi de katılımcılar arasında uyuşmazlıklar yaşanmasına neden olmaktadır. Son olarak, inşaat projelerinde, taraflar arasındaki ilişkiler, görev ve sorumluluklar, sözleşmeler ile güvence altına alınmasına rağmen; sözleşmenin bazı özellikleri bakımından yetersiz oluşu, projede beklenmedik ya da öngörülemeyen birtakım olaylarla karşılaşılması ve sözleşme maddelerinin taraflar tarafından farklı yorumlanması gibi sebeplerle de anlaşmazlıklar yaşandığı gözlenmektedir. Bu gibi anlaşmazlık yaşanan hallerde,

tarafklar arasında kaçınılmaz olarak hak talepleri ortaya çıkar. Bu taleplerin karşılanamadığı durumlarda ya da özölememesi halinde tarafklar arasında uyuşmazlık ortaya çıkar.

Uyuşmazlık ortaya çıktıktan sonra tarafklar arasında çözüm sağlamak için arabuluculuk, müzakere, tahkim, uzlaştırma, gibi “alternatif uyuşmazlık çözümü” yöntemleri kullanılabilir. Bu yöntemlerin tercih edilmemesi veya istenilen sonucu vermemesi durumlarında mahkeme yoluna da başvurulabilir.

Ancak, Cheung ve diğerlerinin (2010) de belirttiği üzere, uyuşmazlık çözümünde kullanılan yöntemlerden birçoğunun özellikle de mahkeme yargılaması ve tahkimin; zaman ve maliyet açısından tarafklara büyük sıkıntı ve sorunlar yaşattığı araştırmalarda kabul edilen ve bilinen bir gerçektir. Bunun nedeni, bir inşaat projesindeki birincil başarı kriterinin/ölçütünün, projenin öncelikle maliyet, süre ve kalite açısından hedeflendiği şekilde tamamlanması gerekliliğidir. Uyuşmazlıklar ise eldeki mevcut kaynakların hedeflerden sapmasına neden olarak projeye zarar verebilir. Ayrıca, özüm sürecinde ortaya çıkan bir takım ilave maliyetler, iş ilişkilerine de zarar verebilmektedir (Fenn, P. 2007). Bir diğer deyişle, sözleşmenin tarafkları arasındaki anlaşmazlıklar nedeniyle proje hedeflerine ulaşmak güçleşebilir ve genellikle zaman kaybettirici bir süreç olan uyuşmazlık çözümü süreci yoluna gidilebilir. Özellikle kamu-özel sektör ortaklıkları ve karma projeler düşünöldüğünde, sözleşme tarafkları arasında çıkabilecek olası uyuşmazlıklar, işverenin bu tür ortaklıkları destekleyen imajına ters düşebilir ve yatırımcıların ilerleyen zamanlarda kamu projelerinde yer alma isteğini azaltır. (Chou ve diğerleri 2013).

Bahsedilen nedenler göz önüne alındığında taraflar arasında uyuşmazlık çıkmasının önüne geçilmesi gerekliliği daha iyi anlaşılmaktadır. Buna paralel olarak, inşaat sektöründe uyuşmazlıkların önüne geçilmesi üzerine yapılan çalışmalara karşı ciddi bir ilgi oluşmuştur.

Mevcut çalışmada uyuşmazlıkların kaçınılmaz olduğuna dair genel bir kanı bulunmaktadır. Levin (1998) inşaat sözleşmelerinin içerdiği pek çok risk kalemi, projelerin karmaşık yapıları, proje taraflarının hedef farklılıklarından kaynaklanan çıkar çatışmaları gibi nedenlerle uyuşmazlık çıkmasının kaçınılmaz olarak algılanabildiğinden bahsetmiştir. Benzer şekilde Cheung ve diğerleri (2002), projelerin karmaşıklaşması ve yapım hızlarının artmak zorunda kalmasıyla beraber uyuşmazlıkların kaçınılmaz hale geldiğini belirtmiştir. Fenn (2007), inşaat sektöründe insan doğasından kaynaklı olarak uyuşmazlıkların kaçınılmaz olduğu kanaatinden ve buna bağlı olarak uyuşmazlıkların çözümünde kullanılan tekniklere yoğunlaştığından bahsetmiştir. Buna karşılık, literatürdeki çalışmaların uyuşmazlıkların önüne geçilmesinde yeterli olmadığını iddia etmiştir. İnşaat sektörünün mevcut durumu bu iddiayı doğrular niteliktedir.

Yılmaz ve Dikbaş (2013) tarafından adli sicil kayıtlarına dayandırılan çalışmada, Türkiye’de imar, kamulaştırma, yıkım ve benzeri işlere bağlı olarak yıl içerisinde açılan ve bozularak gelen davalarda yıllık yaklaşık %12 oranında bir artış olduğu tespit edilmiştir. Uluslararası örnekler de benzer niteliktedir. Tayvan Kamu İnşaatları Komisyonu’nun verilerine göre kamu-özel sektör ortaklığı projelerinde 2002-2009 yılları arasında uyuşmazlık çıkma oranı % 23,6 gibi yüksek bir orandadır (Chou ve Lin, 2013). Benzer şekilde, Menassa ve Pena Mora’nın (2010) çalışmasında, 1975 ile

2007 yılları arasında Amerika Birleşik Devletleri'nde uyuşmazlık inceleme kurullarına gelen proje sayılarının – özellikle son yıllarda bir artış gösterdiği görülebilmektedir. Uyuşmazlık alanında evrensel boyutta yaşanan artış, mevcut çalışmaların uyuşmazlık çıkmasının önüne geçmekte yetersiz kaldığını kanıtlamaktadır.

Uyuşmazlık yönetimi ve çözümü alanlarında yapılan çalışmalar, hak taleplerinin veya uyuşmazlıkların ortaya çıkmak üzere olduğu sürece veya ortaya çıktıktan sonrasında odaklanmaktadır (Ren ve diğerleri 2001). Pek çok araştırmada, uyuşmazlıkların kaynakları tespit edilmeye çalışılmış ve uyuşmazlıklar türlerine, etken faktörlere, etkilerine ve nedenlerine göre sınıflandırılmaya çalışılmıştır (Diekmann ve Nelson, 1985, Kumaraswamy, 1997). Ayrıca, hak taleplerinin süre ve maliyet açısından niceliğinin tespit edilmesi üzerine yoğunlaşan çalışmalar da bulunmaktadır (Arditi ve Pattanakitchamroon, 2006, Iyer ve diğerleri 2006). Buna karşılık, elde edilebilecek en iyi verilerle bile hak taleplerinin niceliğinin hassas ve tam olarak doğru bir şekilde tespit edilebilmesi mümkün değildir (Ren ve diğerleri 2001).

Uyuşmazlıkların önüne geçilmesi üzerine son yıllarda en çok odaklanılan konulardan biri de uyuşmazlık çözüm süreçleri ve mekanizmalarıdır. Özellikle alternatif uyuşmazlık çözümü yöntemleri üzerine çalışmalar mevcuttur. Cheung ve diğerleri (2002) tarafından alternatif uyuşmazlık çözümü süreçlerinin özellikleri belirlenmiş, bu özelliklere dayanılarak hiyerarşik bir model geliştirilmiş, Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi kullanılarak söz konusu özellikler önceliklendirilmiş ve en kritik özellikler üzerine önlemler alınabilmesi için sektör uzmanlarından görüşler alınmıştır. Günay ve

Birgönül (2001) ise Türk inşaat sektöründe hukuksal anlaşmazlıkların oluşumu ve çözüm yollarını tespit etmek üzere yaptıkları çalışmada, Türk inşaat şirketlerinin uyuşmazlık çözüm yolu seçimleri ve seçim ölçütleri üzerine bilgi toplamışlardır. Benzer bir çalışmada, kamu ve özel sektör açısından alternatif uyuşmazlık çözüm yollarının kullanımı ve seçim ölçütleri araştırılmıştır (Arıcı, 2012).

Chen ve Hsu (2007), şu ana kadar bu çalışmada anlatılmak istenen özetler nitelikte bir tespit bulunmuşlardır. Buna göre; uyuşmazlıkların inşaat projelerinde kesinlikle hoş karşılanmadığını ve çalışmada önleme ve mahkeme sürecinden önce çözümleme yöntemleri üzerine pek çok çalışma olduğunu söylemişlerdir. Söz konusu çalışmaların, genel olarak inşaat sektöründe uyuşmazlık yönetimi yöntemleri, alternatif uyuşmazlık çözümü yöntemleri, pazarlık yöntemleri ile ihtilaf çözümü, uyuşmazlıkların ortaya çıkış nedenleri, uyuşmazlıkların mahkemeye yansımaları halinde sürecin karakteristiği ve yönetimi gibi konular üzerine yoğunlaştığını tespit etmişlerdir.

Bahsedilen tüm bu çalışmaların ortak noktası, uyuşmazlıklar ortaya çıkmak üzereyken veya çıktıktan sonra yapılabilecekler üzerine yoğunlaşmalarıdır. Bunun sebebi, daha önce bahsedildiği üzere inşaat sektöründe uyuşmazlık çıkmasının kaçınılmaz olduğuna dair oluşmuş genel kanıdır. Revay (1992) ise inşaat sözleşmelerinin büyük bir çoğunluğunda uyuşmazlık yaşanmasının, uyuşmazlıkların kaçınılmaz veya önlenemez olduğunu göstermediğini iddia etmiştir. Yaptığı çalışmada, uyuşmazlıkların ortaya çıkmasında sıklıkla karşılaşılan nedenleri belirlemeye yoğunlaşarak bunların hangi maliyetlerle ve nasıl önlenebileceğini araştırmıştır.

Benzer şekilde Dalton ve Shehadeh (2003), projenin belirli özelliklerinin bilinmesi ve bu özelliklerin üzerine istatistiksel modellerin kurulabilmesi ile uyumsuzlukların sayısının ve değerinin tahmin edilebilmesinin olası olduğunu savunmaktadır. Fenn (2007) uyumsuzlukların önüne geçilmesi konusunda sadece erken tahmin yapılmasına dayalı yöntemlerin gerçek anlamda önleyici olabileceğini savunmuştur.

Bu görüşler ışığında, inşaat sözleşmelerinin tarafları arasında ortaya çıkması muhtemel uyumsuzlukların tahmin edilerek daha ciddi boyutlara ulaşmadan önlenmesinin veya etkilerinin indirgenmesinin; para, zaman ve diğer kaynakların daha etkin bir şekilde kullanımı açısından önemli olduğu söylenebilir.

İnşaat sektörü ve yapı üretimi, tekrarlanabilen alt süreçleri içerse de tek defalık uygulamalarla gerçekleşir. İnşaatın konumu, işlevi, büyüklüğü, bütçesi, paydaşların ve uzmanların çeşitliliği projeden projeye farklılık gösterir. Göktekin, (1999) bu yönleriyle inşaat sektörünün üretim, organizasyon ve sözleşmeleri ile diğer sektörlerle farklılık gösterdiğini belirtmektedir.

İnşaat projelerinde amaç; işin, belirlenen zaman içinde, istenilen kalitede ve en az maliyet ile tamamlanarak hem yüklenici hem de mal sahibi açısından en yüksek düzeyde verimle gerçekleştirilmesidir. Bu amaca ulaşmanın tek koşulu da projeye ait riskleri eşit dağıtmayı gözeterek şekilde tarafların yetki, hak ve sorumluluklarını iyi tanımlayabilmektir. Bu tanımlama ancak gereği gibi hazırlanmış, her türlü çatışma ve anlaşmazlıklara yol açmayacak maddeleri içeren; kaçınılmaz olarak anlaşmazlık çıkar ise anlaşmazlık çözüm yollarını da içerecek şekilde düzenlenmiş sözleşmeler ile sağlanır.

Ülkemizde birçok proje uygulamasında projelendirme ve uygulama sürecinin herhangi bir aşamasında, taraflar arası anlaşmazlık sonucu aksamalar yaşandığı ve sözleşmelerin feshedilerek inşaatın yarım kaldığı bilinmektedir. Anlaşmazlıkları sonuçlandırmak için açılan davalar uzun yıllar sürmekte ve sonucunda da tarafların önemli miktarda maddi ve manevi kayıplara uğramasına yol açmaktadır.

Bu nedenle “Yapı üretimi kapsamında taraflar arasındaki anlaşmazlıklar ve çözüm önerileri” bir problem olarak görülmüş ve üzerinde çalışılmasına karar verilmiştir.

Diğer taraftan ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümlenebilmesi için gerek alternatif gerek yargısal pek çok yöntem olduğu bilinmektedir. Anlaşmazlıkların çözümünde yargısal çözüm yolları çoğu zaman süre ve enerji kaybına neden olur, o nedenle ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümünde en etkili yöntemi seçmek ve uygulamak da büyük önem taşımaktadır.

1.2. Çalışmanın Amacı

İnşaat sektörü, diğer endüstrilerin ürettiği ürünleri kullanan ve aynı zamanda inşaat sektöründe ortaya çıkan inşaat ürünlerinin birçoğunun da diğer endüstriler tarafından kullanıldığı bir sektör olarak diğer sektörlerle sıkı ilişkiler içindedir.

Bu nedenle ekonominin diğer sektörlerindeki hareketlerden etkilendiği gibi, inşaat sektöründe alınan kararlar ve meydana gelen gelişmeler de diğer sektörleri ve dolayısıyla tüm ekonomiyi etkilemektedir. Dolayısıyla yapı üretiminde çıkabilecek çatışma ve anlaşmazlıkların üst ölçekte doğrudan ülke ekonomisine etkileri

görülebilmektedir. Çıkabilecek çatışmaların ve anlaşmazlıkların nedenleri ve çözüm önerileri önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı; öncelikle yapı üretiminde bir projenin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için, sözleşme taraflarının görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde tanıyabilmelerini sağlamak, süreç içerisinde ortaya çıkabilecek çatışma ve anlaşmazlıklara neden olabilecek sorunların daha önceden farkına varılıp istenmeyen sonuçlara yol açmasını önlemek amacıyla karşılaşılan uyuşmazlık nedenlerinin araştırılmasıdır.

Hedeflenen ise; yapı üretiminde yer alan mimar, mühendis, işveren ve diğer organizasyon elemanlarının proje süreci boyunca meydana gelebilecek teknik ve yasal sorunlar hakkında genel bir bilgi sahibi olmasını sağlamak; ayrıca tarafların sorumluluk alanlarını bilerek, gereken iş bölümü, düzenleme ve yöntemleri kullanmasını gerçekleştirmektir. Yapı üretimi kapsamında mimar, mühendis ve diğer yetkililerin; yetki ve sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getirip, çıkabilecek sorunlara karşı yeterli önlemlerini almasıyla çatışmalar ve anlaşmazlıkların önlenilebileceği varsayılmaktadır.

Çalışmanın ana hedefi ise; mimari projelerde ortaya çıkan uyuşmazlıkların nedenlerine ve çözüm yollarına dikkat çekmek ve uyuşmazlıkların giderilmesi ile ilgili gerek bağlayıcı gerekse bağlayıcı olmayan yöntemleri örneklerle açıklayarak ortak ve farklı yönlerini bulmaktır. İnşaat mühendisleri ile yapılan birebir görüşmelerin amacı projelerin yapım aşamalarında karşılaşılan sorunların hangi ortak nedenlerle ortaya

çıkıldığını gözlemek ve araştırmak olmuştur. Bağlayıcı çözüm yöntemlerinden özellikle uluslararası projelerde başvuruşan Tahkim mahkemeleri ile ilgili de bir örnek olay incelemesine yer verilmiştir.

1.3. Çalışmanın Kapsamı (Sınırları)

Çalışmanın konusu inşaat projelerinde ortaya çıkan uyuşmazlıkların nedenlerini önceden araştırmak ve konu ile ilgili yaklaşımları ve nedenleri tüm yönleri ile incelemektir. Ayrıca gelişen inşaat sektörü ile birlikte proje ortaklarının sayılarının artması ve büyük inşaat projeleri ve yatırımlarının önem kazandığı ülkemizde sözleşmeler konusunun önemine dikkat çekilmiş ve konu tüm yönleri ile incelenmiştir. Aynı zamanda ülkemizde gerçekleştirilen uluslararası projelerin sayılarının artması ile birlikte öne çıkan; bağlayıcı çözüm yollarından olan “tahkim” uygulamasının tüm detayları ile ve Türkiye’deki uygulama esasları bakımından incelenmiştir. Diğer çözüm yöntemleri ile ilgili örnek olay incelemesi yapılmamış sadece araştırmamızda görüşülen mühendis ve yöneticilerin kendi görüş ve önerilerine yer verilmiştir.

Araştırma çevresi İstanbul ili ile sınırlandırılmıştır. Bu durumun nedenleri arasında araştırmamızda tahkim mahkemelerinin incelenmesi ve Tahkim’e konu olan uluslararası projelerin daha çok projelerin büyüklüğünden dolayı örneklerine İstanbul genelinde rastlanabilmesi gösterilebilir. Ayrıca araştırmacının İstanbul’da ikamet eden bir mimar olması nedeniyle birebir görüşme yaptığı kişileri kendi networku üzerinden seçmek istemesi gösterilebilir.

Aynı zamanda bağlayıcı çözüm yollarından “mahkeme yargılaması”, araştırmanın sadece kısa bir bölümünü oluşturmaktadır; tahkim kadar detaylı incelenmemiş, örnek

olaylara yer verilmemiş, araştırma sınırlarının dışında tutulmuştur. Bunun nedeni literatürde, mahkeme yargılaması konusunun neden ve sonuçları bakımından tüm yönleri ile incelendiği birçok farklı araştırmanın bulunmasıdır ve bu konuda sektör profesyonellerinin de fazlasıyla deneyimi vardır ancak yapım sektöründe tahkim mahkemeleri ile ilgili gerçekleşen derinlemesine inceleme ve araştırmalara pek rastlanmamıştır. Örnek olay incelemesinde tahkime bu nedenle yer verilmiştir.

Araştırmamızda AIA, FIDIC gibi standart form sözleşmelerde anlaşmazlıkların çözüm yolu yaklaşımlarına kısaca yer verilmiştir. Sözleşmeler konusu araştırmamızın konusudur ancak, standart sözleşmeler ayrı bir tez konusu olacak kadar detaylı bir konu olduğu için, detaylı bir biçimde kapsama alınmamıştır. İnşaat sektöründeki hak talepleri konusu da araştırmanın dışındadır.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Çalışmamız nitel bir araştırmadır ve fenomenolojik bir yaklaşım benimsenmiştir. Fenomenoloji; nitel araştırmaların bir türüdür. Fenomenolojide amaç bir konuyu aydınlatma ve konuya dikkat çekmedir (Smith, 2015). Araştırmacının kendi deneyimlerinden yola çıkarak röportajlar, görüşmeler yapması ve bu şekilde edindiği kaynak bilgilerle araştırmasına yön vermesi anlamını taşımaktadır. Fenomenolojide deneysel anlatım materyalleri kullanılır (Holanda, 1997). En geniş anlamıyla "fenomenoloji", bir kişinin, o kişinin dışındaki varlığın aksine, bir olayın anlamının algılanmasını ifade eder. (Giorgi, 1985). Olay araştırmalarının odak noktası, bazı olgular veya diğer faktörler açısından ve bu deneyimleri nasıl yorumladıklarına göre yaşanır (León, 2009).

Araştırmamızda bu yöntemin seçilme nedeni, mimar olan araştırmacının inşaat sektörü ile ilgili kendi deneyimlerinden yola çıkarak önemini fark ettiği mimari projelerdeki anlaşmazlıklara dikkati çekmektir. Projelerde ortaya çıkan bu anlaşmazlıkların nedenlerini ortaya koymak; bu problemlerle ilgili gerçekleştirdiği görüşmeler ile diğer sektör profesyonellerinin de görüşlerini alarak bir sonuca ulaşmaktır. Bu çalışmada araştırmacının kendi deneyimlerine ve mimarlık bürolarında çalışan mimarların proje yönetim sürecindeki deneyimlerine dayanılarak veri toplanması planlanarak gerçekleştirilmiştir. Tek defalık olan deneyimlerin en iyi bu yaklaşımla araştırılabileceği öngörülmüştür. Bu amaçla bir dizi görüşme yapılmıştır. Bu görüşmelerden ilk bölümü pilot çalışma niteliğinde gerçekleştirilmiştir. Bu ön görüşmelerde amaç konu alanının sınırlarını belirlemek ve problem alanına aşinalık kazanmaktır. Bu çalışmaya paralel olarak bilimsel araştırmalarda (literatürde) konu irdelenmiştir. Literatür çalışmaları, daha sonra süreçte araştırılacak ve toplanacak bilgilerin sınırlarının belirlenmesi, ileri görüşmelerin kapsamının oluşturulması amacıyla sürdürülmüştür. Daha sonra inşaat sözleşmeleri alanında uzman kişiler ile görüşülmüş ve hedeflenen araştırmanın sınırları ile ilgili kaynak bilgiler alınmıştır.

Araştırmacı proje konusu seçiminde ise yine deneyimlerine güvendiği proje sahipleri ve inşaat şirketleri ile görüşmüş ve proje yapım süreçleri ile ilgili en güncel bilgilerin paylaşıldığı 3 Kasım 2016 tarihli Proje ve Yapım Yönetimi Kongresi Bildirgesi'ne ulaşmış ve araştırma konusu ile ilgili bu kaynaktan fikir edinmiştir. Ardından mimari projelerde inşaat sektöründe anlaşmazlıklar üzerine yapılacak olan çalışmanın kapsam ve sınırlarına karar vermiş ve bu süreçte ortaya çıkan problemlerin sıklıkla sözleşmelerden kaynaklı olduğu görerek araştırmayı bu yönde derinleştirmeye karar vermiştir.

Yüz yüze görüşme metotlarından yapılandırılmış derinlemesine görüşme yöntemi metodunu kullanarak çeşitli inşaat mühendisleri ile 1'er kere görüşmeler gerçekleştirmiştir. Seçilen kişilerin inşaat mühendisi olma sebebi, araştırmanın daha çok tasarım vb. konularla ilgili değil ağırlıklı proje yapım aşaması ile ilgili olmasındandır. Araştırmacı bu konularda, inşaat mühendislerinin rolünün yüksek olduğunu kendi sektör deneyimlerine dayanarak saptamıştır. Görüşme yapılan inşaat mühendisleri Ahmet Özdil, Mehmet Serdar, Yunus Koca ve Saadettin Çelebi'dir. Bu kişilerden Yunus Koca hariç diğer kişilere araştırmanın ana konusu olan anlaşmazlıklar ve çözüm yöntemleri ile ilgili çeşitli sorular sormuş ancak bir tek Yunus Koca'ya sadece mimari projelerde bağlayıcı olmayan çözüm yöntemlerinden Tahkim'le ilgili sorular yöneltmiştir. Bunun nedeni ülkemizde sadece uluslararası ve de büyük projelerde örneklerine rastlayabildiğimiz tahkimle ilgili çok fazla deneyimli firma ya da mühendis bulunmamasıdır. Yunus Koca ise sahibi olduğu Koca İnşaat'da anlaşmazlık yaşadığı bir firma ile tahkim sürecine gitmiş bir firmadır. Bu görüşme, araştırmamızı zenginleştirmek için ele aldığımız tahkim konusu ile ilgili örnek bir olay incelemesi yapabilmek adına gerçekleştirilmiştir. Tahkim davası henüz sonuçlanmadığından raporu tez içerisinde sunulamamıştır.

II. TÜRKİYE'DEKİ MİMARİ PROJELERDE ORTAYA ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN İNCELENMESİ

2.1. Mimari Projelendirme ve Yapım Sürecinde Uyuşmazlıklar

İnşaat sektörünün en temel özellikleri arasında örgütsel karmaşıklık gösterilebilir. Bir dizi yapım işlerini meydana getirebilmek için farklı uzmanlıklara sahip kişi, kurum veya grupların, aynı amaç için farklı zaman dilimlerinde uyum içerisinde çalışmaları beklenir. Ancak zaman zaman, farklı öncelikleri ve beklentileri olan proje ortakları çeşitli çıkar çatışmaları ve uyuşmazlıkları yaşayabilirler. İnşaat sektöründe uyuşmazlık sıklıkla karşılaşılabilen bir durumdur bu nedenle yapım projelerinde uyuşmazlıklarla ilgili çözüm süreçleri projelerin kaçınılmaz bir parçası olarak görülür.

Yapım projelerinde karşılaşılan uyuşmazlıklar, çoğu zaman sözleşme maddelerinin veya sözleşmede geçen ifadelerin taraflarca farklı algılanması ve uygulanmasının bir sonucu olarak ortaya çıkar (Kumaraswamy ve Chang, 1998).

Uyuşmazlıklar pahalı, zaman alan ve kötü sonuçlar doğuran durumlardır; taraflar arasındaki ikili ilişkilere zarar verir veya ilişkileri bitirebilirler. Uyuşmazlıklar bir projelerin maliyetini arttırdığı gibi, projenin başarısız olmasına ve tarafların projeden beklenen ölçüde fayda sağlayamamasına yol açabilir. Bu nedenle uyuşmazlıkların ortadan kaldırılması, giderilmesi gerekir. Eğer uyuşmazlık engellenemiyorsa sorun; en etkin yolla ve en kısa sürede yönetilmeli; ilişkiler korunmalı, uzlaşma sağlanmalı, paranın ve projenin değerliliği sürdürülebilir hale getirilmelidir. Arıcı 2012 yılında

gerçekleştirdiği bir araştırmada, yapım projelerinde, uyuşmazlıkların tamamen ortadan kaldırılmasının mümkün olmamasına karşın, etkilerinin azaltılabilmesi için çeşitli konulara uyulmasının yarar sağlayacağını belirtmiştir. Aşağıda bu konu ve bakış açılarına yer verilmiştir.

Uyuşmazlığın önlenmesi için gereken bakış açıları:

- Sözleşmede yer alan terimlerin doğru anlaşılabilmesi için ihtiyaç duyulan hukuki bilgiye sahip olunması;
- Sözleşmenin doğru bir şekilde yorumlanarak işleyişin bu yönde sürdürülmesini sağlanması
- Değişikliklerin kaçınılmaz olduğunun bilincinde olunması ve değişikliklerin uygun hale getirilmesi;
- Sözleşmedeki, risk dağılımının taraflar arasında adil olarak yapılmasının sağlanması
- Sorunları çözerken mümkün olduğunca hızlı hareket edilmesi
- Taraflar arasında mümkün olan en dostane iletişimin kurulması
- Tarafların uzlaşmayı temel ilke olarak benimsemesi; çatışmalardan kaçınması
- Projenin mümkün olan en uygun şekilde yürütülmesi.

Yukarıda bahsedilen bakış açıları, Arıcı'ya göre tarafların ileride anlaşmazlık yaşamamaları için benimsemeleri gereken en önemli konulardandır. Araştırmamızda öncelikle bu alanlara yer verilecek ancak daha çok anlaşmazlıkların nedenleri herhangi bir anlaşmazlık yaşandığında, bu anlaşmazlığın giderilebilmesi için ne tür yöntemlere başvurulabilirliği ve bu yöntemlerin etkileri ve sonuçları üzerinde durulacaktır. (Arıcı, 2012)

Yapım projeleri; bünyelerinde, yüklenici, alt yüklenici, mal sahibi ve tedarikçiler gibi birçok katılımcı ve projelerin büyüklüğüne, niteliğine, bütçesine ve teslim sürelerine bağlı olarak çeşitli düzeylerde ve rollerde çalışanları ve iş ortaklarını barındırır.

Yapım projelerinin dışında genel olarak, sürekli değişen ve gelişen ortamlarda grupların, bireylerin ve örgütlerin ihtiyaçlarının değişebileceğini göz önüne alırsak, uyuşmazlıkların sebeplerinin net olarak kontrol edilebilmesinin ya da ortadan kaldırılabilmemesinin mümkün olmadığını düşünebiliriz. İnşaat sektöründe uyuşmazlık nedenleri, ekonomik sebeplerden, gerçekçi olmayan beklentilere kadar uzanan geniş bir yelpazede karşımıza çıkmaktadır. Çözüme kavuşturulamayıp, uyuşmazlık halini alan çatışma ve çeşitli hak taleplerinden birçoğunun temelinde insan faktörü yatmaktadır. (Türk 2005)

Aşağıda proje sürecini etkileyen risk sınıfları ve örneklerine yer verilmiştir (Fenn ve Gameson, 2003). Fenn ve Gameson'un araştırmasında risk sınıfı, yapım, fiziksel, tasarım, politik, ekonomik, yasal ve çevresel olarak 7 sınıfta toplanmıştır. Tipik ve

olası riskler ise, bu risk gruplarına göre örneklendirilmiştir. Risk sınıfları her ülkeye göre değişkenlik gösterebilir.

Tablo 1. Proje sürecini etkileyen tipik risk örnekleri (Fenn ve Gameson, 2003)

Risk Sınıfı	Rislerle İlgili Tipik Örnekler
Yapım	Endüstriyel faaliyet, hava, iş gücü ve malzeme kalitesi ve elde edilebilirliği , zemin koşulları, , saha güvenliği vb.
Fiziksel	Sel, deprem, yangın vb.
Tasarım	Proje talimatının kalitesi, yenilikçi uygulamalar vb., İnşa edilebilirlik,
Politik	Değişen kanunlar, ambargo, savaş vb.
Ekonomik	İflaslar (Mal sahibi, yüklenici, alt yüklenici, tedarikçi) enflasyon, projenin bitirilememesi veya satılamaması
Çevresel	Çevresel hasar, kirlilik, kamusal nedenlerle gecikmeler (soruşturma vb.)
Yasal	Maddi tazminat, milletlerarası yasal farklılıklar, vb.

Yukarıda yer verilen Tablo 1’de Fenn ve Gameson’un 2003’te yaptığı bir araştırmada risk sınıfı, fiziksel, yapım, tasarım, politik, ekonomik, yasal ve çevresel 7 sınıfta toplanmıştır. Tipik & olası riskler ise bu risk sınıflarına göre örneklendirilmiştir.

2.2. Mimari projelendirme ve Yapım Sürecinde Uyuşmazlıkların Nedenleri

Araştırmamızda, Türkiye’de mimari projelerde yapım sürecinde ortaya çıkan uyuşmazlıklar 4 adet proje üzerinde, 4 adet kişi ile yapılan görüşmeler sonucunda araştırmacı tarafından değerlendirilmiş, deneyimler özetlenerek metin içinde sunulmuştur. Öncelikle çalışmada uyuşmazlıklara neden olan problemler araştırılmıştır.

Uyuşmazlıklara neden olan problemlerden önemli görülen bazıları 10 başlık altında özetle şöyle gruplanabilmektedir:

- **İletişim ve Koordinasyondan Kaynaklı Problemler**

Tüm proje süreci boyunca, taraflar arasında ortaya çıkabilen, iletişim ve koordinasyon eksikliği; yurtiçi ve yurtdışı araştırmalarda genel olarak bakıldığında üzerinde çeşitli şekillerde durulan ilk büyük uyuşmazlık kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. İletişim ve koordinasyon yetersizliği; çalışmada tüm proje süreçlerinde (yapım-ihale-tasarım) ortaya çıkabilecek bir uyuşmazlık kaynağı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda, iletişim ve koordinasyon eksiklikleri; tasarım süresince, tasarımcının işverenle, diğer danışmanlarla ve çevreyle iletişimlerinin yanı sıra, proje sürecine sonradan dahil olan yüklenici ile yaşadığı süreçlerin de etkili olduğu bir uyuşmazlık kaynağı olarak ele alınmıştır.

- **Gerçekçi Olmayan Beklentiler**

Proje sürecinin yeterli derecede ortaya konamadığı ve öngörülemediği durumlarda ortaya çıkan belirsizlik, tarafların alacağı risk düzeyini arttırmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak tarafların birbirleriyle uyuşmayan beklentileri birtakım uyuşmazlıklara neden olabilir. Bu uyuşmazlık türü Türkiye'deki projelerde en fazla görülen anlaşmazlık türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

- **Mimari Projede Yapılan Değişiklikler**

Mimari projelerde yapılan bazı değişikliklerin, tasarımın uzamasına ve yapım süreci göz önüne alındığında ise projede gecikme yaşanmasına ve buna bağlı olarak çeşitli hak taleplerine yol açtığı görülmüştür. Çalışmada, mimari projede yapılan değişiklikler tasarım aşamasında, işveren ve tasarımcıyla, diğer danışmanlar arasında ortaya çıkabilen bir uyuşmazlık biçimi olarak incelenmiştir. Aynı zamanda yapım aşamasında yüklenicinin hak talebini öne sürmesi sonucunu doğuran işveren ve yüklenici arasındaki bir uyuşmazlık kaynağı olarak da ele alınmıştır. Aynı zamanda, yapım aşamasında farkına varılan bazı proje değişikliklerinin tasarım aşamasında üzerinde yeterince durulmamasından dolayı ortaya çıktığı, ilerleyen aşamalarda bu değişikliklerin taraflar açısından daha farklı problemlere yol açtığı da yine araştırmalardan elde edilmiştir.

- **Planlamadan Kaynaklı Problemler**

Proje sürecinde planlamadaki yetersizlikler ve iş programı nedeniyle yaşanan gecikmeler yurt içi ve yurtdışı araştırmalarda sıklıkla üzerinde durulan uyuşmazlık kaynaklarından biri olarak karşımıza çıkar. (Karataş, 2004) Bu tip gecikmeler daha

çok projenin yapım aşamasında ortaya çıkan ve proje sürecini etki edebilen uyumsuzluk türü olarak ortaya çıkmakta ve literatürde bu yönde incelenmektedir. Aynı zamanda, ihale aşamasında belirtilen iş programına uygun şekilde teslim süreleri vb. konuların gerçeğe uygun şekilde planlanabilmesinin yapım aşamasında bu uyumsuzluk kaynağına olumlu etkisinin olacağı düşünülmektedir

- **Maliyet ve Ödemeler**

Yüklenicinin yapım sürecinde ödeme sıkıntısı yaşaması ve proje maliyetinin büyüklüğü, yurtdışı ve yurtiçi yapım projelerinde sıklıkla incelenen bir başka uyumsuzluk kaynağıdır (Kaplan, 2013). Ayrıca; ihale aşamasında gerçeğe en yakın maliyet tahmininin yapılabilmesinin bu uyumsuzluk kaynağına pozitif yönde etkide bulunacağı düşünülmektedir.

- **Proje Sürecinin Kötü Yönetilmesi**

Proje yürütülürken, ihtiyaç duyulan çeşitli müdahalelerin zamanında yapılamaması da bir tür uyumsuzluk kaynağı ele alınabilir. Proje süreci yönetilirken, tasarım aşamasında işveren, tasarımcı ve diğer danışmanlar etkin birer role sahiptirler.

- **Beklenmeyen Koşullarla Karşılaşılması**

Projede tasarım aşamasında yeterli derecede ön görülemeyen, yapım aşamasından önce yüklenicinin ilgili konu hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığı saha koşullarından ve diğer projenin fiziki özelliklerinden dolayı yurtdışı ve yurtiçi yapım projelerinde uyumsuzluklar ortaya çıkabilmektedir. Çalışmada genel olarak yapım aşamasında yüklenici ve işveren arasında ele alınan bu uyumsuzluk kaynağının,

tasarım aşamasında elde edilen verilerin geliştirilmesiyle olumlu yönde etkileneceği düşünülmektedir.

- **Mimari Projenin Tasarım Sürecindeki Hatalar**

Mimari projelerde tasarım süreci ile ilgili hatalar, tasarım sürecinin yanı sıra tüm proje sürecine etki edebilen bir uyumsuzluk kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Soran, 2015). Çalışmadan da elde edildiği gibi, tasarıma dair hatalar, tasarım yapılırken fark edilip tasarımcıyla işveren arasında uyumsuzluk kaynağı olarak ortaya çıkarken, yapım sürecinde de projenin tasarım sürecine ait olduğu sonradan belli olan hatalar, işveren ile yüklenici arasında uyumsuzluklara neden olmaktadır.

- **Kültürel ve Ekonomik Etkiler**

Tüm dünyadaki global ekonomik gelişmeler ışığında, yapım projelerinde yer alan taraflar kimi zaman çok uluslu hale gelebilmekte ve bu durumun bir sonucu olarak da kültürel etkileşim önemli hale gelmektedir. Bu doğrultuda çalışmada, yapım projelerinde farklı kültürlere ait taraflar arasında uyumsuzlukların ortaya çıkabildiği belirtilmiştir. Günümüzde özellikle önceden çok uluslu bir projeye tecrübesi olmayan ve yalnızca ülkesindeki tasarım ve/veya yapım sistemine yatkın olan taraflar arasında teknolojik gelişmelerin haberleşmeyi kolaylaştırmasına ve kültürel etkilere dayanan uyumsuzlukları minimum düzeye indirgemesine rağmen belirtilen tipte uyumsuzluklar görülebilmektedir. Tüm proje süreci kapsamında ele alınan kültürel etkilere dair uyumsuzluklar, literatürde yurtdışı yapım projelerinde tespit edilirken, bu tip uyumsuzluklara yurtiçi yapım projelerinde rastlanmamıştır.

- **Sözleşmeden Kaynaklı Sorunlar**

Taşdelen 2015’de inşaat sözleşmesinin tanımını; tarafları birbirine bağlayarak, taraflara hak ve yükümlülüklerin belirtildiği önemli belgeler olarak tanımlamıştır. İnşaat sözleşmelerinin tanımı yapılırken; öncelikle hukuksal boyutta sözleşme kavramını incelemenin önemli olduğu düşünülmüştür.

Sözleşme, Türk Borçlar Kanunu’nun 1. maddesine göre “İki tarafın karşılıklı ve birbirine uygun surette rızalarını beyan etmeleri” olarak tanımlanmaktadır (Kostakoğlu, 2000). Hukuki açıdan ve araştırmalarda sözleşme kavramının; mukavele, akit ya da bağit gibi kelimelerle ifade edildiği görülmektedir. Bu ifadelerin hepsi aynı anlama gelmekle beraber bu çalışma boyunca “sözleşme” olarak ifade edilecektir. Sözleşmelerin imzalanabilmesi için en az iki tarafın irade açıklamasının var olması gerekir. Sözleşmeler taraf olmayan kişileri bağlamaz ancak taraflar arasında hüküm ve sonuç doğurur. Taraflar, mümessil, vekil, veli ya da vasi tayin edebildikleri gibi sözleşmeyi doğrudan kendileri de yapabilirler. (Karaman, 2009).

Taraflar, iradelerini sözlü ya da yazılı açıklayabilecekleri gibi uygun görülen başka şekillerde de yapabilirler. Tüzel kişilerde adı geçen bu iradeyi, tüzel kişiliği dışı karşı temsilde yetkisi olan bir başka kişi kullanabilir. Sözleşmenin oluşabilmesi için iradesini açıklayan ilk kişiye “İcapçı” yani öneren, yapılan bu öneriye ise “İcap” denir (Öz, 2016).

İcapçının beyanının uygun olduğunu belirten tarafın beyan vermesine ise “Kabul” denir. İcap ve kabul, yasalara göre birbirine uygun şekilde olmalıdır. İradeler, ana noktalarıyla ve sözleşmenin konusu ile örtüşüyorsa sözleşme oluşmuş sayılır.

Sözleşme, tarafların yasalar doğrultusunda karşılıklı ve birbirine uygun irade beyanından oluşur, (Karataş, 2009). Sözleşmenin, süreç boyunca bu konuda oluşabilecek problemleri azaltabilmesi için işin ifası sırasında tarafların hak ve yükümlülükleri konusu doğru anlaşılabilir herhangi bir yanlış anlaşılmaya mahal vermeyecek şekilde düzenlenmesinin gerektiği düşünülmektedir. Sözleşmenin dilinin ve anlatım tekniğinin anlaşılır olması, tarafların farklı yorumlamasına yol açmayacak şekilde hazırlanması ve yapım sürecinde tarafların bu konuda anlaşmazlık yaşamamasına yardımcı olabilir. Sözleşmedeki maddelerin yanlış, abartılı bir dille anlatılması ya da hatalı olması sözleşmenin imzalayan kişinin sorumluluğunda ve yetki ve sorumluluğunda olması, sözleşmenin süreç boyunca doğru bir şekilde kullanılması için önemli görülen unsurlardandır (Alagöz, 2008).

Aşağıda yer alan Tablo 2’de Fenn ve Gameson’a göre, mimari projelerdeki anlaşmazlık nedenlerine yer verilmiştir. Tabloya göre anlaşmazlık nedenleri, farklı araştırmacılara göre farklı sayıda alanlarla belirtilmiştir.

Tablo 2. Anlaşmazlık Nedenleri (Fenn ve Gameson, 2003)

ARAŞTIRMA	ANLAŞMAZLIK ALANLARI
Bristow and Vasilopoulous (1995)	6 Alan: Gerçekçi Olmayan Beklentiler, Sözleşme Dokümanları, İletişim, Takım Ruhunun Olmaması, Değişiklikler
Conlin (1996)	6 Alan: Ödeme, Performans, Gecikme, İhmal, Kalite, İdare
Diekman (1994)	3 Alan: İnsan, Süreç, Ürün
Health (1994)	7 Alan: Sözleşme Maddeleri, Ödeme, Değişimler, Zaman, Adaylık, Yeniden Adaylık, Enformasyon
Hewit (1991)	6 Alan: Kapsam Değişiklikleri, Değişiklik Durumları, Gecikme, Dağıtım, Hızlandırma, Bitirme
Kumaraswamy (1996)	2 Alan: Temel Nedenler, Ana Nedenler
Rhys Jones (1994)	10 Alan: Yönetim, Kültür, İletişim, Dizayn, Ekonomi, İhale Baskıları, Hukuk, Gerçekçi Olmayan Beklentiler, Sözleşmeler, İş Gücü
Semple (1994)	4 Alan: Hızlandırma, Ulaşma, Hava, Değişiklikler
Sykes (1996)	2 Alan: Yanlış Anlamalar, Tahmin Edilememe

Tablo 2’de 9 farklı araştırmacı yer almaktadır. Bu araştırmacıların her biri inşaat projelerindeki anlaşmazlık nedenlerini farklı ele almıştır. Her biri 2’den 10’a kadar farklı alanlarda anlaşmazlık nedeni olabileceğini savunmaktadır. Buna göre; Sykes’a göre anlaşmazlıkların nedeni sadece yanlış anlamalar ve tahmin edilememe olmak üzere 2 alanda açıklanabilir. Jones’a göre ise yönetim, kültür, iletişim, dizayn,

ekonomi, ihale baskıları, hukuk, gerçekçi olmayan beklentiler, sözleşmeler ve iş gücü olmak üzere 10 farklı alanda açıklanmıştır.



III. İNŞAAT SÖZLEŞMELERİ

Sözleşme, belirli bir ücret karşılığında işi yapan ya da yaptıran ile işi gerçekleştirmeyi taahhüt eden taraflar arasındaki anlaşmadır. Bir sözleşme, en az kurum veya kişi arasındadır. İngilizcedeki “contract” anlamına gelen sözleşme “contractum” kelimesinin kökünden türemiştir. Ve kanuni açıdan tarafları bağlayıcı anlaşma demektir.

3.1. İnşaat Sözleşmelerinin Tanımı ve Tarafları

3.1.1. Sözleşmenin Tanımı

Yüklenici kişinin, işi alacak yani iş sahibi kişinin ödemeyi taahhüt ettiği bir borç bedeli karşılığında, taşınmaz bir yapı eseri inşa etmeyi taahhüt ederek bu eseri meydana getirmeye borçlandığı anlaşma anlamına gelmektedir. İnşaat sözleşmesinde karşılıklı bir borç ilişkisi vardır, iş sahibi işi gerçekleştirecek kişiye taşınmaz bir yapı üretimine karşılık borçlanır, yüklenici ise bu işi gerçekleştirmeye ve/veya eseri meydana getirmeye borçlanır (Aydemir, 2012).

3.1.2. İnşaat Sözleşmesinin Tarafları

Sözleşmenin tarafları öncelikle işin gerektirdiği mali, idari ve hukuki organizasyonu gerçekleştirmekle yükümlüdürler (Alagöz, 2008). Yani sözleşmenin tarafları olan iş öneren, isteyen, sahibi ve yaptıran taraf ile yüklenici, işi, yapıyı belirlenen şartlara göre imal edecek, etmeyi taahhüt eden taraf arasında karşılıklı yükümlülükler söz konusudur (Öz, 2016).

Taraflar, işin teknik özelliklerini, risklerini, büyüklüğünü değerlendirerek işi gerçekleştirmek için başta taraflara ihtiyaç duyup duymadıklarını belirlerler. Örneğin iş sahibi meydana getirilecek inşaatın kapasitesini, verimini, teknik özelliklerini bilen bir kadroya sahip olamayabilir, bu durumlarda teknik belgelerin hazırlanması, işin sahibi adına birtakım sorumlulukların yürütülmesi, işin teknik ve idari denetimlerinin yapılması gibi işleri kendi kadrosuna değil de bir müşavir-mühendis firmaya verebilir (Aksay, 2015).

Öte yandan işin profesyonel tarafı daha çok yüklenici tarafa aittir, diğer tarafı ağırlıklı olarak yatırımcı diye de tanımlayabilmek yanlış olmayacaktır. Yüklenici kendi idari ve teknik kadroları ile belirlenen sürede, sözleşmede belirtilen şartlarda yapıyı inşa eder. Bazı durumlarda kendi kadrolarındaki yetersizliklerden dolayı yüklenici taraf da iş hacmine göre, teknik ve idari süreçlere göre müşavir-mühendis firmalarına işin belirli bölümlerini verebilir (Şekerci, 2010). Bu durumda; sözleşmelerin çoğu zaman birden çok tarafı olduğunu söyleyebiliriz.

İnşaat sözleşmelerinde, iş sahibi ve yüklenici, eklerin hazırlanıp değerlendirilerek imzalanması ve iş devam ederken ortaya çıkabilecek olası bazı uyuşmazlıkların çözümüne ilişkin süreçlerin takibi açısından profesyonel olarak hukuk danışmanlığı hizmeti alabilir ya da bünyelerinde bulunan kendi avukatlarından profesyonel hizmetler alabilirler (Eren, 1996).

Yüklenici, anonim, tüzel, kollektif ya da limited gibi ticari ortaklıklara sahip olabileceği gibi gerçek kişi de olabilir. Yüklenicilerin zaman zaman, adi ortaklıklarla

bir araya gelerek, inşaat projeleri gerçekleştirdiği de görülmektedir. Aynı şekilde iş sahibi de gerçek veya tüzel kişi olabilir (Şekerci, 2010).

Yüklenici alt yüklenici (taşeron) olabileceği gibi genel yüklenici de olabilir (Aksay, 2015). İş sahibine karşı yapının tamamını veya bir bölümü yapmayı taahhüt eden kişilere genel yüklenici adı verilmektedir. Yüklenici yalnızca işin (inşaatın) yapımını üstlenmektedir. Genel yüklenici ile iş sahibi arasındaki sözleşmeler inşaat sözleşmeleridir. Borçlar Kanunu'nda adı geçen konu ile ilgili sözleşmelere istisna sözleşmesi denir ve taraflar arasındaki karşılıklı hak ve yükümlülükler Borçlar Kanunu'nun ilgili maddesinde belirlenmiştir.

3.2. İnşaat Sözleşmesinin Özellikleri

İnşaat sözleşmelerinde yüklenici, işi yaptıran kişinin ödemeyi taahhüt ettiği bir tutar karşısında hizmet vermeye / inşaat yapmaya bir başka anlamıyla yapı eseri meydana getirmeye borçlanır (Şeremet, 2006).

- **İnşaat sektöründe sözleşmeler her iki tarafa borç yükleyen sözleşmelerdir.**

Nitelik olarak her iki tarafa borç yükleyen inşaat sözleşmelerinde esaslı unsur borç ilişkisidir. Burada borç ile; iş sahibinin meydana gelecek yapı ile ilgili çıkacak maliyetleri ödemeye borçlanması, yüklenicinin de işi meydana getirmeye borçlanması söz konusudur (Nomer, 2012). Borç; yapı eserini, inşaatı gerçekleştirip iş sahibine teslim etmesi ile son bulur. Yüklenicinin bu anlamda ilk olarak bir hizmet borcuna girdiğini söyleyebiliriz, bu açıdan aslında inşaat sözleşmelerinin bir alış-satış sözleşmesi olmaktan çok bir hizmet sözleşmesi olduğunu söylememiz gerekir. Hizmet

sonrasında yüklenici ortaya bir yapı çıkarmalıdır, yani sadece hizmet vermek değil, işi teslim etmek ve bitirmek durumundadır. Bu da yüklenicinin inşaat sözleşmelerindeki ikinci büyük sorumluluğunu ifade eder (Soran 2015).

- **İnşaat sözleşmeleri karşılıklı sözleşmelerdir.**

Daha önce bahsedildiği gibi inşaat sözleşmelerinde karşılıklı sorumluluklar vardır, o nedenle yüklenicinin iş sahibinden bir yapı eseri meydana getirilmesi ile ilgili hizmet karşılığı ücret alması ve karşılıklı talepleri, söz ve yükümlülükleri söz konusudur.

- **İnşaat sözleşmesi ani edimli bir sözleşme olmakla birlikte, bazı yönlerden sürekli sözleşme benzeri bir görünüm vermektedir.**

İnşaat sözleşmesi, niteliği itibariyle sürekli bir sözleşme olmayıp ani edimli bir sözleşmedir. Zira bu sözleşme ile yüklenicinin borçlandığı edim, belirli veya belirsiz bir süre boyunca devam eden eyleme yönelmiş değildir (Kostakoğlu, 2000).

Borçlanılan eserin meydana getirilmesi için uzun bir zamana ihtiyaç olsa bile sözleşmenin bu niteliği değişmez (Kartal, 1993). Ancak uzun süreli inşaat sözleşmelerinde yüklenicinin borçlandığı edim, süreli edimlere benzediği için, inşaat sözleşmesi doktrinde sürekli sözleşme benzeri sözleşme olarak da nitelendirilebilmektedir (Ağca, 2007). Bunun sebebi, yüklenicinin borçlanmış olduğu edimin sadece inşa eserlerinin tesliminden ibaret olmayıp; aynı zamanda böyle bir eserin meydana getirilişini içermiş olmasıdır. İnşa eserinin meydana getirilmesi borcu ise; taraflar arasında teslimden önce de sözleşmesel bir ilişkinin kurulmasına neden olmaktadır (Kurt, 2005).

3.3. İnşaat Sözleşmesinin Unsurları

3.3.1. İnşa Eseri Meydana Getirme Kavramı

Bir inşa eseri meydana getirme unsuru, inşaat sözleşmelerinde en tipik unsurlardandır. İnşaat sözleşmesi yükleniciyi iş sahibine karşı, bir ücret karşılığında bir inşa eseri meydana getirmeye borçlandırır. (Akyol, 1997).

İnşa eseri meydana getirme deyimi iki alt unsurdan oluşmaktadır. Bunlar; inşa eseri kavramı ile meydana getirme kavramıdır.

- **İnşa Eseri Kavramı**

İnşaat sözleşmesinin konu olan inşaat kavramı her türlü inşa eseridir. Burada, inşaat, yapı, inşa eseri gibi kavram ve sözcükler, eş anlamlı sözcüklerdir.

Borçlar Kanunu'nun 365. maddesinde düzenlenmiş olan istisna sözleşmesinde bir şey imalinden ve bir eser meydana getirmek inşaat=yapı eseri meydana getirmek anlamındadır. İnşaat; maddi nitelikteki her türlü yapı eserini ifade eder, bir şeyin inşaat sayılabilmesi için bunun, insan eliyle yapılmış olması gerekir.

İnşaat, taşınır ve taşınmaz inşaat olarak ikiye ayrılır. İnşaat sözleşmesinin konusunu, ilke olarak taşınmaz inşaat oluşturur. Ancak, mevcut bir inşaat ile bağlantılı olmak kaydıyla taşınır inşaat da inşaat sözleşmesinin konusunu oluşturabilir. Bu inşaatın bütünüleyici bir parçası olabilir, örneğin balkon, çatı, merdiven gibi kısımlar buna örnektir (Soran 2015).

Bir yapı eseri sürekli olabileceği gibi, geçici de olabilir, örneğin bina, köprü, yol, elektrik borusu vb. yer üstünde ya da yer altında yapılmış eserler sürekli inşaatlara örnektir, bunun yanında kulübe, baraka olarak yapılmış binalar geçici inşaatlardır.

Aynı zamanda bir yapının inşaat eseri olabilmesi için yeni olması gerekmez, bakım onarım çalışmaları ve ilave yapılar da inşaat sayılabilir hatta yıkım bile bir inşaat sözleşmesinin konusunu oluşturacak bir eserdir, hizmet ve hizmet bitiminde bir sonuç (bitmiş iş) söz konusudur.

- **Meydana Getirme (Yapma=inşa etme) Kavramı**

Meydana getirme yüklenicinin inşaat sözleşmesi süresince yüklendiği yapı eseri meydana getirme eylemidir. Meydana getirmenin içeriğinde yeni bir yapı yapma, onarma, değişiklik, ilaveler, düzenlemeler yapma vb. inşaat eserleri olabilir.

3.3.2. Ücret Unsuru

Bir sözleşmenin eser sözleşmesi olabilmesi için yüklenicinin eseri belirlenen bir ücret karşılığında gerçekleştirmesi gerekir. İş eğer ücret alınmadan gerçekleştirilmişse ortada bir vekalet sözleşmesi de yoktur. Ücret ilke olarak bir miktar paradır (Aydemir, 2012).

3.3.3. Anlaşma Unsuru

İnşaat sözleşmesi, tarafların bu sözleşmenin asıl esasları üzerinde birbirine uygun karşılıklı beyanlar ile kurulur. İnşaat sözleşmeleri niteliği itibariyle rızai bir sözleşmedir. Bu noktada geçerli bir ilke şartı aranmaz ancak özellikle büyük projelerde taraflar inşaat sözleşmelerini resmi ve yazılı şekilde yapmaktadırlar. (Şanlı, 2002)

3.4. Standart Form Sözleşmeleri – FIDIC ve AIA

İnşaat sektöründe görülen küreselleşme (globalleşme) hareketi ve bu hareketin sonuçları, yabancı etmenli inşaat sözleşmelerinin sayısında önemli bir artış yaratmaktadır. Ülkemizde günden güne gelişmekte olan inşaat sektörü de bu sözleşmelere daha fazla katılımda bulunmaktadır. Yabancılık etmeninin bulunması inşaat sözleşmelerinin birden fazla hukuk sistemi ile bağlantılı haline gelmesine neden olmaktadır. Aynı zamanda global ekonomik sistem içerisinde bu durumun kaçınılmaz olduğu düşünülmektedir. Öte yandan, bunun bir diğer sonucu olarak da bu tür sözleşmelerden kaynaklanan anlaşmazlıkların hangi hukuka göre çözüleceği meselesi ile karşılaşılmaktadır.

İnşaat sözleşmelerinin karmaşık yapısı ve teknik özelliklere ilişkin birçok hüküm içermesi ve bu hukuk çeşitliliği uygulamada inşaat sözleşmelerinin deneyimli ve uzman kurumlarca hazırlanmış standart kurallar üzerine temellendirilmesine neden olmaktadır. Uzman kurumlar bulundukları kadro ile uluslararası boyutta incelemeler yapıp en uygun çözüm için devamlı çalışma içindedir. Tarafların ticari ilişkilerinde, bu standart sözleşmeleri esas almaları veya değişikliklerle kendi ilişkilerine uyarlamaları, zaman ve bilgi birikimi açısından da büyük kolaylık sağlayabilmektedir.

Uluslararası inşaat hukuku ile ilgili yasal düzenlemeler çeşitli milli hukuk sistemlerinde farklılık sergilemektedir. Bununla beraber uygulamada, uluslararası inşaat işlerinin genellikle standart kurallara sahip olması uluslararası inşaat sözleşmelerine ilişkin uygulama açısından önemli bir harmonizasyon ve düzen sağlamaktadır. Hangi hukuk sisteminde olursa olsun, uluslararası standart sözleşmeler

benzer hükümler içermektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, uluslararası inşaat sözleşmelerinin ağırlıklı olarak teknik hükümler içermesidir. Teknik hükümler de inşaat anlaşmazlıklarının ortaya çıkışından çözülmesine kadar devamlı etken bir madde niteliğindedir. Söz konusu bu teknik hükümler, hukuki düşüncelerden çok teknolojik bilginin yardımıyla hazırlanmakta olup teknolojinin genel prensipleri, milli hukuk sistemlerinin birbirinden farklı düzenlemelerindeki gibi değişiklik göstermez (Eken, 2005).

Birçok ülkede çeşitli organizasyonlar tarafından sektörün yapısına ve koşullarına uygun olarak dünya çapında uygulama alanı bulan, standart sözleşme dökümanları, yardımcı, yol gösterici olacak formlar ve rehberler geliştirilmiştir. Bu organizasyonlardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

- AIA (American Institute of Architects - Amerika Mimarlık Enstitüsü)
- FIDIC (Federation Internationale des Ingenieurs Conseils - Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyonu)
- AGC (The Associated General Contractors Of America-Amerika Mütahhitler Birliği)
- EJDC (The Engineers Joint Contract Documents Committee-Mühendisler Ortak Sözleşme Dökümanları Komitesi)
- ICE (The Institution of Civil Engineers - İngiltere İnşaat Mühendisliği Enstitüsü)
- Sample Contract of Engineering Advancement Association of Japan (Japonya Mühendisliği Geliştirme Birliği Tip Sözleşmesi)

- DBI (Design-Build Institute-Tasarım-Yapım Enstitüsü)
- Sample Contract of the Construction Industry Development Board Singapore (Singapur İnşaat Sanayi Geliştirme Kurulu Tip Sözleşmesi)
- Güney Afrika İnşaat Mühendisleri Enstitüsü

Büyük ölçekli inşaat projelerinde tiplerine göre kitaplar halinde çıkarılan bu tip sözleşmeler önemli ölçüde uygulama alanı bulmaktadır. Özellikle AIA ve FIDIC sözleşmelerinin yabancı yüklenicilere inşa ettirilen projelerde sıklıkla kullanıldığı görülmektedir.

Örneğin; sözleşmenin ana metninin değiştirilememesi ancak tarafların özel şartları kendi aralarında belirleyerek ana sözleşmede değişiklik yapmak istedikleri yerleri farklı bir bölümde belirlemeleri FIDIC sözleşmelerinin en önemli özelliklerindedir. (Şeremet, 2006). Taraflar ana metine dokunamamakta, ancak ayrı bir metin ile ana metindeki bölümlerde değişiklikler yapabilmektedirler.

Sözleşme metni federasyon tarafından oldukça detaylı bir şekilde hazırlanmıştır ve açıklamalı ek kitaplar ile metine ilişkin her şeyin açık bir şekilde anlaşılması ve öngörülmüş olması hedeflenmiştir. İhtilafın hızlı ve basit bir şekilde çözümlenmesine yardımcı olmak adına tasarlanan FIDIC sözleşmelerinde ana metin değiştirilemezken bazı yerlerde değişiklikler yapılması uygundur. Dolayısı ile ihtilaf durumunda hakimler tüm sözleşmeyi incelemek zorunda kalmayıp değiştirilmeye uygun olan bölümleri gözden geçirerek sözleşmenin tümüne kısa sürede hakim olabilirler. Bu durum ciddi anlamda zaman tasarrufu sağlamaktadır. (Şeremet, 2006).

Araştırmada, standart form sözleşmeler, çok kapsamlı ve başlı başına bir araştırma konusu olduğu için sadece genel özellikleri ile yer verilmiştir.



IV. TÜRKİYE'DEKİ MİMARİ PROJELERDE ORTAYA ÇIKAN UYUŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜM YOLLARI

Türkiye'de mimari projelerle ilgili yapım süreçlerinde ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözümü, temel olarak alternatif (bağlayıcı olmayan) ve yargısal (bağlayıcı olan) çözüm yolları olmak üzere 2 temel bölüme ayrılır.

4.1. Alternatif (Bağlayıcı Olmayan) Çözüm Yolları / ADR

4.1.1. Müzakere

Müzakere; uyuşmazlığa konu olan taraflarının serbest şekilde ya da temsilcileri olan avukatları aracılığı ile veya avukatları olmaksızın uyuşmazlıklarını çözmeye çalışmalarına verilen addır. Avukatlar müvekkillerine yargılama sürecine geçilmeden önce, diğer tarafla gönüllü bir çözüme gidebilmeleri için müzakerede bulunmayı önerirler (Özbek, 2002).

Bu süreçte, taraflar arasında imzalanan sözleşmelerde; tarafların arasındaki bazı hak ve yükümlülüklerin uyuşmazlığın müzakere yolu ile giderilememesi halinde ortaya çıkabilecek çeşitli zararlar; hak kaybına neden olabilecek dava için başvuru, çıkar dengeleri ve zaman aşımı süreleri iyi kurulmalıdır.

Müzakerelerin zamanında sonuçlanamayacağını fark eden tarafların uyuşmazlığın çözüm yolu olarak yargıya gidileceğini öngörmeleri gerekmektedir. Bu konuda en

önemli sorumluluğun hukuk müşavirlerine düştüğü araştırmalarda görülebilmektedir. Hukuk müşavirlerinin kanunları, benzer örnek davaları, yöntem ve kurallar ile ve temsil ettikleri tarafların hak ve yükümlülüklerini iyi bilmeleri, bu konudaki sözleşme maddelerini doğru anlamaları, yorumlamaları ve uygulamaları gerekir. İyi bir hukuk müşaviri, eğer konuya hakim ise; taraflar arasındaki uyuşmazlıkları öncelikle müzakereler yolu ile uyuşmazlık ortaya çıkmadan önce genel yargıya, bazen de tahkim yolu ile mahkemeye yönlendirilerek oluşabilecek hak kayıplarını önleyebilir (Türk, 2005).

Tarafların birbirlerine karşı açık iletişimde olmaları, sorunu çözmeye bu ihtiyaçları dikkate alarak davranmaları, birbirlerinin ihtiyaç ve taleplerini anlamaları ve tarafların ihtiyaçlarını karşılayabilecek yaratıcı çözümler elde etmeye yönelik hareket etmeleri müzakere sürecinde çok önemlidir.

Aksi takdirde; müzakere süreci başarısızlıkla sonuçlanabilir ve zaman olarak uygun görülen bazı kaynakların kullanılmasında gecikmiş olunabilir ya da kaynaklar boş yere harcanmış olabilir. Bunun yanı sıra, müzakere sürecindeki başarısızlıklarda; tarafların birbirleri ile olan iyi iletişimi; ileride geliştirilmesi olası çözümlerin alt yapısını oluşturabilir. Çünkü müzakere süreci tarafların birbirini anlamalarına ve beklenti ve ihtiyaçlarını öğrenmelerine yardımcı olur.

4.1.2. Arabuluculuk

Arabulucu, inşaat projelerinde yaşanan uyuşmazlıklarda, tarafların deneyim ve bilgilerine güven ve saygı duydukları uzman kişidir. Arabulucular; tarafların karşılıklı görüşmeleri tamamlandıktan sonra da bir çözüme ulaştıramadıkları anlaşmazlıkların çözümlerinde tarafların rızaları ile devreye girerler.

“Arabuluculuk, ilk olarak tarafların anlaşma sağlayabilecekleri ve anlaşmaya varabilecekleri konuları tespit eder ve çalışmalarını bu yönde derinleştirir. Şanlı’ya göre, “Arabulucu, geliştirdiği çözüm önerilerini taraflara zorla kabul ettiremez ancak, arabulucu tarafından verilen tavsiye kararı uyuşmazlığın çözümünde yargıya ya da tahkime gidildiğinde hakim ve hakemleri etkileyebilir. Tabi bu konuda tarafların arabulucunun görüş öneri ve incelemeleri ile ilgili raporlarının mahkemede sunulmasına itirazları olmaması gerekmektedir” (Şanlı, 2002).

“*Arabulucu*, kavramı arabuluculuk faaliyetini yürüten ve Adalet Bakanlığı’na arabulucular siciline kaydedilmiş bulunan gerçek kişi olarak Arabuluculuk Kanunu’nun 2. maddesinde tanımlanmıştır. Çeşitli teknikler uygulayarak, tarafları müzakere amacı ile bir araya getiren, onların birbirlerini doğru anlamalarını ve öncelikle uyuşmazlıkların çözümlerini kendilerinin üretmelerini sağlamak için çalışan aralarındaki iletişim ve koordinasyonu sağlayan alanında uzmanlık eğitimi almış 3. kişilerdir.

Arabuluculuk Göçmen 2005’e göre aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır (Göçmen, 2005).

- Tarafların kendi istekleri ile arabuluculuk görevi yapacak kişiyi bularak belirlemeleri (kendi rızaları ile)
- Arabulucunun birebir taraflarla ve ortak çeşitli toplantılar yapması.
- Arabulucunun teklif süreci (taraflara anlaşma sağlanabilmesi için her iki tarafın da çıkarlarını gözeterek, makul ve kabul edilebilir çeşitli teklif seçenekleri sunması)
- Tarafların beyanları (anlaşma sağlanması tarafların beyanlarının resmi olarak arabulucu tarafından düzenlenmesi)

Arabuluculuğun taraflar arasında iletişimi güçlendirdiğini ve geçmişte oluşmuş olabilecek kırılganlıkların giderilmesine, tarafların olumlu ve duygusal davranışlara sahip olmalarına zemin oluşturabilecek bir yöntem olduğunu savunan Şıpka 2017 yılında yaptığı bir araştırmada; tarafların iradeleri ile belirlenen arabulucunun yine bu irade doğrultusunda taraflar arasında uzlaşma sağlayarak anlaşmazlıkları çözüm üretmesinin öneminden bahsetmiştir. Arabuluculuğun en temel özelliği, 'yardımcı müzakere' niteliğinde olmasıdır. (Şıpka, 2007).

Amerikan inşaat sektöründe yaygın olarak kullanılan uyuşmazlık çözüm yollarından arabuluculuk; American Arbitration Association (AAA) tarafından yapılan alan araştırmalarına göre en önemli çözüm yöntemlerinden biridir. (Harmon, 2003). Ancak İter ve Dikbaş (2009), Türkiye'deki yüklenici inşaat firmaları tarafından sık kullanılmayan bir AUÇY olduğunu savunmuştur. İter ve Dikbaş'ın yaptığı 35 yüklenici inşaat firma ile gerçekleştirilen bir araştırmaya göre; Türkiye'de yüklenici inşaat firmalarının yalnızca %11'inin bu yönteme başvurdukları görülmüştür.

Araştırmada firma yöneticilerinin %80'i gibi büyük bir kısmının arabuluculuk konusunda yeterli bilgi sahibi olmadıkları %6'sının ise arabuluculuk hakkında hiçbir fikirleri olmadıkları saptanmıştır.

4.1.3. Uzlaştırma

Uzlaştırma yöntemi arabuluculuğa benzer fakat farklı bir yöntemdir. Uzlaştırmacının arabulucudan farkı, üçüncü kişinin çözüm için daha müdahaleci davranması, ancak tarafların kararlarını etkilememek için çaba göstermesidir (Hibbert ve Newman, 1999). Uzlaştırma, uyuşmazlıkların çözümünde dostça çözümler üretir, üçüncü bir kişinin kendi çözüm önerilerini geliştirmeye yönelik tarafları teşvik etmesidir. Uzlaştırmada asıl amaç tarafların uyuşmazlıklarını kendi kendilerine çözmeleridir. (Özbay, 2006). Uzlaştırıcı olarak tanımlanan tarafsız üçüncü kişi, uyuşmazlık içerisinde olan taraflarla görüşerek kendi aralarında anlaşmaları için yardımcı olur, çözüm önerilerini sunar. Uzlaştırma süreci sonuca yöneliktir. Taraflar kendi istekleri ile anlaşma yoluna giderlerse maddi ve manevi kayıplardan kurtularak aralarındaki iletişimi düzeltirler. Uzlaştırmanın Dore'ye göre resmi yollara kıyasla daha fazla tercih edilmesinin üç temel sebebi vardır (Dore, 1986):

- Tarafların uzlaştırıcıyı kendilerinin seçebilme özgürlüklerinin bulunması
- Esnek ve tarafların ihtiyaçlarına yönelik olması
- Mahremiyet ve gizliliğin önemli olması.

Uzlaştırma sürecinin maliyeti düşüktür, taraflar arasında eşit bölüştürülen maliyetler, uzlaştırıcının giderleri, varsa tanıkların giderleri ve toplantı giderleri vb.dir. (Eren, 1996).

4.1.4. Hakem-Bilirkişi

Uyuşmazlıkla ilgili çözümünün planlanması genellikle; yapım süreci planlanmadan önce taraflar arasında imzalanan sözleşmede yer alan bir madde ile belirlenir; ama taraflar bazen ortak karar alarak da bu yola başvurulabilir (Kartal, 1993).

Hakem-bilirkişinin görevi, taraflar arasındaki uyuşmazlığın nedenlerini inceleyerek teknik bilgi ve tecrübeleri doğrultusunda uyuşmazlığı çözüme kavuşturmaktır. Yapım projelerinde uyuşmazlık çözümü için hakem bilirkişi yolu ile belirlenmiş prosedürler ve katı kurallar yoktur (Uğur, 2006). Taraflar arasındaki anlaşma ve hakem- bilirkişi ile süreç belirlenir. Hakem süreci, tarafların durum ve ihtiyaçlarına göre şekillenebilecek esnek bir süreçtir ve bu esneklik taraflara süreçle ilgili kontrol imkanı sağlar. Bu durum avantajlıdır ancak ilişkiler bozulduğunda manipülasyona açık hale gelebilir, çünkü taraflar arasında yoruma açık bir durum oluşabilir. Taraflar süreci çıkarlarına göre yönetebilmek için, toplantıların düzenlenmesi, kanıtların sunulması vb. konularda bilinçli olarak gecikmeler ve aksaklıklar yaratabilirler (Jones, 2006).

Hakem bilirkişi yöntemi Türkiye’de inşaat sözleşmelerinden doğan uyuşmazlıkların çözümünde yaygın olarak kullanılmaktadır.

4.1.5. Tarafsız Ön Değerlendirme

Uyuşmazlığın henüz başlangıcında, uyuşmazlığın oluşumu ve sonraki süreçleri ile ilgili değerlendirmelerde bulunmak ve bağlayıcı olmayan tavsiye niteliğinde kararlar alınabilmesi için taraflar; konusunda uzman, 'tarafsız değerlendirici' olarak üçüncü bir kişi seçerler (Özbay, 2006).

Tarafsız ön değerlendirme yapılırken değerlendirici, uyuşmazlığın nerede ve nasıl başladığı ile ilgili bilgileri toplar, ardından taraflara uyuşmazlık çözümünde yardımcı olur. Uyuşmazlığın bu yolla çözülemediği hallerde hangi uyuşmazlık çözüm yönteminin uygun olabileceği konusunda tavsiyelerde de bulunabilir. Bu noktada en önemli ayrıntı, tarafsız değerlendiricinin, çözüm süreci tahkim veya yargı yoluna giderse tanık ya da yardımcı olarak kullanılamayacağıdır. (Construction Law Handbook, 2007).

Tarafsız ön değerlendirme uyuşmazlıkların çözümünde kullanılan diğer yöntemlere benzer ancak farklı yönleri düşünüldüğünde bu yöntemin özellikle daha basit olan, karmaşık olmayan uyuşmazlıklarda etkili bir çözüm şekli olarak karşımıza çıktığı görülmektedir.

Bu nedenle inşaat projelerinin genel yapısı değerlendirildiğinde genellikle karmaşık yapıda olmaları, çok ortak ve taraflı olmaları vb. konular değerlendirildiğinde tarafsız ön değerlendirmenin; yapım projelerinde meydana gelebilecek uyuşmazlıkların çözümünde etkili bir çözüm yöntemi olamayabileceği düşünülebilir.

4.1.6. Kısa Yargılama

Kısa yargılama Özbay'a göre; uyuşmazlığı çözümlmek veya uyuşmazlığa bir çözüm önerisi getirmek üzere kurulan bir kuruldur, uyuşmazlığın gizlilik içinde ele alındığı tarafsız üçüncü kişi ya da her iki taraftan bir ya da daha fazla yöneticisinden oluşan kurul anlaşmazlığı çözmeye çalışır. (Özbay, 2006).

Her bir tarafın kendi avukatının diğer taraftan önce uyuşmazlığın maddî ve hukukî boyutlarını kısaca incelemesi, görüş ve kanaatlerini ileri sürmesinden oluşan özel bir usul olarak tanımlanabilir. (Özbek, 2002). Kısa yargılama gerçek bir dava olarak düşünülmemelidir. Tarafların kısa bir sürede hak talebine ilişkin çeşitli bulguları ve uygulanabilecek hukuki kavramları sunarak çözümler önerdiği bir süreç olarak tanımlanabilir. (Akıncı, 2007).

Kısa yargılama genel olarak pahalı bir çözüm yolu olabilmektedir. Ancak mahkeme yargılamasında uyuşmazlıkların çok büyük miktarlarda tazminata hükmeden kararlarla biteceğinin öngörüldüğü hallerde veya uzun sürebileceği düşünülen davalarda mini yargılama ekonomik bir yöntem olarak da düşünülebilir (Özbek, 2002).

Kısa yargılama dünyada inşaat sektöründe son yıllarda yaygınlaşarak kullanılan bir çözüm yollarından biridir. Amerika'da yapılan bir araştırmada, 1992 yılında inşaat sektöründe kısa yargılamanın kullanımı %21 seviyelerindeyken, bu oranın 1994 yılında artarak %51 seviyelerine geldiği görülmüştür. (Harmon, 2003).

4.1.7. Uyuşmazlık İnceleme Kurulu

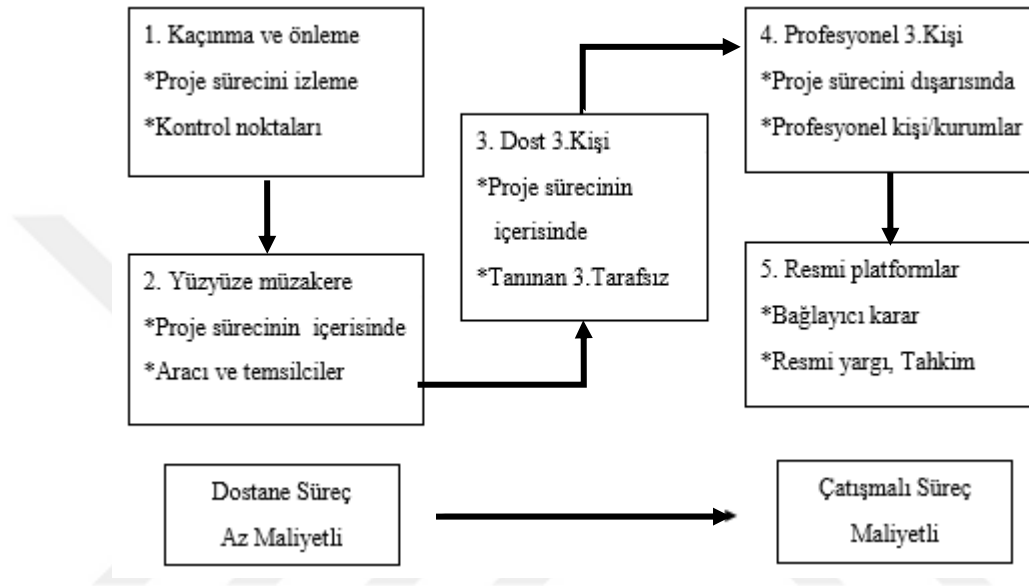
UIK adı verilen Uyuşmazlık İnceleme Kurulu yapım projelerinin başlangıç evresinde oluşturulan ve işin ilerleme sürecini sürekli inceleyerek uyuşmazlıkları önleyici ve tespit edici bir çözüm yolu olarak karşımıza çıkar. (Eken, 2005). Taraflar UIK kararının üzerinde önceden ortak bir karar vererek uzlaşırlar, bu kararlar aşağıdakilerden biri olabilmektedir. (Jones, 2006).

- Bağlayıcı ve kesindir.
- Hiçbir bağlayıcılığı yoktur, tavsiye niteliğindedir.
- Mahkeme yargılamasında veya tahkim mahkemelerinde kullanılmak üzere bir araçtır.

UIK'nun etkinliği aşağıdaki faktörlere bağlıdır

- Tarafların kurulu kabul ettiklerine dair önceden anlaşmaya varmaları
- Prosedürlerin önceden belirlenmesi, kurul üyelerinin seçimi için geliştirilen usullerin (tamamen tarafsız olması, konusunda uzman kişilerden oluşmuş olması vb.)
- Kurul üyelerinin çeşitli durumlarda tanık olarak çağırılmaması (mahkeme yargılaması ve tahkim)
- Kurulun vereceği kararların bağlayıcı olmaması ve tahkim ya da yargı yoluna gidilmesi durumunda kanıt olarak kullanılmaması
- Taraflardan birinin diğerinin onayı olmadan, uyuşmazlığı kurula sevk edebilmesi.

Şekil 1’de Özbek’e göre anlaşmazlıklarda 5 adımlı bir çözüm sürecine yer verilmiştir. Özbek bu adımların mali olarak yansımalarını da özetlemiştir (Özbek 2009). İkiye ayırarak dostane (az maliyetli) süreç ve çatışmalı (maliyeti yüksek) süreç olarak gruplandırdığı görülmektedir.



Şekil 1: Anlaşmazlıklarda 5 Adımlı Alternatif Çözüm Süreci (Özbek, 2009)

Şekil 1’deki tabloya göre Özbek Az Maliyetli ve dostane süreci, araştırmamızda da genel olarak vurguladığımız gibi ilk amaç fark edilen olası bir anlaşmazlığı önlemek amacı ile yapılan çalışmalar olarak değerlendirdiği için 1.inci adımda, kaçınma ve önleme ile proje sürecini izleme ve kontrol noktaları üzerinde durur. 2. İnci adım yüz yüze müzakere ile anlaşmazlığın giderilmeye çalışıldığı adımdır. Bu süreç, proje sürecinin içinde, aracı ve temsilcilikler yardımı ile gerçekleştirilebilir. Son olarak proje sürecinin içinde dostane ve tarafsız 3. üncü kişilerle çözüm sürecine gidilir.

Çatışmalı ve Maliyetli süreci ise yine Özbek şu şekilde adımlara ayırır. Öncelikle proje sürecinin dışında profesyonel 3. Üncü kişiler aracılığı ve/veya kurumlar aracılığı ile çözüm ardından resmi platformlar, bağlayıcı karar, resmi yargı ve tahkim.

4.2. Yargısal (Bağlayıcı) Çözüm Yolları

Yukarıda yer verdiğimiz alternatif (bağlayıcı olmayan) çözüm yollarından farklı olarak aşağıda bağlayıcı çözüm yollarına yer verilmiştir.

4.2.1. Mahkeme Yargılaması

İki taraf arasında oluşan anlaşmazlık veya uyuşmazlıkların bir sonuca bağlanmaması durumunda ilgili taraflardan bir tanesinin mahkemeye başvurması ile başlayan sürece Mahkeme yargılaması denir. Mahkemelerin asli görevi devletin adına yargı görevini yerine getirmek olup, taraflar arası oluşan uyuşmazlıkları ilgili kanunlar çerçevesinde çözüp asli görevleri olan yargılama işlemini ifa etmeleridir. (Bozkurt,2015) Bu sürecin adilane olarak bir sonuca bağlanabilmesi için tarafların söz konusu olayla ilgili gerekli belge,delil,inceleme,örnek vakalar, tanıklar vb savlarını destekleyici argümanları hazırlayıp bunları ilgili mahkemeye sunmaları ile ilerleyip bir neticeye bağlanır.

Söz konusu durumda hukuksal bir uyuşmazlık söz konusu ise bu durumda yargı yolu seçilebilir. (Harmon, 2003) Bahsi geçen uyuşmazlığın hızlı ve kesin bir sonuçla çözülebileceği kanaati oluştuğunda ya da uyuşmazlığa taraf olanlardan bir tanesinin iddasında çok güçlü olduğu ve karşı tarafın çok daha zayıf kanıtlarla bulunduğu durumlarda da mahkeme yargılaması kullanılabilir.

Mahkemelerin esasen bağlı olduğu ve bürokratik yapı ile doğrudan bağlantılı olduğu maddi hukuk kuralları mevcuttur. Geçmişte sıklıkla ve günümüzde de halen birçok

davanın çok uzun seneler sürmesi ve dava maliyetlerinin artmasındaki en önemli etken yargı sistemindeki sistematik aksaklıklar olduğu kadar bu kurallarında etkisi vardır.

İnşaat sektöründeki her bir bitirilen iş bir sonraki için ciddi referans noktası olmasından ve o dönem için nüfus sahibi olmuş firmaların o dönemdeki bürokratik etki güçlerini kullanmaları sebebiyle birçok uzmana göre mahkeme yargılaması inşaat konusundaki yaşanan uyuşmazlıkların çözümü için etkili ve uygun bir yöntem değildir (Eken, 2005). Başlıca sebep olarak mahkemelerin konuya kazanan ve kaybeden bakış açısından bakıp verilen kararlarla mevcut uyuşmazlıkları daha da büyütülmesinden mütevellit, ilişkileri kötü yönde etkilemesi sebeplerden birisi olarak gösterilebilir. Diğer yandan ise yargı sürecindeki yaşananlar sebebiyle tarafların verimliliğini ciddi ölçüde negatif olarak etkileyen ve güven unsurunu derinden sarsan süreçler doğurabileceği söylenebilir.

Karar verici mercide yer alan hakimler kendi dönemleri içindeki etkin güç olan devletin kurumlarının politikaların direkt olarak birçok açıdan (sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel) bağlıdırlar. (Soran, 2001). Bu konunun en çok gün yüzüne çıktığı nokta ülkeye gelen direk yabancı yatırımcı profilindeki firmaların rakipleri karşısında yaşamış oldukları herhangi bir uyuşmazlık durumunda devletin mahkemelerinin ve dolayısıyla devletin kendilerine karşı tarafsız davranmayacağı konusundaki endişe duymaktadırlar. Bunun yanı sıra ülkenin genel yapısı içinde uluslararası serbest ticaret yapan ve bu konuda sözü geçen firmaların çok olmadığı ülkelerde, devlet mahkemeleri ve hâkimler, çok geniş yelpazedeki ve sürekli büyük

bir hızla değişen uluslararası ticaret kuralları alanında fazla bilgi ve tecrübeye sahip olmadığından, bu uyuşmazlıkların uluslararası kurallara göre çözümü muadili ülkelere göre çok daha uzun sürmekte ve çözüm süreci zorlaşmaktadır (Çamcı, 2008). Bütün belirtilen bu sebeplerden dolayı eğer ki konu uluslararası ticari uyuşmazlıklarının çözümü ise tahkim ve mevcut diğer uzlaşma yöntemlerine göre daha fazla tercih edilmektedir.

4.2.2. Tahkim

Tahkim kavramının açıklanmasında çeşitli araştırmalarda farklı tanımlamalara yer verilmiştir. Bu tanımlamalardan bir tanesine göre ilgili taraflar arasında vukuu bulan uyuşmazlığın çözümünde görev alan ve her iki tarafında güvenini kazanmış kişi ya da kişiler tarafından yapılmasıdır. (Kalpsüz, 1996). Diğer bir tanımlamaya göre ise taraflar arasında oluşan ve oluşabilecek olası uyuşmazlıkların çözümü için devlet yargısı haricinde gene aynı taraflarca seçilen, özerk ve tarafsız bir hakem veya komite tarafından uyuşmazlığın bir karara bağlanması sürecidir. (Şanlı,1996). Son olarak ise Devlet tarafından verilmiş resmi sıfatları olmayan hakem olarak adlandırılan özel ve seçilmiş kişilerin taraflar arasındaki uyuşmazlığı çözmeye verilen addır. (Turan, 2002).

Maliyet penceresinden bakıldığında Tahkim çözümü taraflar için daha kısa süreli ve maliyeti de düşüktür. İki taraf arasındaki görüşmelerin gizli yürütüldüğü tahkim sürecinde taraflar birbirleri ile bir diyalog halinde oldukları için karşılıklı düşmanca sergilenen tutumlar azalmakta ve her iki taraf arasındaki ilişkinin daha az hasarla atlatılması sağlanmaktadır. Mahkeme yargılamasının bahsi geçen olumsuz yönleri ile

tahkimin pozitif tarafları dikkate alındığında uluslararası anlaşmazlıklarda en çok tercih edilen yöntem haline gelmiştir. (Akıncı, 2007). Karar verme sürecinde mahkemelerin birçok sebepten mütevellit uzayan süreçleri, hakimlerin ve mahkemelerin tarafsızlığı gibi bir çok temel konu sebebiyle uluslararası anlaşmazlıklarda tahkim yolu tercih edilmektedir.

Uyuşmazlıkla ilgili taraflar ve onların yetkili temsilcileri, hakem ve/veya hakem heyetini, tahkimin uygulayacağı usulleri kendileri seçebilirler. Bu özgürlük sayesinde her iki tarafta kendi şartlarına uygun bir ortamda müzakereye başlama şansına sahip olurlar. Sürecin dengelenmesini de sağlayan bu seçimler sonrasında hakem heyetine sunulan delillere göre verilen karar sonuncu ve bağlayıcıdır. Tıpkı devlet mahkemelerinde olduğu gibi taraflar arzu ederse tanıkları da tahkim sürecine dahil edebilirler. Görevlendirilmiş olan hakem mevcut uyuşmazlığı çözmekle mükelleftir.

Tahkimin taraflara sağladığı en büyük avantaj yasaların getirmiş olduğu hükümleri değil pratikten gelen fikirleri baz alması sebebiyle farklı yasalar arasında yaşanan uyuşmazlık durumunda sürecin uzaması gibi bir durum mevcut değildir. Ayrıca uyuşmazlık çözülmünceye kadar yürütmenin durdurulması veya taraflardan bir tanesinin faaliyetlerinin durdurulması gibi süreçler olmadığı için her iki tarafta işlerine devam edebilmektedir. (Erdem, 1997). Son olarak ise ülkedeki yargı organlarına karşı olan olumsuz düşünce önünde bir set oluşturup alternatif olarak uyuşmazlıklara tatmin edici ve hızlı çözümler getirdiği için tarafların memnuniyeti artmaktadır.

Tahkimin yukarıda bahsedilen avantajları yanı sıra mahkeme yargılamasına göre çeşitli dezavantajları da mevcuttur. Bunlardan bazılarını değinecek olursak:

Tahkim için en kritik kişi olan hakemin bilgi birikimi, tecrübesi ve tarafsızlığı en önemli kriterdir. Tahkim kararı, temyiz için sınırlı güce sahiptir.

Tahkim genel mahkeme yargılamalarına göre daha hızlı çözülsede bazı davalarda tahkim süreci de oldukça uzun sürebilmektedir.

Tahkimde yer alan davalar her zaman için bir müzakere sonucu anlaşmayla bitmeyebilir. Mahkeme sürecindeki “kazan-kaybet” ilişkisi tahkimde de yer alabilir.

Taraflardan birisi, ülkesinin durumu veya kanuni müeyyideleri gereği tahkime gitme yetkisine sahip olmayabilir.

Taraflar tahkim ile ilgili tüm masrafları ve hakemlere verilmesi gereken ücretleri kendileri karşılamak zorundadırlar. Bu sebeple eğer ki taraflar baştan prosedürleri kendileri düzenlemezler ise süreç uzayabilir, bu durumda da maliyet beklenmediği kadar yükselebilir.

Tahkim kurumunun devreye girebilmesi için taraflar arasında yapılan anlaşmada uyuşmazlıkların çözümünde tahkim prosedürünün kullanılacağını belirtmesi gerekmektedir. Eğer ki taraflar arasındaki hukuksal iletişimde tahkim şartı bulunmuyor ise tahkim gerçekleşmez. Ayrıca hukuki sözleşmelerin ekinde yer alan tahkim sözleşmesi hangi uyuşmazlığın tahkim kapsamına girdiğinin tarifi de tahkim sözleşmesinde yer almaktadır. Ayrıca tahkim sözleşmesinde hakem seçim esasları, gerçekleşeceği yer, kullanılacak olan dil, nihai kararın yaptırım gücünün ne olacağı ve yukarıda da bahsedildiği gibi masrafların kimler tarafından nasıl karşılanacağına yönelik maddeler yer almaktadır. (Turan, 2002).

Çalışmada, bir anlaşmazlıktan kaçınılamıyorsa ve mevcut uyuşmazlık, (ADR) müzakere ve arabuluculuk gibi Alternatif Çözüm Yollarından birisi ile de çözülemiyorsa; ilgili uyuşmazlıkta ilk başvurulacak yöntemin mahkemeden önce tahkim olduğu görülmektedir. Bu da tahkimin mahkemelere göre daha önemli hatta öncelikli bir alternatif çözüm yöntemi olduğunu göstermektedir (Özbek, 2009).

Tablo 3'te Türk'e göre Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinin Genel Özelliklerine yer verilmiştir. Türk süre, maliyet ve kullanım uygunluğuna göre; resmi yargı, tahkim ve ADR yöntemlerini ele almıştır.

Tablo 3. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinin Genel Özellikleri (Türk, 2005)

SÜRE, MALİYET VE KULLANIM YAYGINLIĞINA GÖRE	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Toplam Süre	Genellikle uzun	Mahkemelere oranla kısa	Kısa
Sürecin Uzama Riski	Yüksek	Mahkemelere oranla düşük	Karşılıklı görüşmelerde iletişimin tıkanması halinde yüksek
Kurum Masrafları, Harçlar	Düşük	Yüksek	Düşük
Anlaşmazlık Çözüm Sürecinin Toplam Maliyeti	Yüksek	Mahkemelere oranla düşük	Düşük
Masrafları Karşılacak Olan taraf	Genellikle davayı kaybeden taraf	Genellikle davayı kaybeden taraf	Genellikle her iki taraf
Bürokrasi, formal Yapı ve Prosedürlerin Yoğunluğu	Yüksek	Mahkemelere oranla düşük	Çok düşük
Kurumsal Destek İmkânı		Yüksek	Sınırlı
Kullanım Yaygınlığı	Yüksek	Yüksek	Resmi uygulamalara göre düşük ancak hızla artmakta
Anlaşmazlığın Niteliğine Göre Uygunluk Şartı	Sınırsız. Genel olarak hukuk	Sınırlı. Yalnızca çekişmeli yargıya giren anlaşmazlıklar	Sınırlı. Yalnızca çekişmeli yargıya giren anlaşmazlıklar
Standart inşaat sözleşmelerinde destekleyici düzenlemeler	Yaygın	Yaygın	Sınırlı

Tahkimin kurum masrafları ve harçları yüksek olmasına rağmen, sürecin uzaması riskinin hem mahkemelere göre hem de karşılıklı görüşmelerde sürecin tıkanması halinde ADR yöntemlerine göre düşük olduğu gözlenmektedir. Tüm bu çözüm

süreçlerinin artı ve eksikleri mevcuttur ancak Türkiye’de yargısal sistemin bilinen yavaşlığı ve projelerde sürenin tüm ortaklar açısından ve maliyetler açısından en önemli konulardan biri olması itibariyle tahkimdeki bu farklılığın önemli olduğu düşünülmektedir. Daha sonra detayları ile inceleyeceğimiz tahkim pahalı bir çözüm yöntemidir ancak süreden yarattığı tasarruf ve projenin sonuçlanmasına sağladığı katkılar göz önünde bulundurularak bu bedelin karşılanabilecek olası bir miktar olduğu savunulabilir.

Tablo 4’te ise yine Türk’e göre anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde sürecin işleyişi, uygulama ve sürecin yapısına ve yöntemine yönelik kriterler göz önünde bulundurularak genel hatları ile değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Sürecin İşleyişi (Türk, 2005)

UYGULAMA VE SÜRECİN YAPISINA VE YÖNTEMİNE YÖNELİK KRİTERLER	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Uygulamanın Kullanılmasına Karar Verilmesi Aşaması ve Yöntemi	Anlaşmazlık çıkmadan önce, sözleşme aşamasında	Anlaşmazlık çıkmadan önce sözleşmeye dahil edilecek tahkim şartı ile	Genellikle anlaşmazlığın meydana gelmesinin ardından tarafların aralarında anlaşması ile
Tarafların, Süreç İçinde Kullanılacak Usul ve Yönteme Müdahale Hakkı	Yok	Sınırlı. Usul ve yöntem hakemlerin inisiyatifinde	Var. Usul ve yöntem tamamen tarafların inisiyatifinde
Otorite, Süreci Kontrol Eden, Yöneten Kişi	Hakim	Hakem-Hakem heyeti	Asli olarak taraflar, tarafsız üçüncü kişinin katkısı ile
Tarafsız Üçüncü Kişiyi Belirleme Olanağı	Yok	Var. Ancak tahkim kurullarının birinden yararlanılması halinde bu olanak sınırlı	Var
Tarafsız Üçüncü Kişinin Formasyonu	Devlet görevlisi, hukukçu	Genellikle sektörde tecrübeli yöneticiler ya da hukukçular	Genellikle sektörde tecrübeli yöneticiler ya da hukukçular
Tarafsız Üçüncü Kişinin İnşaat Sektörüne Yönelik Bilgisi ve Deneyimi	Yok	Genellikle yüksek	Yüksek
Bilirkişiye Başvurma İhtiyacı	Genellikle yüksek	Genellikle düşük	Düşük
Karar Mercü	Hakim- Jüri	Hakem-Hakem heyeti	Taraflar
Kararların Taraflar Açısından Bağlayıcılığı	Bağlayıcı	Bağlayıcı	İsteğe bağlı
Tarafların Karara İtiraz Hakkı	Var	Sınırlı	Var

Yukarıdaki Tablo 4'te Türk, uygulama ve sürecin yapısına ve yöntemine yönelik kriterler belirlenmiştir. Resmi yargı, tahkim ve ADR yöntemlerine göre süre, maliyet, bağlayıcılık, 3. üncü kişilerin katkıları vb. konuların sürece olumlu ve olumsuz katkılarını ortaya koymuştur.

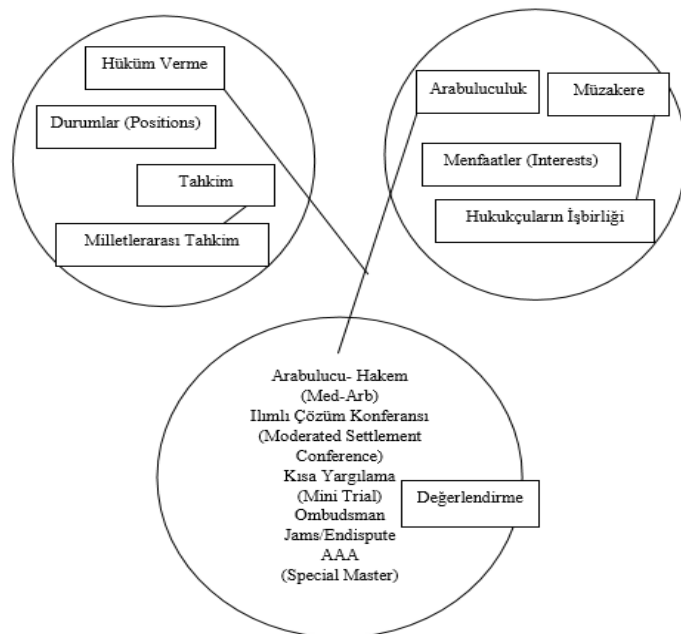
Tablo 5'te, anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde tarafların sürece katkıları Türk'ün çalışmasına göre tarafların süreçteki rolü, beklentileri ve süreç sonrası yönelik kriterler göz önüne alınarak karşılaştırılmıştır.

Tablo 5. Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Tarafların Sürece Katkıları (Türk, 2005)

TARAFLARIN SÜREÇTEKİ ROLÜ, BEKLENTİLERİ VE SÜREÇ SONRASINA YÖNELİK KRİTERLER	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Sürecin Yürütülmesindeki Esneklik, tarafların Katılımı	Mümkün değil	Sınırlı. Hakemlerin inisiyatifinde	Yüksek
Yaratıcı Çözüm Seçenekleri	Yok	Sınırlı. Hakemlerin inisiyatifinde	Yüksek
Anlaşmazlık Çözüm Sürecinin Deyam Eden İnşaat Üretimi Üzerindeki Etkisi, İşgücü Kaybı, Üretimin Aksaması	Genellikle Olumsuz. Anlaşmazlığın niteliğine göre üretim aksayabilir ya da durabilir.	Genellikle Olumsuz. Anlaşmazlığın niteliğine göre üretim aksayabilir ya da durabilir.	Anlaşmazlığın niteliğine bağlı. Ancak sürece katılım ve hazırlık için gereken işgücü nispeten düşük
Gizlilik	Aleni. Süreç kamuya açıktır.	Tarafların anlaşması halinde kamuya kapalı	gİZLİ
Anlaşmazlığın Sonlandırılmasının Kesinliği	Kesin	Kesin	Kesin değil. Tarafların uzlaşmaması halinde yargıya gidilir.
Kazan-Kazan Mantığı ile Sonuca Ulaşma Olanağı	Yok	Yok	Mümkün
Süreç Boyunca Tarafların Birbirlerine Bakış Açıkları, Motivasyonu	Rekabetçi, karşı karşıya	Rekabetçi, karşı karşıya	Genellikle dostane ve karşılıklı güven çerçevesinde
Süreç Sonrası Tarafların Ticari İlişkilerini Dostane Bir Biçimde Sürdürebilme Şansı	Düşük. Yargı süreci genellikle taraflar arasındaki ilişkileri zedeler.	Düşük. Yaratıcı düşüncelerin hakemlerin inisiyatifinde olması sebebiyle mahkemelere oranla yüksek	Yüksek
Sürece Dahil Olanlarının, Tarafların Ticari İtibarı ve Firma İmajı Üzerindeki Etkisi	Genellikle olumsuz	Genellikle olumsuz	Genellikle etkili değil
Hukuk Müşavirlerinin Süreçteki Etkinliği	Yüksek	Yüksek. Ancak mahkemelere oranla düşük	Genellikle düşük seviyede
Tarafların memnuniyeti	?	?	Uzlaşma Halinde Yüksek

Yukarıdaki Tablo 5’te Türk, uygulama ve sürecin yapısına ve yöntemine yönelik kriterler belirlemiştir. Resmi yargı, tahkim ve ADR yöntemlerine göre süre, maliyet, bağlayıcılık, 3. üncü kişilerin katkıları vb. konuların sürece olumlu ve olumsuz katkılarını ortaya koymuştur.

Şekil 2’de ise Özbek’in anlaşmazlıkların çözümündeki iki temel yolu şematik olarak gösterdiği grafiğe yer verilmiştir. Bunlardan birincisi, geleneksel anlaşmazlık çözüm yolu olan kanuni mahkemeler önündeki anlaşmazlık çözüm yoludur. Bu yola “dava yolu” (litigation) ya da “yargısal usuller” (judicial procedures) de denilmektedir. Bu yolun yanında yer alan ikinci yol ise “alternatif anlaşmazlık çözüm yoludur (Özbek, 2009).



Şekil 2: Anlaşmazlık Çözüm Yolları-Taxonomy of Dispute Resolution (Özbek, 2009)

Şekil 2’de, anlaşmazlıkların bitirilmesini amaçlayan anlaşmazlık çözüm teorisi, müzakere, arabuluculuk ve tahkim gibi gönüllü yöntemleri esas almaktadır. Anlaşmazlıkların asıl çözüm yolu dava (litigation) olarak belirlenirken, alternatif ve gönüllü çözüm yolları müzakere, arabuluculuk ve tahkim gibi usuller olarak ortaya çıkmış, bu usullere zamanla tavsiye edici tahkim (advisory arbitration), kısa yargılama (mini trial), vakıa saptaması (factfinding), arabulucu-hakem (med-arb), üç kişilik tahkim heyeti (tripartite board of arbitration), yargısal arabuluculuk (judicial mediation) gibi diğer yeni ve karma usuller eklenmiştir.

V. BAĞLAYICI UYUŞMAZLIK ÇÖZÜM YOLLARINDAN TAHKİM

5.1. Tahkimin Süreci

Türk Hukuk sisteminde tahkim uygulaması ile ilgili hükümleri ve tahkim sürecinde izlenecek adımları 1086 sayılı kanun HMUK (Hukuk Usulü Mahkemeleri Kanunu) düzenlemektedir. 1086 sayılı kanuna göre; inşaat sözleşmelerinde hak uyuşmazlığını çözecek hakemler, aksi kararlaştırılmamışsa, tahkikatın şeklini ve süresini kendileri tayin edeceklerdir (HMUK m. 525). Deliller hakkındaki usul kanunu kuralları burada da uygulanacaktır (HMUK m.526). 532 ve devamındaki maddelere göre hakemlerin uygulayacakları yargılama usulünü taraflar tahkim sözleşmesinde veya daha sonra yapacakları bir sözleşmede belirlemiş olabilirler. Bu halde, hakemler tahkim akdinde yazılı usulü uygularlar. Yalnız, hakemlerin bu usulün dışında davranmaları bir bozma sebebi olarak sayılmaz.

Tahkim sözleşmesinde yazılı olarak belirlenen bir yargılama usulü bulunmuyorsa, hakemler uygulayacakları yargılama biçimini kendileri belirleyebilir. Fakat hakemlerin kendi kendilerine tespit etmiş buldukları yargılama usulüne uymamaları durumu da bir bozma nedeni sayılmamıştır. (Uğur, 2006) Fakat her iki durumda da hakemler yargılama usulünün getirdiği esas kurallara uymak durumundadırlar. Örneğin tahkim hakemleri her iki tarafa da eşit davranmak ve işlem yapmak yükümlülüğünün dışına çıkamazlar bu duruma aykırı hareket etmeleri yasalarca engellenmiştir. Hakemler aslında daha çok dosyalar üzerinden incelemelerini gerçekleştirirler. Ancak duruşmanın gerçekleşmesine bir engel bulunmamaktadır.

HMUK hükümleri; delillerin incelenmesi konusunda birebir uygulanır. Yani gerek delillerin incelenmesi gerekse ispat gücü bakımından HMUK hükümleri uygulanır. Ancak tahkim hakemleri, uyuşmazlığı maddi hukuk kurallarına göre çözmekle yükümlü değildirler. Aksi kararlaştırılabilir ve bu halde hakemler buna uymakla yükümlüdürler. Ayrıca hakemler nefaset ve adalet esasları ile karar vermeye yükümlüdürler.

Tahkimde hakemler, oy çokluğu ile de kararlarını verebilirler. Karar, görevli ve yetkili mahkeme kalemine verilir. Hakem kararı kendisine tebliğ edilen mahkeme alınan kararı taraflara tebliğ eder. Karar, ancak bu tebliğ gerçekleştiğinde mevcut sayılır. Hakem kararına karşı temyiz süresi tebliğ tarihinden itibaren işlemeye başlar.

Karar hakkında zaman aşımı kararın verildiği tarihten itibaren işlemeye başlar, zaman aşımı süresi 10 yıldır. Hakemlerin karar verecekleri süre, taraflarca belirlenmişse bu süre içinde, bu şekilde bir süre konulmamışsa karar süresi 6 aydır. (HMUK m. 529).

Bu durumda hakemlerin belirlenen süre içinde karar vermemesi yapılan işlemleri geçersiz kılar. Bundan sonra olaya mahkemede bakılır. Bu süre HMUK m. 529'a göre birden fazla hakem varsa hakemlerin ilk toplantılarından itibaren; tek hakem varsa hakemin bazı usul işlemleri için ilk tensip tarihini verdiği tarihten başlar. İki tarafın da açık ve yazılı kabulü ile bu süre, tahkim sözleşmesinde belirlenmiş olsa bile uzatılabilir. Hakim veya mahkeme başkanı da zorunluluk halinde sürenin uzatılmasına karar verebilir. 6.6.1956 gün ve 3/11 sayılı içtihadı birleştirme kararına göre, hakim veya mahkeme başkanınca uzatılan süre kararı temyiz edilemez. Belirtmek gerekir ki taraflar ayrıca süreyi kısaltma hakkına da sahiptirler (Aydın, 2005).

Hakemler iki tarafın iddialarının her biri hakkında karar vermek durumundadırlar. Aksi hal, HMUK m. 533/4'e göre bozma sebebidir. Aynı maddenin 2 ve 3. fıkralarına göre ise, hakemler kendilerinden talep edilmemiş konu hakkında yetkilendirilmedikleri hususlarda karar veremezler. Toplu İŞ Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu hak anlaşmazlıklarında özel hakem kararlarının genel hükümlere tabi olduğunu belirtmektedir (m.58/3). O halde bu konudaki hakem kararları, mahkeme kararı niteliğindedir. Bununla beraber, bu kararın kabili icra hale gelebilmesi için usul kanunundaki prosedürün ikmal edilmesi gerekir. Bu prosedür yukarıda da açıklandığı üzere HMUK m. 532'de belirtilmiştir. Hakem kararları m. 536'ya göre ancak kesinleştikten sonra icra edilebilen kararlardandır. Kesinleşen hakem kararı, 237. maddeye göre maddi anlamda kesin hüküm teşkil eder. Aynı taraflar arasında, aynı konuda açılan yeni bir davada kesin delil teşkil eder.

Aşamalı olarak belirtmek gerekirse tahkim süreci şu şekilde özetlenebilir: (Türk, 2005)

- Taraflar arasındaki hukuki ilişkiyi belirleyen esas sözleşmenin yapılması
- Esas sözleşmeye dahil olan tahkim şartı ya da müstakil tahkim sözleşmesi
- Taraflar arasında uyuşmazlığın ortaya çıkma süreci
- Hakemlerin belirlenmesi süreci
- Hakem kararı süreci
- Hakem kararının kesin bir şekilde netleştirilmesi
- Hakem kararının taraflarca uygulanması

Belirli bir tahkim için uygun bir özel yargılama usullerinin tespitinde, eldeki uyuşmazlığa en uygun yargılama usulleri ile ilgili mümkün olduğu kadar erken bilinçli karar verilmesi taraflar ve kurul için yararlı ve etkili olur. Bu kararlar verilirken, tahkim yargılamasının tahkim süresinin ve masraflarının davada söz konusu olana uygun ve arz olunan taleplerin ve meselelerin ışığında bunlara uygun olacak bir şekilde olması mümkündür.

“ICC Tahkim Divanı’nca 2003 ve 2004 yıllarında bağlanan ICC tahkim davaları esas alınarak yapılan istatistiklere göre, bütün ICC tahkim yargılamaları giderlerinin büyük kısmını, davalarının takdimi için taraflarca yapılan giderlerinin oluşturduğunu göstermektedir. Ortalamada, ICC tahkim davalarında giderler;

- Tarafların davalarını takdim etmesinden doğan masraflar (hale göre avukat ücretleri ve harcamaları ile şahit ve bilirkişilerle ilgili harcamalar ve aşağıda sayılanlar müstesna, taraflarca tahkimin yürütülmesi için yapılan diğer harcamalar dahil olmak üzere) bütün masrafların %82’sini,
- Hakem ücretleri ve harcamaların %16’sını
- ICC’nin idari harcamaların %2’sini oluşturmaktadır.

Bundan bir bütün olarak tahkim yargılamasının masraflarından kısıntıya gidilirse, tarafların davalarının takdimi ile ilgili masraflarının azaltılmasına yönelik tedbirlerinin alınmasına özel bir önem verilmesi gerektiği sonucu ortaya çıkar” (ICC Türkiye Milli Komitesi, 2008). Tahkim yargılaması işlemlerinin çoğalması ve bazen gereksiz yere karmaşıklığı, pek çok milletlerarası tahkimin uzun sürmesinin ve pahalıya mal

olmasının en temel açıklamasıdır. Tahkim yargılaması ne kadar uzarsa o kadar pahalıya mal olmaktadır.

5.2. Tahkim Türleri

Tahkim aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir:

-Tahkime müracaatın tarafların iradelerine göre seçilip seçilememesi; açısından ihtiyari ve gönüllü olmak üzere ikiye ayrılır;

- **Mecburi Tahkim**

Taraflar arasında oluşan veya oluşabilecek olan uyuşmazlığın tahkim yolu ile çözümünün mecbur olduğu uyuşmazlıkları kapsar. Mecburi tahkimde taraflar mahkeme yargılamasına başvuramazlar.

- **Gönüllü Tahkim**

Tahkim yolunu seçerken tarafların özgür iradelerinin olması durumuna “gönüllü tahkim” denir. Tahkimi kanunla düzenleyen ülkelerde tahkim yoluna başvuru, gönüllüdür. Türk Hukukunda, iki tarafın aralarındaki anlaşmazlık durumu için hakem tayin edebileceklerini öngörerek tahkim yolunu seçmenin gönüllü olduğu vurgulanmaktadır (Kalpsüz,1996).

-Tahkimin belli bir kuruluşun teminatı altında olup olmamasına göre organize ve ad hoc tahkim olmak üzere ikiye ayrılır.

- **Organize Tahkim**

Belli bir kuruluş tarafından önceden tespit ve tayin edilen kurallara göre yapılan ve bu kurallara uygunluğu ilgili kuruluşun teminatı altında olan tahkim “organize tahkim” olarak adlandırılır (Kalpsüz,1996). Organize tahkimin en tanınmış örnekleri Uluslararası Ticaret Odası (ICC) Tahkim Divanı tarafından “Uluslararası Ticaret Odası (ICC) Uzlaştırma ve Tahkim Hükümleri (ICC Rules of Concilation and Arbitration) ne göre yürütülen tahkimdir.

- **Ad Hoc (Geçici) Tahkim**

Ad hoc tahkim organize tahkimden farklı olarak, tahkimin bağlı olduğu yöntem ve esaslara uygun olarak gerçekleşmesini temin eden bir kuruluşa, tahkimi idare eden daimi bir organa sahip değildir. Her uyuşmazlıkta o uyuşmazlığın çözümü için taraflar tarafından seçilen hakem veya hakemlerin, o uyuşmazlık özel olmak üzere kararlaştırılan yöntem ve esaslar çerçevesinde uyuşmazlığı çözüme yetkili edildikleri tahkime “ad hoc tahkim” denir (Kalpsüz,1996).

Tahkime konu teşkil eden uyuşmazlıkların çeşit ve özelliklerine göre tahkim alelade tahkim ve ticari tahkim olmak üzere ikiye ayrılır.

- **Alelade Tahkim**

Ticari bir nitelik taşımayan alelade tahkim, uyuşmazlıkların tahkim yolu ile çözümünü tanımlanır. Bu tahkim türünün araştırmalarda genellikle tacir olarak tanımlanan kişilerin aralarındaki kişisel ihtiyaçlarını gidermek için medeni hukuk ve borçlar hukuku ilişkilerinden kaynaklanan uyuşmazlıkların çözümüne yönelik kullanıldığı görülmektedir.

- **Ticari Tahkim**

Ticari tahkim, ticari nitelik taşıyan konularda taraflar arasında doğmuş veya doğacak özel hukuk uyuşmazlıklarının çözümü için uygulanan tahkim türüdür. Bu tahkimde taraflar devlet yargısına başvurmadan tahkim sözleşmesi veya tahkim şartı sözleşme hükümleri uyarınca taraflarca veya yetkili kılınan kişi ve mercilerce tayin edilmiş bulunan gerçek kişiler tarafından, hakem davası sonucunda kararlar verilmektedir.

Tahkimin yabancı bir unsur içerip içermediğine göre Bu bakımdan tahkim yerli, yabancı ve uluslar arası tahkim olmak üzere üçe ayrılır.

- **Yerli Tahkim**

Uygulama alanı ülke içi olan ve ulusal hukuk düzenlemeleri içinde bulunan ve tahkim türü yerli tahkim (iç tahkim) olarak tanımlanmaktadır. Yerli tahkim kavramı farklı kriterlere göre tarif edilmektedir (Kalpsüz, 1996). Bunlardan bazıları;

-Tahkim uygulaması sadece belli bir ülke sınırları içinde devam ediyorsa yerli tahkim adını alabilir.

-Asıl sözleşme ile ilgili unsurlar sadece tek bir ülkeye ait ise bu sözleşmeden kaynaklı uyuşmazlıklar yerli tahkim ile çözülmektedir.

-Tahkim belli bir ülkenin hukukuna ve yargısına göre uygulanıyorsa yerli tahkim olarak adlandırılabilir.

-Hakemlerin verdiği kararların milliyetine göre tahkimin yerli veya yabancı olmasının bilinmesidir.

- **Yabancı Tahkim**

Bir ülke hukuk düzenlemelerine göre yerli (iç) tahkim olmayan tahkim yabancı tahkimdir. Uyuşmazlığın sebebi olan borç ilişkisinin yabancı unsurlar içermesi ve tahkim uygulamasının yabancı ülkenin hukuk ve yargısına göre gerçekleştirilmesi halinde tahkim yabancı tahkim olarak adlandırılabilir.

- **Uluslararası Tahkim**

Uluslararası tahkim yabancı tahkimden çok daha fazla üzerinde durulan bir kavramdır. Bu tahkim, yabancılık unsuru içeren ticari ve ekonomik ilişkilerden doğan uyuşmazlıkların çözümüne yönelik bütün tahkim türlerini kapsar. Uluslararası tahkim taraflara ve hakemlere tahkimin oluşturulmasında ve şekillendirilmesinde geniş bir hareket alanı tanınmasını sağlar.

Uluslararası ticari tahkime ilişkin UNCITRAL Kanun Örneği (UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration), yabancı tahkim kavramı yerine uluslararası tahkim kavramını kullanmıştır.

Tahkim aşağıdaki hallerde uluslararası nitelik taşımaktadır.

- Aşağıdaki yerlerden birinin, tarafların işyerlerinin bulunduğu devletten başka bir yerde olması halinde;

- Bir tahkim sözleşmesinin taraflarının iş yerlerinin, sözleşmenin yapıldığı tarihte ayrı devletlerde olması halinde
- Ticari ilişkiden doğan yükümlülüklerine önemli bir bölümünün ifa edileceği yerlerden biri veya ihtilafın konusunun en çok bağlantılı olduğu yer,
- Tahkim sözleşmesinde veya tahkim sözleşmesine dayanarak belirlenmiş olan hallerde tahkim yeri,
- Tarafların tahkim sözleşmesinin konusunun birden çok devletle ilişkili olduğunu açık bir şekilde kabul etmeleri halinde” uluslar arası nitelik taşımaktadır (Çamcı, 2008).

5.3. Tahkimin Uygunluğu

Diğer anlaşmazlık çözümlerinde olduğu gibi tahkim yönteminin seçiminde ve sürecin işleyişi için tarafların temsilcilerine büyük sorumluluk düşmektedir. Tahkim sözleşmesinin hazırlanışından, yargılama sürecine ve uzlaşma tekniklerine iyi bir hukuk bilgisine sahip olmalıdır.

Sürecin başlangıcında ve devamında taraflar aşağıdaki noktalara dikkat etmelidir:

(Türk, 2005)

- Tahkim sözleşmesinin kapsamını ve tahkim sözleşmesinde uygulanacak hukuku
- Özellikle Uluslararası nitelikteki anlaşmazlıklar için tahkim yeri hukukunu ve tahkimin dilini
- Uygulanacak kurumsal tahkim ya da ad hoc tahkim kurallarını

- Tahkim sürecinin geçerliliğini
- Tahkim yargılamasının uygun başlangıç zamanını
- Davanın süresi ve hakem kararının özelliğini
- Hakem tayini, hakemlerin bağımsızlığı, hakemlerin sorumluluklarını ihlal etmeleri halinde izlenecek yöntemi
- Davanın ele alınış biçimi, iddia ve delil yöntemlerini

Hakemlerin kararında etkili olan faktörler; eldeki belgeler (yazışmalar, mukavele ve ekleri, karşılıklı düzenlenen tutanaklar, proje ve atamanlar), bilirkişi raporları, varsa gerekçeli mahkeme kararları, tarafların hakem heyetinin sorularına verdiği cevaplar vb. şeklindedir. Dolayısıyla bu konularda duruma hakim olmak gerekmektedir. Söz konusu anlaşmazlık taraflarca serbestçe, anlaşarak ve devlet mahkemesine gitmeden çözülebiliyor ise tahkimin uygunluğundan bahsedilebilir.

İdari yargıda tahkime yer verilmemekle beraber, uygulamada, idari sözleşmelere bazen tahkim şartı da konulmakta ve bu idari sözleşmelerden doğan anlaşmazlıklar için idari mahkemeler yerine hakem yargılamasına başvurulmaktadır.

Anlaşmazlık çözümünde tahkim, bağlayıcı olmayan diğer alternatif çözüm yöntemlerine göre taraflara daha az kontrol ve özerklik hakkı sağlamakla, dezavantajlı gözükse de bazı durumlarda gerekli olan kesin ve bağlayıcı sonucu yargıya göre çok daha hızlı ve daha ucuz olarak sağlaması, resmi yargı ve alternatif çözüm yöntemlerine göre tahkim yolunu daha avantajlı hale getirebilir.

Uluslararası yaşanan bir anlaşmazlıkta taraflardan birisi anlaşmazlık için yetkili kılınacak mahkemenin, resmi yargı yolu kullanılırsa eşit şartlarda belirlenemeyebileceğini ve kendi milliyetinden olan tarafa bağımsız olamayabileceği yönünde şüphelere düşebilir. Bu da taraflar için güvensiz bir ortam oluşturur. Tahkim çözüm yolunda bu gibi sorunlar görülmez. Buna ek olarak; resmi yargıda mahkemeler genelde iddiaların ve kanıtların kendi dillerine tercümesini talep ederler ve bu dil taraflardan biri için farklı bir dil demektir. Tahkimde ise kullanılacak dil her iki tarafın da anlayabileceği bir dil olur.

Tahkim özel ve gizli bir süreçtir ve taraflar için bu çoğu zaman vazgeçilmez bir özellik olma özelliği taşır. “Uyuşmazlığın gizlilik içerisinde çözümlenmesi ve hakem kararlarının kural olarak yayınlanmaması, milletlerarası ticaretle iştigal eden kurum ve kuruluşlar için tercih sebebidir. Şirketlerin mali durumunun, ticari defterlerindeki bilgilerin ve mali sırların deşifre edilmeden, taraflar arasında uyuşmazlığın çözüme kavuşturulması özellikle ticari uyuşmazlıklar bakımından önemlidir.” (Armağan, 2002).

Tahkim süreci resmi yargıda olduğu gibi karar için uzun bir zaman dilimi gerektirmez. Resmi yargıda mahkemelerdeki hakim kararlarına karşı genelde temyize gidilmekte ve bu ilave bir maliyet ve zaman demektir. Tahkimin bağlayıcı olma özelliğiyle diğer alternatif anlaşmazlık çözümleri gibi başarısızlıkla sonuçlanma ihtimali de azdır. Yani uygun sonuç alabilme olasılığı yüksektir.

Tahkim tarafların duruşmaların ele alınış biçimi üzerinde mahkemelerden daha fazla kontrole sahip olmasını sağlamaktadır. Tahkimin uygunluğu konusunda diğer önemli etkenlerden biri de tarafların ortak kararıyla bir hakem seçilmesidir. Hakemin her konuda tarafsız olma olasılığı ve anlaşmazlık dosyasına yeterince zaman, dikkat ayırabilmesi bu yöntemle arttırılmış olur.

Milletlerarası sözleşmelerde genellikle taraflar inşaat sözleşmesinin yerine getirilmesinden önce tahkime başvurmak istemezler. Çünkü taraflar arasında çok hassas dengeler üzerine kurulmuş güvene dayalı ilişki zedelenebilir. Ayrıca, sözleşmede niçin tamamlanmasından önce tahkime gidilemeyeceğini belirtir madde konulabilir. Fakat bu maddenin tersi bir madde koymak veya ayrı bir tahkim sözleşmesi yapmak her iki taraf için de güvene oturan bir iş ilişkisi sağlayabilir. Bununla beraber, tarafların tahkime başvurmadan önce sözleşmenin tamamlanmasını beklemek yerine, problemi, o konuda uzman olan bir bilirkişiye havale ederek onun görüşlerine göre hareket etmeleri de bütün üyelerin yararına olacaktır. Bilirkişinin görevi üyelerin belirledikleri teknik konularda bir rapor hazırlamak ve mevcut durum hakkında taraflara bilgi vermektir. Bilirkişi, sözleşmenin yürütülmesi esnasında tavsiyelerde bulunmak ve danışmanlık yapmak üzere de yetkilendirilebilir. Bu şekilde bilirkişi anlaşmazlıkların ortaya çıkmasını baştan önlemiş olmaktadır.

“Bunun yanında bilirkişi sözleşmenin yürütülmesi esnasında, ileride başvurulabilecek tahkim ve mahkeme aşamasında önem arz eden delillerin toplanması ve saklanması konularında da kullanılmaktadır. Özellikle sözleşme ile niçin tamamlanmasından önce tahkime başvurulmasının yasaklanmış olduğu durumlarda teknik bilirkişinin bu

fonksiyonu önem kazanmaktadır. Taraflar bu şekilde ileride ortaya çıkabilecek tahkim aşamasındaki haklılık oranlarını da değerlendirmiş olurlar. Sözleşmede ayrıca teknik bilirkişinin nasıl atanacağı, görevinin ne olacağı ve yetkilerinin sınırlarına dair de hüküm konulabilir.

Bununla beraber daha henüz anlaşmazlık çıkmadan ve ne tür bir uyuşmazlığın söz konusu olacağı belli olmadan sözleşmede bilirkişinin isminin belirtilmesi hem zor hem de istenmeyen bir durumdur. Bilirkişi ister sözleşmeye ister bir atama merci tarafından (mesela, Uluslararası Teknik Bilirkişi Merkezi, ICTE) belirlensin, mutlak manada tarafsız ve bağımsız olması gereklidir. Bilirkişinin atanmasına veya nasıl atanacağını belirlemede bütün üyelerin oybirliği gereklidir” (Acar, 2000).

Kamu hizmetleri ile ilgili imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinin yapılması aşamasından başlanarak, kamu yararını koruyacak şekilde ve hukuka uygun hareket edilmesi halinde, bu sözleşmelerden doğan uyuşmazlıkların hakem veya hakim tarafından çözülmesinin idare açısından özel bir önem taşımayacağı ve hatta bu durumda, muhtemelen Danıştay'a oranla daha hızlı karar verecek olan hakem mahkemeleri, sözleşmelerin ifasının gecikmesinin kamu yararını olumlu yönde etkilemeyeceği gerekçesiyle, idare tarafından da tercih edilebilecektir. İdari anlaşmazlıkların tahkim yoluyla çözümünde devlet yargısına başvurulabilecek tüm durumlara dair ayrık bir düzenlemenin, idare hukukunun temel ilkeleri de göz önünde bulundurularak yapılması ve bu sistemde idari yargı mercilerinin görevlendirilmesi, Türk hukuk sistemine uygun bir çözüm olabilir (Tansuğ, 2001).

Tahkim ‐hakem tayin etme‐ veya ‐bir meselenin halini hakeme havale etme‐ olarak tanımlanabilir. İhtiyari tahkim sürecini, ileride doğma ihtimali bulunan veya mevcut durumda doğmuş bulunan bir uyuşmazlığın, tarafların ortak iradesi ile çözülmesi amacıyla mahkemeler yerine hakem veya hakemler tarafından bu uyuşmazlık hakkında tarafları bağlayıcı bir karar vermesi olarak betimleyebiliriz.

Tablo 6’da Akıncı’ya göre bağlayıcı çözüm yollarından mahkeme yargılaması ve tahkimle ilgili karşılaştırmalı bir tablo yer almaktadır.

Tablo 6. Bağlayıcı Çözüm Yollarından Mahkeme ve Tahkimin Karşılaştırılması (Akıncı, 2007)

MAHKEME	TAHKİM
YAVAŞ	HIZLI
SULH OLUNMASINA ELVERİŞLİ DEĞİL	SULH OLUNMASINA DAHA ELVERİŞLİ
SONUCA ETKİ ETME İMKANI SINIRLI	SONUCA ETKİ ETME İMKANI VAR
GENEL	GİZLİ
UCUZ	PAHALI

Mahkeme yargılaması ve tahkim, süre, sulh olmasına elverişlilik, sonuca etki etme imkanı, gizlilik, ve ücretlendirme ile ilgili kıyaslanarak sunulmuştur. Mahkemeler, süre bakımında tahkime göre çok daha yavaştır (Tablo 6). Tahkim de özellikle tek ve ortak hakem ataması yoluna gidildiği taktir de (baş hakem) süreç en fazla 2 yıl sürmektedir. Öte yandan tahkim mahkemeleri özel mahkemeler olduğu için gizlilik esası vardır. Bu durum da tarafların karşılıklı olarak tartışmalı bir sürece gitmelerini engellediği düşünülebilir. Akıncı çalışmasında, mahkemelerin sonuca gitme konusunda tahkim mahkemelerine göre sınırlı olduğunu savunmuştur. Öte yandan

tahkim araştırmalarda da görüldüğü gibi oldukça pahalı bir yöntemdir. Ancak tahkim mahkemelerinde tüm masrafları her iki tarafa eşit şekilde öder.

Maliyet açısından mahkeme yargılaması ve tahkim ücretlerinin kıyaslamalı tablosuna yer verilmiştir. (Tablo 7.Akıncı, 2007)

Tablo 7. Tahkim ve Mahkeme Yargılaması Ücretleri Tablosu (Akıncı, 2007)

Uyuşmazlık Çözümünde Başvurulabilecek Kurumlar	Yargılama Giderleri	Tek Hakem İle Tahkimde Toplam Masraf	Üç Hakem İle Tahkim Toplam Masraf
HMK uyarınca Dava	22.000 – TL (HARÇ ve Tüm Masraflar)		
HMK uyarınca Tahkim	HMK madde 441 uyarınca	15.000,00 - TL	24.000 - TL ^B

	belirlenen kalemler		
İTO Tahkim ⁹	1.000 - TL ¹⁰	4.000- TL	10.000- TL
AHK ¹¹ Tahkim		18.600- TL	47.000- TL
ICC Tahkim	13.500- TL	38.900- TL	89.500- TL
İsviçre Ticaret Odası Tahkim	10.800- TL	33.800- TL	68.300- TL

Farklı tahkim mahkemelerinde maliyet uygulamaları birbirinden farklılık göstermektedir (Tablo 7). Örneğin, HMK uyarınca açılan tahkim davalarında yargılama giderleri 3 hakem baz alındığında en fazla 24.000 tl civarındayken bu bedel İsviçre Ticaret Odası'nda görülen bir tahkim davasında 70.000 tl olabilmektedir. Bu durum özellikle yurtdışında görülen tahkim davalarında masrafların HMK uyarınca Türkiye'de gerçekleşen bir davaya göre neredeyse 3 katı daha pahalı olduğunu göstermektedir.

VI. UYUŞMAZLIKLAR VE TAHKİM: SAHA ÇALIŞMASI

İstanbul'daki mimari proje uygulamalarında sözleşmelerden doğan uyuşmazlıkların öğrenilebilmesi ve uyuşmazlık çözüm yöntemlerinin birbirleri ile karşılaştırılması adına; bu konudaki deneyimlerin toplanabilmesi için bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir.

6.1. Araştırmanın Genel Yaklaşımı ve Veri Toplama Aracı

Araştırmamız fenomenolojik bir araştırmadır. Bölüm 1.4 de ayrıntılı olarak anlatıldığı gibi, verileri gerçek hayattan içinde yaşayarak derlemek biçimindeki bir yaklaşım için bu tür bir görüşme metodu seçilmesi uygun bulunmuştur. Veri toplama aracı olarak nitel araştırmalarda yararlanılan yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Bu görüşme tekniği ile, görüşme sırasında konunun farklı yönlere sapmasına engel olunabilmekte; serbest çağrışımlı bir görüşmeden kaçınılarak, soru çerçevesi sınırlandırılabilir. Sorular ucu açık bırakılmış, ilave katkılara açık sorulardır. Bu sorulara ek olarak Türk'ün 2005 yılında hazırlamış olduğu "Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinin genel özellikleri", "Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde sürecin işleyişi" ve "Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde tarafların sürece katkıları" tabloları da puanlatılarak araştırmaya nicel bir yaklaşım katılmıştır. Görüşmeler kişilerin ofislerinde/şantiyelerinde gerçekleştirilmiş; yaklaşık 3 saatlik görüşmelerdir.

6.2. Araştırma Grubu

Araştırmamızda inşaat sektöründe orta ölçekli projeler gerçekleştiren 3 tane taahhüt firması ve 1 tane de tahkim davası konusunda deneyim sahibi bir firma ile toplamda her biri 3'er saat olmak üzere, 12 saatlik görüşme yapılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo. 8'de bu görüşmelerle ilgili detaylı bilgiler yer almaktadır. Tablo görüşülen kişilerin, çalıştıkları ya da sahibi oldukları firmalardaki görevlerini / uzmanlıklarını hangi firmada çalıştıklarını ve firmaların ölçeklerini göstermektedir. Aynı zamanda firmalarla yapılan görüşme saatleri de ortalama olarak verilmiştir.

Tablo. 8 Görüşmeler

Görüşmeler				
Görüşülen Kişiler	Çalıştığı Ya da Sahibi Olduğu Şirket	Firmanın Ölçeği	Görevi	Görüşme Süresi/Saat
Ahmet Özdil	PRJ Mühendislik	Orta	İnşaat Mühendisi	3
Mehmet Serdar		Orta	İnşaat Mühendisi	3
Yunus Koca / Tahkim	Koca İnşaat	Büyük	İnşaat Mühendisi	3
Saadettin Çelebi	Çelebi İnşaat	Orta	İnşaat Mühendisi	3

(* Görüşmecilerden isim kullanma konusunda izin alınmıştır.

Bu araştırma grubunun seçilmesinin nedeni yapım süreçlerinde tecrübeli kurum ve kuruluşlar olmalarıdır. Aynı zamanda tahkimin daha çok uluslararası projelerde uygulama alanı bulmasından dolayı tahkim ile ilgili seçilen firma ise, uluslararası projelerde deneyimi olan büyük bir firmadır.

6.2.1. Derinlemesine Görüşme Soruları

Araştırmamızda firmaları temsilen üç inşaat mühendisine proje yapım süreçlerinde yaşadıkları uyuşmazlık nedenlerini ve bu nedenlere ne tür çözümler bulduklarını anlamak açısından aşağıdaki sorular sorulmuştur.

- **Mimari proje yürütülürken ne tür uyuşmazlıklarla karşılaşıyorsunuz?**
- **Mimari proje yürütülürken yaşadığınız uyuşmazlıklara konu olan ne tür problem ve taleplerle karşılaşıyorsunuz?**
- **Bugüne kadar sözleşmelerden kaynaklı ne tür uyuşmazlıklarla karşılaştınız?**
- **Sözleşmelerden kaynaklı uyuşmazlıklarda müzakere, arabuluculuk gibi hangi yöntemlerle bu tür uyuşmazlıkları çözmeye çalıştınız?**
- **Size göre sözleşmelerden doğan uyuşmazlıkların çözümünde en etkili yöntem nedir?**

Aynı zamanda tahkim mahkemeleri ile ilgili deneyimli bir inşaat firması yetkilisine ise yaşadığı tahkim sürecini anlamak açısından aşağıdaki sorular sorulmuştur.

• **Yürüttüğünüz projeler içerisinde yaşadığınız anlaşmazlıkları tahkim yöntemi ile çözümlenmeye çalıştığınız oldu mu? Olduysa yaşadığınız anlaşmazlığın nedeni neydi?**

• **Tahkim sürecinizin başvuru aşaması ve başlaması nasıl gerçekleşti?**

• **Tahkim davanız yürütülürken nasıl bir yol izlendi ve dava nasıl sonuçlandı?**

• **Dava ne kadar sürdü?**

• **Belarus Mahkemesi alınan karar sonucu nasıl bir yol izledi?**

6.2.2. Yapılan Çalışmalar

Yukarıda bahsedilen inşaat firması yetkilileri ile birebir/yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş sorulara alınan yanıtlar aşağıdaki gibi aynı soru başlığı altında gruplandırılmıştır.

• **Mimari proje yürütülürken ne tür uyuşmazlıklarla karşılaşıyorsunuz?**

1. Ekipler arası uyum, mimar ve mühendislerin organize çalışmaması,
2. Kârlılığı minimize eden problemlerin yüklenici firmayı etkilemesi,

3. Bir paydaştan kaynaklanan hatanın tüm süreci etkilemesi,
4. Ekonomik kaygılarla verilen yanlış kararlar,
5. Kalitenin düşmesine yol açacak yanlış satın almalar,
6. Mimar ve mühendislerin tasarım sürecindeki yetersizlikleri,
7. Yüklenici personelinin yeterli donanımda olmamaları,
8. Öngörülemeyen maliyetler,
9. Proje süresi uzun olduğu için maliyetlerde sağlıklı hesaplama yapma güçlüğü.

Yukarıda adı geçen uyumsuzluk türleri, birebir görüşme yapılan şirket yetkililerinin cevapları ışığında oluşturulmuştur, sıralama, konu ile ilgili benzer yanıtlar öncelik sırasına göre oluşturulmuştur.

- **Mimari proje yürütülürken yaşadığınız uyumsuzluklara konu olan ne tür problem ve taleplerle karşılaşıyorsunuz?**

Yerel yönetimlerin ruhsat ve iskân harçlarının çok yüksek olması, malzeme fiyatlarındaki artış, arsa sahiplerinin tutarsız talepleri, bürokratik engel ve talepler.

- **Bugüne kadar sözleşmelerden kaynaklı ne tür uyumsuzluklarla karşılaştınız?**

Vaatlerin süresinde yerine getirilmemesi, istek ve önerilerin artması, ön çalışma yapılmadığı için beklentilerin yüksek olması, bürokrasi, kentsel dönüşüm projelerinde mal sahiplerinin direnişi.

- **Sözleşmelerden kaynaklı uyuşmazlıklarda müzakere, arabuluculuk gibi hangi yöntemlerle bu tür uyuşmazlıkları çözmeye çalıştınız?**

Gayriresmi yöntemler, bilirkişiden yardım almak, müzakere, ortak hakem, en son ticari mahkemelere başvurmak.

- **Size göre sözleşmelerden doğan uyuşmazlıkların çözümünde en etkili yöntem nedir?**

Ortak hakem, arabuluculuk, son olarak mahkemeler (karşılıklı görüşmelerde bir taraf feragat etmek zorunda kaldığı için),

Aynı zamanda mimari proje uygulamalarında sözleşmelerden doğan uyuşmazlıklarla ilgili araştırmamızda anlaşmazlık çözüm yollarından uluslararası projelerde başvurulmuş tahkim davaları ile ilgili de bir örneğe yer vermeye ihtiyacı doğmuştur. Ve konu ile ilgili bir firma ile yine derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak aşağıdaki sorular yöneltilmiştir.

- **Yürüttüğünüz projeler içerisinde yaşadığınız anlaşmazlıkları tahkim yöntemi ile çözümlenmeye çalıştığınız oldu mu? Olduysa yaşadığınız anlaşmazlığın nedeni neydi?**

Evet, Belarus ülkesi Joint Stock Company Trust Belgorkhimprom şirketinden aldığımız bir iş sonucu yaşadığımız anlaşmazlık akabinde 2012 yılında tahkime başvurduk. Anlaşmazlığımızın sebebi sözleşme maddelerine uygun olmayan yollara gidilerek sözleşmenin tek taraflı haksız yere fesih edilmesidir.

- **Tahkim sürecinizin başvuru aşaması ve başlaması nasıl gerçekleşti?**

Tüm belgeleri yazılı ve dijital olarak mahkemeye sunduk, dava için bir salon tutuldu, biz ve karşı taraf masrafları ortak ödedik, biz ve karşı taraf güvenilir, mesleki yeterliliği olan, bilgi birikimi güçlü birer hakem seçtik ve bu hakemler birleşerek bir başhakem atadı, bu şekilde davamız başladı.

- **Tahkim davanız yürütülürken nasıl bir yol izlendi ve dava nasıl sonuçlandı?**

Şirket avukatlarımız ilgili belgeleri sundu, mahkeme için bir konferans salonu tutuldu, dava burada görüldü, masraflar eşit olarak karşılandı, davalı tarafından çeşitli itirazlar yapıldı.

- **Dava ne kadar sürdü?**

2012 yılında başlayan davamız itirazlardan dolayı uzayarak 3 yıl sürdü ve 2015 yılında bizim lehimize sonuçlandı ancak alacağımızı tahsil edemediğimiz için davamız hala görülmeye devam etmektedir.

- **Belarus Mahkemesi alınan karar sonucu nasıl bir yol izledi?**

Belarus mahkemesi davalıya yeterli süre verilmediği gerekçesiyle karara itiraz etti, bu sürede başhakem emekli oldu, yeni hakem atanması ve hakemin incelemeleri süreyi uzattı, tarafımıza ödenecek tutar yeniden belirlendi, ancak karara tekrar itiraz oldu ve tekrar belirlenen ve onanan tutar bu kez Belarus Mahkemesi tarafından yanlış hesaplandığı gerekçesiyle sonuçlanmamıştır.

6.3. Çözüm Yollarının Karşılaştırma Tabloları

Bölüm 4.2.2’de de verilmiş olan Türk’ün 2005 yılında hazırlamış olduğu “Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinin genel özellikleri”, “Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde sürecin işleyişi” ve “Anlaşmazlık çözüm yöntemlerinde tarafların sürece katkıları” tabloları görüşme yapılan kişilere sunularak çözüm yöntemlerinin puanlanması istenmiştir. Görüşülen Firma yetkilileri en avantajlı olduğunu düşündükleri çözüm yöntemine “3”, daha az avantajı olduğunu düşündükleri çözüm yöntemine “2” ve en az avantajı olduğunu düşündükleri çözüm yöntemine ise “1” puan vermişlerdir.

Görüşme sonucunda tüm görüşmecilerin vermiş olduğu puanlar aynı olduğundan sonuçlar her bir tablo için tek seferde gösterilmiştir.

SÜRE, MALİYET VE KULLANIM YAYGINLIĞINA GÖRE	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Toplam Süre	Genellikle Uzun	Mahkemelere Oranla Kısa	Kısa
Sürecin Uzama Riski	Yüksek	Mahkemelere Oranla Düşük	Karşılıklı Görüşmelerde İletişimin Tıkanması Halinde Yüksek
Kurum Masrafları, Harçlar	Düşük	Yüksek	Düşük
Anlaşmazlık Çözüm Sürecinin Toplam Maliyeti	Yüksek	Mahkemelere Oranla Düşük	Düşük
Masrafları Karşılacak Olan Taraf	Genellikle Davayı Kaybeden Taraf	Genellikle Davayı Kaybeden Taraf	Genellikle İki Taraf
Bürokrasi, Formal Yapı Ve Prosedürlerin Yoğunluğu	Yüksek	Mahkemelere Oranla Düşük	Çok Düşük
Kurumsal Destek İmkanı		Yüksek	Sınırlı
Kullanım Yaygınlığı	Yüksek	Yüksek	Resmi Uygulamalara Göre Düşük Ancak Hızla Artmakta
Anlaşmazlığın Niteliğine Göre Uygunluk Şartı	Sınırsız, Genel Olarak Hukuk	Sınırlı, Yalnızca Çekişmeli Yargıya Giren Anlaşmazlıklar	Sınırlı, Yalnızca Çekişmeli Yargıya Giren Anlaşmazlıklar
Standart İnşaat Sözleşmelerinde Destekleyici Düzenlemeler	Yaygın	Yaygın	Sınırlı

Tablo 9: Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinin Genel Özellikleri Puanlaması

1 puan	2 puan	3 puan
--------	--------	--------

Resmi Yargı	20 Puan
Tahkim	22 Puan
ADR Yöntemleri	23 puan

UYGULAMA VE SÜRECİN YAPISINA VE YÖNTEMİNE YÖNELİK KRİTERLER	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Uygulamanın Kullanılmasına Karar Verilmesi Aşaması Ve Yöntemi	Anlaşmazlık Çıkmadan Önce Sözleşme Aşamasında	Anlaşmazlık Çıkmadan Önce Sözleşmeye Dahil Edilecek Tahkim Şartı İle	Genellikle Anlaşmazlığın Meydana Gelmesinin Ardından Tarafların Arasında Anlaşması İle
Tarafların, Süreç İçinde Kullanılacak Usul Ve Yönetme Müdahale Hakkı	Yok	Sınırlı, Usul Ve Yöntem Hakemlerin İnisyatifinde	Var, Usul Ve Yöntem Tamamen Tarafların İnisyatifinde
Otorite, Süreci Kontrol Eden, Yöneten Kişi	Hâkim	Hakem-Hakem Heyeti	Asli Olarak Taraflar, Tarafsız Üçüncü Kişinin Katkısı İle
Tarafsız Üçüncü Kişiyi Belirleme Olanğı	Yok	Var, Ancak Tahkim Kurallarının Birinden Yararlanılması Halinde Bu Olanak Sınırlı	Var
Tarafsız Üçüncü Kişinin Formasyonu	Devlet Görevlisi, Hukukçu	Genellikle Sektörde Tecrübeli Yöneticiler Ya Da Hukukçular	Genellikle Sektörde Tecrübeli Yöneticiler Ya Da Hukukçular
Tarafsız Üçüncü Kişinin İnşaat Sektöründe Yönelik Bilgisi Ve Deneyimi	Yok	Genellikle Yüksek	Yüksek
Bilirkişiye Başvurma İhtiyacı	Genellikle Yüksek	Genellikle Düşük	Düşük
Karar Mercii	Hakem-Jüri	Hakem-Hakem Heyeti	Taraflar
Kararın Taraflar Arasında Bağlayıcılığı	Bağlayıcı	Bağlayıcı	İsteğe Bağlı
Tarafların Karara İtiraz Hakkı	Var	Sınırlı	Var

Tablo 10: Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Sürecin İşleyişi

1 puan	2 puan	3 puan
--------	--------	--------

Resmi Yargı	19 Puan
Tahkim	23 Puan
ADR Yöntemleri	29 puan

TARAFLARIN SÜREÇLERDEKİ ROLÜ, BEKLENTİLERİ VE SÜREÇ SONRASINA YÖNELİK KRİTERLER	RESMİ YARGI	TAHKİM	ADR YÖNTEMLERİ
Sürecin Yürütülmesinde Esneklik, Tarafların Katılımı	Mümkün Değil	Sınırlı, Hakemlerin İnisyatifinde	Yüksek
Yaratıcı Çözüm Seçenekleri	Yok	Sınırlı, Hakemlerin İnisyatifinde	Yüksek
Anlaşmazlık Çözüm Sürecinin Devam Eden İnşaat Üretimi Üzerindeki Etkisi, İşgücü Kaybı, Üretimin Aksaması	Genellikle Olumsuz, Anlaşmazlığın Niteliğine Göre Üretim Aksayabilir Ya Da Durabilir	Genellikle Olumsuz, Anlaşmazlığın Niteliğine Göre Üretim Aksayabilir Ya Da Durabilir	Anlaşmazlığın Niteliğine Bağlı Ancak Sürece Katılım Ve Hazırlık İçin Gereken İşgücü Nispeten Düşük
Gizlilik	Aleni, Süreç Kamuya Açıktır	Tarafların Anlaşması Halinde Kamuya Kapalı	Gizli
Anlaşmazlığın Sonlandırılmasının Kesinliği	Kesin	Kesin	Kesin Değil, Tarafların Uzlaşmaması Halinde Yargıya Gidilir
Kazan-Kazan Mantığı İle Sonuca Ulaşma Olanağı	Yok	Yok	Mümkün
Süreç Boyunca Tarafların Birbirine Bakış Açıkları, Motivasyon	Rekabetçi, Karşı Karşıya	Rekabetçi, Karşı Karşıya	Genellikle Dostane Ve Karşılıklı Güven Çerçevesinde
Süreç Sonrası Tarafların Ticari İlişkilerini Dostane Bir Biçimde Sürdürebilme Şansı	Düşük Yargı Süreci Genellikle Tarafların Arasındaki İlişkileri Zedeler	Düşük, Yaratıcı Düşüncelerin Hakemlerin İnisyatifinde Olması Sebebiyle Mahkemelere Oranla Yüksek	Yüksek
Sürece Dahil Olmalarının, Tarafların Ticari İtibarı Ve Firma İmajı Üzerindeki Etkisi	Genellikle Olumsuz	Genellikle Olumsuz	Genellikle Etkili Değil
Hukuk Müşavirlerinin Süreçteki Etkinliği	Yüksek	Yüksek, Ancak Mahkemelere Oranla Düşük	Genellikle Düşük Seviyede
Tarafların Memnuniyeti	?	?	Uzlaşma Halinde Yüksek

Tablo 11: Anlaşmazlık Çözüm Yöntemlerinde Tarafları Sürece Katkıları

1 puan	2 puan	3 puan
--------	--------	--------

Resmî Yargı	16 Puan
Tahkim	19 Puan
ADR Yöntemleri	29 puan

	Toplam	Süre, Maliyet Ve Kullanım Yaygınlığına Göre	Uygulama Ve Sürecin Yapısına Ve Yöntemine Yönelik Kriterler	Tarafların Süreçlerdeki Rolü, Beklentileri Ve Süreç Sonrasına Yönelik Kriterler
Resmi Yargı	55	20	19	16
Tahkim	64	22	23	19
ADR Yöntemleri	81	23	29	29

Tablo 12: Çözüm Yöntemlerinin Karşılaştırılması

6.4. Verilerin Analizi

Yukarıda yer verilen soru ve cevaplar ışığında Türkiye’deki mimari projelerde yapım uygulamalarında;

1. Öncelikli anlaşmazlık konularının ekipler arası uyum, kalifiye eleman yetersizliği, öngörülemeyen maliyetler, bir proje ortağının hatasının tüm projeyi etkilemesi, sürenin uzunluğu ve yüksek maliyetlerin öncelikli anlaşmazlık nedenleri olduğu saptanmıştır.
2. Uyuşmazlığa konu olan problemlerin, harçların yüksekliği, arsa sahiplerinin aşırı talepleri ve bürokrasi olduğu anlaşılmıştır.
3. Sözleşmelerden kaynaklı konularda ise özellikle başlangıçtaki taleplerin zamanla değişmesi, sözleşme dışına çıkılmak istenmesi ve ön çalışma yapılmadığı için beklentilerin yükselmesi olduğu gözlemlenmiştir.
4. Anlaşmazlığı çözmek için öncelikle bağlayıcı olmayan ADR yöntemleri izlendiği mahkemelerin son ve istenmeyen bir tercih olduğu görülmüştür.

5.Anlaşmazlıkların giderilmesi için ortak hakem ve arabuluculuğun en etkili yöntemler olarak görüldüğü saptanmıştır.

6.Tahkim Mahkemelerinin davadan davaya farklılık gösterebildiği, her zaman en hızlı yöntem olmayabileceği, aynı zamanda maliyet açısından da süreç uzadıkça daha da pahalı olduğu görülmüştür.



VII. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Ülkemizde son on yılda baş döndürücü bir hızla büyüyen inşaat sektörü, hızlı büyümesi ile birlikte birçok anlaşmazlığı beraberinde getirmiştir. İnşaat sektöründe, anlaşmazlıklara; sözleşmeler, öngörülemeyen nedenler, tarafların tutumu, iletişim problemleri, maliyetler, öngörülemeyen diğer nedenler, planlamadan kaynaklı problemler vb. birçok konu neden olarak gösterilebilir. Taraflar öncelikli olarak ADR yöntemleri ile anlaşmazlıkları gidermeye çalışmakta, yetersiz kaldığı durumlarda ise yargısal (bağlayıcı çözüm yöntemleri) yöntemleri kullanmaktadır. Bağlayıcı yöntemlerin ise zorlu ve yıpratıcı olduğu görülmektedir.

İnşaat sektöründeki gelişmeler firmaları büyük ölçekli projelere yöneltse de anlaşmazlık yaşanması bakımından bu gelişmelerin negatif yönü olduğu görülmüştür. Mimari yapım süreçlerinde, proje başlamadan önce detaylı bir sözleşme hazırlanması en öncelikli konulardan biridir. Çünkü uzun sözleşme sürelerinden dolayı öngörülemeyen nedenler olma ihtimali yüksektir. Etkili ve doğru hazırlanmış bir sözleşme, ileride çıkacak farklı beklenti ve hak taleplerinin de önüne geçilebilir. Proje yapım süreçlerinde, bürokrasi ve ek maliyetler, harçlar inşaat firmalarını negatif etkilemektedir.

Beklenti ve taleplerin iyi anlaşılması ve hazırlanan sözleşmelerde bu hak ve taleplerin en doğru şekilde ve açıkça belirtilmesi proje yapım süreçlerinde anlaşmazlıkların önüne geçmede etkilidir. Araştırmamızda anlaşmazlıkların çözümünde öncelikli

olarak alternatif çözüm yollarının firmalar tarafından yaygın olarak kullanıldığı görülmüştür. Sözleşmelerden kaynaklı uyuşmazlıklarda müzakere, arabuluculuk gibi yöntemlerin dışında, gayri resmi yöntemler, bilirkişiden yardım almak, müzakere ve ortak hakem ile uyuşmazlığı çözme yoluna gidildiği son olarak ticari mahkemelere başvurulduğu gözlemlenmiştir.

Araştırmamızın ana konusu olan sözleşmeden kaynaklı anlaşmazlıklar ve çözümlerde, tahkim uygulaması örnek olay olarak incelenmiştir. İncelenen örnek olayda görüldüğü gibi, Tahkim yöntemi; anlaşmazlıkların çözümünde proje büyüklüğü ve niteliği ne olursa olsun öncelikli olarak kullanılan yöntemlerden birisi olmayabilir. Tahkim sadece ticari mahkemelere bir alternatif olarak karşımıza çıkar o noktada özellikle maliyetler ve bizim incelediğimiz Koca İnşaat tahkim davası örneğinde olduğu gibi beklenmeyen durumlar olabilir. Ancak yine de ticari mahkemelere göre özellikle süre bakımında çok avantajlı olduğu görülmektedir. Ve bunun da önemine dikkat çekilmek amaçlanmıştır. Çünkü ülkemizde maalesef mahkeme yargılamasının çok uzun sürelere yayılması tarafları büyük sıkıntıya sokmaktadır.

İnşaat projelerinde anlaşmazlıklar gerek sözleşmeden kaynaklı gerekse vaatlerin süresinde yerine getirilmemesi, istek ve önerilerin artması, ön çalışma yapılmadığı için beklentilerin yüksek olması, bürokrasi, kentsel dönüşüm projelerinde mal sahiplerinin direnişi vb. farklı nedenlerle de olabilir. Anlaşmazlıklarda sırası ile müzakere, ortak hakem, bilirkişi gibi yöntemler daha çok tercih edilmektedir. Nedeni süreci, zor ve uzun bir mahkeme sürecine taşımadan çözebilmektir, Ancak diğer yollar denenmiş ve mecburen taraflar mahkeme yargılamasına gidecekse, bu durum da

tahkim devreye girebilir Tüm bunların sonucu olarak ülkemizde ticari mahkeme yargılamalarından büyük, orta veya küçük ölçekli firmalar olsun ya da problemin nedeni ne olursa olsun ilk olarak alternatif çözüm yöntemlerine başvurulmaktadır.

Bu çalışmanın amaçlarından biri olarak, öncelikle yapı üretiminde bir projenin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için, sözleşme taraflarının görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde tanıyabilmelerini sağlamak, süreç içerisinde ortaya çıkabilecek çatışma ve anlaşmazlıklara neden olabilecek sorunların daha önceden farkına varılıp istenmeyen sonuçlara yol açmasını önlemek amacıyla karşılaşılan uyuşmazlık nedenlerinin araştırılması da belirlenmişti ancak bu konuda ilgili kişilerle, anlaşma yaşanmadan önce görüşmeler sağlanması ve bu konuda bir model geliştirebilmek adına veri toplanması mümkün olmamıştır. Ancak gene de literatür kısmında anlaşmazlıkları önlemek adına proje başlamadan önce, iyi bir inşaat sözleşmesinin hazırlanması, tarafların beklentilerinin en başında doğru ve açıkça belirlenmesi, doğru iş ortakları seçiminin önemi, planlamanın önemi gibi konular incelenerek anlaşmazlıkları en aza indirebilmek için ne tür adımlar izlenmesi ve önlemler alınabileceğine değinilerek bu konuya ışık tutmak amaçlanmıştır.

Hedeflenen ise; yapı üretiminde yer alan mimar, mühendis, işveren ve diğer organizasyon elemanlarının proje süreci boyunca meydana gelebilecek teknik ve yasal sorunlar hakkında genel bir bilgi sahibi olmasını sağlamak; ayrıca tarafların sorumluluk alanlarını bilerek, gereken iş bölümü, düzenleme ve yöntemleri kullanmasını gerçekleştirmektir. Yapı üretimi kapsamında mimar, mühendis ve diğer yetkililerin; yetki ve sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getirip, çıkabilecek

sorunlara karşı yeterli önlemlerini almasıyla çatışmalar ve anlaşmazlıkların azabileceği varsayılarak literatür kısmında incelenmiştir.

Çalışmanın ana hedefi ise; mimari projelerde ortaya çıkan uyuşmazlıkların nedenlerine ve çözüm yollarına dikkat çekmek ve uyuşmazlıkların giderilmesi ile ilgili gerek bağlayıcı gerekse bağlayıcı olmayan yöntemleri örneklerle açıklayarak ortak ve farklı yönlerini bulmaktır. İnşaat mühendisleri ile yapılan birebir görüşmelerin amacı projelerin yapım aşamalarında karşılaşılan sorunların hangi ortak nedenlerle ortaya çıktığını gözlemlemek ve araştırmak olmuştur. Bağlayıcı çözüm yöntemlerinden özellikle uluslararası projelerde başvuru yapılan Tahkim mahkemeleri ile ilgili de bir örnek olay incelemesine yer verilmiştir.

Saha çalışmamız, ilgili kişilerin yoğun iş programı nedeniyle uzun sürelere yayılmıştır, Aynı zamanda araştırma yapılan kişilerin gayri resmi çözümleri vb. önermeleri, incelememize beklenenden az katkı sağlamalarına neden olmuştur. Bu çalışmada ilk olarak konunun önemine dikkat çekilmiş ancak ileriki araştırmalarda konunun daha geniş katılımlı anket çalışmaları ve örnek olay incelemeleri ile derinleştirilmesinin doğru olacağı sonucuna varılmıştır.

VIII. KAYNAKLAR

Acar, A. G. (2000). Etik değerlerin kurumsallaştırılması üzerine bir araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-2000.

Ağca, A. (2007). TMS-11 İnşaat Sözleşmeleri. UFRS/UMS Uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları Uygulaması (Yorum-Açıklama-Örnekler),(Editörler: Necdet Sağlam, Salim Şengel ve Bünyamin Öztürk), Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları, (52).

Akinci, Z. (2007). *Milletlerarası Tahkim*. Baskı, Ankara.

Alagöz, A. (2008). *Türkiye’de Muhasebeye Yön Veren Hukuki Düzenlemeler Çerçevesinde İnşaat Sözleşmeleri*. Nobel Yayınları, Konya.

Aksay, S. (2015). *İnşaat sözleşmeleri ve yüklenici seçim kriterleri* (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Akyol, Ş. (1997). *Know How-Management Joint Venture Ve Büyük Çaplı İnşaat Sözleşmeleri*.

Arditi, D. Ve Pattanakitchamroon, T., Selecting a delay analysis method in resolving construction claims.

Arıcı, Y. (2012). *İnşaat Sektöründe ADR (Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yolları) Kullanımı ve Seçim Kriterlerinin Kamu ve Özel Sektör Açısından İncelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü).

Aydemir, E. (2012). *Eser sözleşmesi ve inşaat hukuku*. Adalet Yayınevi.

Aydın, M. A. (2005). *Türk hukuk tarihi (Vol. 1)*. Hars Yayıncılık.

Bozkurt, M. (2015). *İnşaat uyuşmazlıklarının tahkim yolu ile çözümü* (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Ceylan, A., & Ulutürk, Y. H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler.

Chen, J. H. (2008). "KNN Based Knowledge-Sharing Model for Severe Change Order Disputes in Construction", *Automation in Construction*, Vol. 17, No. 6, 773-779.

Cheung, S. O., Yu, T. ve Chan, H. W. (2010). "Exploring the Potential for Predicting Project Dispute Resolution Satisfaction Using Logistic Regression", *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 136, 508-517.

Chou, J. S. ve Lin, C. (2013). "Predicting Disputes in Public-Private Partnership Projects: Classification and Ensemble Models", *Journal of Computing in Civil Engineering*, Vol. 27, 51-60

Daşdelen, A. (2015). *Yapım Yönetimi Eğitiminde İnşaat Hukuku (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).*

Diekmann, J. ve Nelson, M. (1985). “*Construction Claims Frequency and Severity*”, *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 111, No. 1, 74-81

Eken, B. (2015). *İnşaat Sözleşmelerindeki Anlaşmazlıklar, Çözüm Yolları ve Türkiye’de Yargı Yoluyla Çözülmüş Anlaşmazlıklar Üzerine Bir Araştırma (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).*

Eren, F. (1996). *Borçlar Kanunu Açısından İnşaat Sözleşmeleri. İnşaat Sözleşmeleri (Ortak Seminer, 18-29 Mart 1996), 2, 49-86.*

Fenn, P. (2007). “*Predicting Construction Disputes: An Aetiological Approach*”, *Proceedings of the ICE-Management, Procurement and Law*, Vol. 160, No. 2, 69-73.

Günay, G. ve Birgönül, M. T. (2001). *Türk İnşaat Sektöründe Hukuksal Anlaşmazlıkların Oluşumu ve Çözüm Yolları*, Türkiye Müteahhitler Birliği Yayınları, Ankara, Türkiye

Giorgi, A. (Ed.). (1985). *Phenomenology and psychological research*. Duquesne.

Harmon, K., M., J., 2003. *Resolution Of Construction Disputes: A Review of Current Methodologies*, Leadership and Management in Engineering

Holanda, A. (1997). *Fenomenology, psychoterapy and humanist psychology*. Estudos de Psicologia (Campinas), 14(2), 33-46.

Jergas, G.F., 2001. *Claims and Disputes in the Construction Industry*, AACE International Transactions, CDR03

Kalpsüz, T. (1996). *İnşaat sözleşmelerinde tahkimin genel esasları. İnşaat Sözleşmeleri/Yönetici-İşletmeci-Mühendis ve Hukukçular için Ortak Seminer*, 18-29.

Kartal, B. (1993). *Kat Karşılığı İnşaat Sözleşmesi*. Ankara-1993.

Kaplan, İ. (2013). *İnşaat Sözleşmeleri Hukuku ve Endüstri Yatırım Sözleşmeleri*. Ankara, Yetkin.

Karaman, Ş. (2009). *Arsa payı karşılığı inşaat sözleşmesi* (Doctoral dissertation).

Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 151-152.

Karataş, İ. (2004). *Eser (İnşaat yapım) sözleşmeleri*. Sözkese Matbaacılık, Ankara.

Karatas, İ. (2009). *Eser (İnşaat Yapım) Sözleşmeleri*, Adalet Yayınevi, Ankara, 2.Baskı.

Keith, P., & Punch, M. (2005). *Introduction to Social Research*. Quantitative and Qualitative Approaches.

Kostakoğlu, C. (2000). *İnşaat Hukuku ve Kat Karşılığı İnşaat Sözleşmeleri*, 3. Bası, İstanbul., Beta Yayınları

Kurt, S. (2015). *Yapı Üretiminde Sözleşme Yönetimi ve Uluslararası Bir İnşaat Projesinin Sözleşme Yönetimi Sürecinin İncelenmesi* (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).

León, E. A. (2009). *El giro hermenéutico de la fenomenológica en Martín Heidegger*. Polis (Santiago), 8(22), 267-283.

Levin, P. (1998). *“Construction Contract Claims, Changes and Dispute Resolution”*, 2. Baskı, ASCE Press, Reston, VA

McCracken, G. (1988). *The long interview (Vol. 13)*. Sage.

Özbay, İ. 2006. *“Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yöntemleri”*, Uluslararası Özel Hukuk Sempozyumu Bildirisi, Quafqaz Üniversitesi, Azerbaycan

Nomer, H. N. (2012). *Borçlar hukuku: genel hükümler*. Beta.

Öz, M. T. (2016). *İnşaat sözleşmesi ve ilgili mevzuat*.

Özbek, M. (2002). *Dunya Capındaki Adalet Ulasma Hareketiyle Ortaya Cikan Gelismeler ve Alternatif Uyuşmazlık Cozumu*, Ankara Edu. Dergiler, Cilt.51, Sayı.2, 122-162.

Özbek, M. S., (2009), *Alternatif Uyuşmazlık Çözümü*, Yetkin Yayınları, Ankara.

Proje, A. G., & Kongreleri, Y. Y. *Bilim ve Teknoloji Dergisi*.

Ren, Z., Anumba, C. J. ve Ugwu, O. O. (2001). “*Construction Claims Management: Towards an Agent-Based Approach*”, *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 8, 185-197.

Smith, J. A. (Ed.). (2015). *Qualitative psychology: A practical guide to research methods*. Sage.

Soran, Ö. (2015). *İnşaat sözleşmelerinde uyuşmazlık çözüm yolları/tahkim (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü)*

Şanlı, C. 2002. *Uluslararası Ticari Akitlerin Hazırlanması ve Uyuşmazlıkların Çözüm Yolları*, Beta Yayınevi, İstanbul.

Şekerci, S. (2010). *Anahtar teslimi inşaat sözleşmesi (Doctoral dissertation)*.

Şeremet, M. (2006). *İnşaat Sözleşmeleri ve FIDIC*. İstanbul Barosu Dergisi, 4, 1550-1552

Şıpka, Ş. 2007. *Hukuk uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanun Tasarısı'nın değerlendirmesi*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:6 Sayı:12 Güz 2007/2 s. 163-175.

Türk D., 2005. *İnşaat Sözleşmelerinde Uyuşmazlıklar ve Uyuşmazlıkların Çözüm Yolları*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Uğur, L. O. (2006). *İnşaat Sektöründe Riskler ve Risk Yönetimi*. Türkiye Mühendisler Birliği Yayını, Ankara.

Yılmaz, İ. C. ve Dikbaş, A. (2013). “*Türk Kamu İnşaat Projelerinde Yaşanan Uyuşmazlıklara Yönelik Bir Veri Madenciliği Yaklaşımı*”, Online Academic Journal of Information Technology, Vol. 4, No. 13, 79-8

İnternet Kaynakları

URL 1 <http://fidic.org/>

IX. EKLER

- Görüşme Formları
- Gönüllü Katılım Formları



X. ÖZGEÇMİŞ

Kerem KEPÇEOĞLU

Kepçeoğlu 1990, İstanbul doğumludur. İlk, ortaokul ve lise eğitimini Üsküdar'da tamamladıktan sonra 2008 yılında Okan Üniversitesi Mimarlık bölümünde eğitime devam etmiştir. 1 yıl hazırlık ile birlikte 2013 yılında üniversiteden mezun olan Kepçeoğlu, yine aynı okulda yüksek lisans eğitimine başlamıştır. Kepçeoğlu kendi firmasında çalışmakta olup, evli ve 1 kız çocuğu babasıdır.