

Araştırma Makalesi

**Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kapsamında İş Sözleşmesinin Feshine Yönelik
Yargıtay Kararları Değerlendirmesi**

*Evaluation of The Supreme Court Decisions on Termination of Employment Contract within
The Scope of Counterproductive Work Behavior*

Banu ÖZBUCAK ALBAR

Doç. Dr. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

ozbucak1@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1790-0761>

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
07.06.2024	31.07.2024

Öz

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKİD), örgüt çalışanlarının kasten ve isteyerek örgüte maddi ve manevi zarar verici davranışları olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlar örgütün genel iklimini bozan, verimliliğini olumsuz etkileyen, maddi kayıpların yanı sıra örgüt amaçlarına ulaşmayı engelleyici davranışlardır. Rekabetin yoğun olduğu günümüz koşullarında üretkenlik karşıtı iş davranışları, özellikle yöneticilerin önemle üzerinde durduğu konular arasındadır. Bu konuda yapılan araştırma sonuçlarına göre bu davranışlar, örgüt içi psikolojik sözleşme gereği örgütten umduğunu bulamayan çalışanların yönetime karşı geliştirdiği misilleme davranışları olarak değerlendirilmektedir. Çalışan davranışlarının karanlık yüzü olarak bilinen bu davranışlarının uygulama açısından kapsamı geniştir. Sözlü ve fiziksel saldırı, örgüt kurallarına uymama, işe devamsızlık, işi yavaşlatma, hırsızlık, sabotaj, örgütün kaynaklarını ve zamanı kötüye kullanma vb. davranışlardan oluşmaktadır.

Hukuki açıdan çalışanın özen ve sadakat borcunu yerine getirmeme davranışı olarak değerlendirilen üretkenlik karşıtı iş davranışları, tespit edilmesi halinde çalışan açısından önemli hukuki sonuçlar doğurmaktadır. Bu çalışma ile üretkenlik karşıtı iş davranışı sebebiyle iş sözleşmeleri feshedilen çalışanların mevcut durumu, Yargıtay kararları kapsamında incelenmiştir. Çalışmada örnek olay yöntemi kullanılmış olup, 2018 ile 2023 yılları arasındaki üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkilendirilmiş Yargıtay kararları değerlendirilmiştir. İncelenen olayların sonuçlarında, sabotaj ve üretimden sapma davranışları geçerli fesih sebebiyken; geri çekilme, hırsızlık ve kötüye kullanma temalı davranışlar haklı fesih sebebi olarak tespit edilmiştir.

Anahtar Kelime: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, İş Sözleşmesinin Feshi, Yargıtay Kararları, Kırık Camlar Teorisi

Abstract

Counterproductive work behavior (CWB) is defined as the intentional and voluntary behavior of organizational employees that causes material and moral harm to the organization. These behaviors disrupt the general climate of the organization, negatively affect its productivity, and prevent financial losses as well as the achievement of organizational goals. In today's conditions where competition is intense, counterproductive work behaviors are among the issues that managers especially focus on. According to the results of the research conducted on this subject, these behaviors are considered as retaliatory behaviors developed by employees against the management.

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Özbucak Albar, B., 2024, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kapsamında İş Sözleşmesinin Feshine Yönelik Yargıtay Kararları Değerlendirmesi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 59(3), 1281-1300.

who cannot find what they expect from the organization in accordance with the psychological contract within the organization. These behaviors, known as the dark side of employee behavior, have a wide scope of application. Verbal and physical attack, non-compliance with organizational rules, absenteeism, slowing down work, theft, sabotage, misusing the organization's resources and time, etc. consists of behaviors.

Counterproductive work behavior, which is legally considered as the employee's failure to fulfill his duty of care and loyalty, has significant legal consequences for the employee if detected. In this study, the current situation of employees whose employment contracts were terminated due to counterproductive work behavior was examined within the scope of the Supreme Court decisions. The case study method was used in the study, and the Supreme Court decisions associated with counterproductive work behaviors between 2018 and 2023 were evaluated. As a result of the events examined, sabotage and production deviation behaviors were valid grounds for termination; Behaviors such as withdrawal, theft and abuse have been determined as justified grounds for termination.

Key Words: Counterproductive Work Behaviors, Termination of Employment Contract, Supreme Court Decisions, Broken Windows Theory

1. Giriş

Tarihsel açıdan 1980’li yıllardan önce yapılan araştırmalarda, teorik çerçevenin yetersizliğinden dolayı örgütlerde gösterilen zararlı davranışlar ayrı ayrı incelenmiştir. Ancak bu davranışlar 1980’li yılların başından itibaren bir bütün halinde ele alınmaya başlanmış ve örgütlerde hırsızlık, sabotaj, işi yavaşlatma, işe devamsızlık ve geç kalma gibi davranışların sapkın davranışlar olduğu kabul edilmiştir. 1990’lı yıllarda örgüte zarar vermek amacıyla yapılan bu tür davranışları Robinson ve Bennett sapkın davranışlar (workplace deviance) olarak tanımlarken; 2000’li yıllara gelindiğinde Spector vd. üretkenlik karşıtı iş davranışları (counterproductive work behaviors) olarak tanımlamıştır (Ersarı, 2021, s.710).

Yapılan araştırmalarda, örgütte yaşanan zararlı davranışların adlandırılmasında farklılıkların olduğu gözlemlenmiştir. Bunlardan bazıları; “üretkenlik karşıtı iş davranışları”, “psikolojik taciz”, “psikolojik yıldırma”, “üretkenlikten sapma davranışı”, “intikam alma”, “işyerinde sapkın davranışlar”, “kaba davranma”, örgütlerde şiddet”, “örgütsel saldırganlık” ve “örgütü kötüye kullanma” şeklindedir (Kurnaz ve Kökalan, 2020, s.44). Ancak bu kavramlar içerisinde en yaygın olarak kabul gören ve birçok kavramı da içerisinde birleştirici etkisi bulunan, “üretkenlik karşıtı iş davranışları” kavramıdır. Bu açıdan üretkenlik karşıtı iş davranışları son yıllarda araştırmacıların ilgisini çeken ve daha sistematik olarak incelenmeye başlanılan bir konu olup, yapılacak araştırmalarda örgüt üyesi çalışan davranışlarının karanlık yüzü olarak ele alınmıştır (Vardi & Wiener, 1996; Gruys & Sackett, 2003; Griffin, O’Leary-Kelly & Pritchard, 2004; Klotz & Buckley, 2013, s.115). Genel olarak örgüte ve örgüt çalışanlarına bilinçli olarak zarar verme amacıyla gerçekleştirilen üretkenlik karşıtı iş davranışları açık veya gizli olarak yapılabilmektedir (Spector, 2011, s.342; Martinko, Gundlach & Douglas, 2002, s.37). Klasik iş davranışlarının dışına çıkılarak uygulanan bu tür davranışlarla örgütlerin üretkenliği, verimliliği, mali durumu ve karar verme süreci dahil olmak üzere tüm faaliyetleri olumsuz yönde etkilenmektedir (Appelbaum vd., 2007, s.587). Bu çerçevede örgütlerde yaygın olarak karşılaşılan ve maddi manevi zararları olan bu tür davranışların önlenmesi, işletmelerin geleceği açısından oldukça önemlidir.

Bu çalışmada, örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının türleri ve sınıflandırılması üzerinde durularak, bu davranışların hukuki sonuçlarına yönelik örnek olaylar Yargıtay kararları çerçevesinde değerlendirilmeye çalışılmıştır. 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 25. Maddesine göre, işverenin iş sözleşmesini haklı fesih nedenleri ve Kanun’un 18. Maddesine göre çalışanın işe iade durumu, örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları kapsamında değerlendirilmiştir. Ancak incelenen örnek olaylarda, Yargıtay kararlarının yerinde olup olmadığı araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütün işleyişini ve huzurunu bozacak, örgütün değerlerine ve kurallarına aykırı tutumları ifade etmektedir. Spector ve Fox (2005: 151) üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, “*örgüte veya örgütteki diğer insanlara (iş arkadaşları, yöneticiler, müşteriler) zarar veren veya vermek niyetiyle kasıtlı olarak yapılan davranışlar*” olarak tanımlamışlardır. Sackett (2002, s.5) ise, “*örgütün meşru çıkarlarına karşı maksatlı yapılan davranışlar*” olarak ifade etmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, endüstriyel sabotaj olarak da değerlendirilmekte olup (Doğan ve Kılıç, 2014,

s.105), örgütün menfaatlerine zarar verebilecek örgüt çalışanlarının saldırgan davranışları olarak tanımlanmaktadır (Zhu & Zhang, 2021, s. 1).

Örgütsel davranış sözlüğüne göre ise üretkenlik karşıtı iş davranışları, “*çalışanların yaptığı kötü davranışlarla örgütün elverişli bir şekilde çalışmasına engel olacak şekilde davranarak, yapması gereken işi yapmamaları yani örgütün faaliyetlerini kasıtlı olarak baltalamaları*” şeklinde tanımlanmaktadır (Erkutlu, 2020, s.191). Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının nedenini ortaya koyan iki yaklaşım bulunmakta olup, bunlardan biri çalışanın saldırganlığına, diğeri ise çalışanın örgütte karşılaştığı adaletsizlik duygusuna verdiği tepkiye odaklanmaktadır. Her iki yaklaşımda da çalışanın yaşadığı sorunlar karşısında büründüğü olumsuz duygular, davranışlarına yön vermektedir (Doğan ve Kılıç, 2014, s.104). Örgütte sapkın, yıkıcı ve antisosyal çalışan davranışları olarak değerlendirilen bu tür davranışlar, genellikle örgüt içi algılanan adaletsizlik etkisiyle yaşanan stres ve gerginlik sebepli ortaya çıkmaktadır (Robinson & Bennett, 1995, s.555; Ones, 2002, s.1). Bir davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak değerlendirilmesinde önemli olan unsur çalışanın isteyerek bilinçli bir eylemde bulunması ve davranışın zarar verici niteliğidir.

2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Sınıflandırılması

Üretkenlik karşıtı iş davranışları sektörel farklılıklar gözetilmeksizin kamu ya da özel, küçük ya da büyük her örgütte ortaya çıkabilecek zarar verici davranışlardır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının türleri konusunda net bir fikir birliği olmamakla birlikte, yapılan çalışmalar incelendiğinde üretkenlik karşıtı iş davranışları türleri ile bu türlerin boyutlarının farklı olmalarına rağmen sıklıkla karıştırıldığı gözlemlenmektedir. Bu kapsamda Gruys (1999, s.43-58), yaptığı bir çalışmada 87 farklı öğeden oluşan sapkın davranışlar listesi hazırlamış ve bunları toplam 13 kategoride sınıflandırmıştır. Daha sonra bu davranışları içerik benzerliği olanları tekrar düzenleyerek üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sayısını 66’ya, kategorisini ise 11’e düşürmüştür. Bu kapsamda; hırsızlık vb. davranışlar, mala ve mülkiyete zarar verme, örgüt içi bilgilerin kötüye kullanımı, zamanın ve kaynakların kötüye kullanımı, iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymama, yetersiz katılım (işe devamsızlık), düşük iş kalitesi, alkol kullanımı, uyuşturucu kullanımı, uygunsuz sözlü eylemler, uygunsuz fiziksel eylemler yer almaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının kategorileri ve içeriği Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kategorileri ve İlgili Davranış Örnekleri

Kategori	İlgili Davranış Örnekleri
Hırsızlık ve benzeri davranışlar	Çalışma arkadaşına, örgüte ya da müşteriye ait olan parayı ya da eşyayı çalma; bedelsiz bir şekilde mal ve hizmet verme (hediye etme), değerinden düşük ürün/hizmet verme, örgütsel materyallerin çalınması konusunda başkalarına yardım ve yataklık yapma gibi...
Mülkiyete zarar verme	Örgüte ait bir ürünü, eşyayı ya da donanımı bozma, kundaklama ya da imha etme; örgütün, çalışma arkadaşının ya da bir müşterinin bir eşyasına kasten zarar verme gibi...
Bilginin kötüye kullanımı	Gizli bilgileri açığa çıkarma; kayıtlarda tahrifat yapma, hatasını örtmek için üstlerine yalan söyleme gibi...
Zaman ve kaynakların kötüye kullanımı	İşyerinde boşa zaman harcama, zaman kartlarını değiştirme, mesai zamanında bireysel işlerini görme, örgütsel kaynakları israf etme gibi...
İş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymama	Güvenlik prosedürlerini öğrenmeme; güvenlik prosedürlerine uymayarak kendisinin, çalışma arkadaşlarının ve müşterilerin hayatını tehlikeye atma gibi...
Düşük devam (işe devamsızlık)	İşe gitmemek için hasta numarası yapma, yasal bir izni olmaksızın işe gitmeme, bilinçli olarak işe geç gitme gibi...
Düşük iş kalitesi	Kasten yavaş ya da baştan savma çalışma, kasten yanlış iş yapma gibi...
Alkol kullanımı	İşyerinde alkol kullanma, alkollüyken işe gitme gibi...
Uyuşturucu kullanımı	İşyerinde uyuşturucu bulundurma, kullanma ya da satma, uyuşturucunun etkisindeyken işe gitme gibi...
Uygunsuz sözlü eylemler	İşyerinde bağırıp çağırma, çalışma arkadaşlarıyla, yöneticilerle ya da müşterilerle küfürlü konuşma ya da sözlü olarak tartışma, küfürlü el kol hareketleri yapma gibi...
Uygunsuz fiziksel eylemler	Çalışma arkadaşlarına, yöneticilere ve müşterilere fiziksel saldırı yapma ya da cinsel tacizde bulunma gibi...

Kaynak: Gruys, 1999, s.43-58.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlandırılması, araştırmacılara göre farklılaşmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ilk olarak iki boyutta, örgüt mallarına zarar verme ve üretimden sapma davranışı şeklinde değerlendirilmiştir (Hollinger ve Clark, 1982; Hollinger, 1986). Başka bir araştırmaya göre saldırganlık ve cinsel taciz gibi bireye yönelik zarar verici davranışlar da üretkenlik karşıtı iş davranışı boyutlarına dâhil edilerek, örgüte ve kişilere yönelik olmak üzere boyutlandırma çok boyutlu bir yapıya dönüştürülmüştür (Robinson & Bennett, 1995, s.565; Polatçı & Özçalık, 2015, s.218).

Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının en çok kullanılan boyutlandırmasını ise birçok araştırmadan yararlanarak Spector ve arkadaşları, toplam 5 boyut altında sınıflandırarak yapmıştır. Bunlar (Spector vd., 2006, s.450; Ersarı, 2021, s.719):

- a) *Suistimal etme*: Örgüte ve çalışma arkadaşlarına yönelik tehditte bulunmak, olumsuz yorumlar yapmak, kişiyi görmezden gelmek ya da kişinin çalışma yeteneğini zayıflatmak gibi psikolojik ve fiziksel olarak yapılan zararlı davranışlardan oluşur.
- b) *Üretkenlikten sapma*: İşyerinde verilen görevlerin istenildiği gibi verimli bir şekilde yerine getirilmeyip, kasıtlı başarısızlık durumunu ifade etmektedir.
- c) *Sabotaj*: işverene ait mülke zarar vermektir. Üretkenlikten sapma birçok açıdan daha pasif (bir görevi yerine getirmeme ya da olması gerektiği gibi yapmama) bir eylem şekli iken, sabotaj etme daha aktif (kasıtlı olarak bir şeyi yok etme, ortadan kaldırma) bir eylemdir.
- d) *Hırsızlık*: Örgütün ya da iş arkadaşlarının mallarının izinsiz alınması ve maddi zarar verilmesi gibi davranışları içerir.
- e) *Geri çekilme*: Örgüt tarafından belirlenen çalışma süresinin devamsızlık, işe geç gelme, işten erken ayrılma ve mola saatlerini uzatma gibi davranışlarla kısaltılmasını ifade etmektedir.

2.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Hukuki Sonuçları

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının, örgütlerin ve çalışanların başarısı ve huzuru üzerinde önemli ölçüde olumsuz etkileri bulunmaktadır (Pletzer vd., 2019). Çalışanların sergilediği bu tip sapkın davranışlar, örgüt içi verimliliği düşürmenin yanı sıra müşteri kaybı, itibar zedelenmesi gibi hem maddi hem de manevi olarak örgütü etkilemektedir (Gruys, 1999, s.2). Bu sebeple örgütler özellikle maddi kayıp, iş kazaları ve kaybedilen işgünü açısından maliyeti düşünerek, örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarını önlemeye çalışırlar (Fleming vd., 2022). Rekabetin yoğun olduğu günümüz işletmelerinde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının önlenmesi endüstri ve örgüt psikolojisi açısından oldukça önemli olup, hukuki sonuçları da bulunmaktadır. Hukuki açıdan iş sözleşmesi çalışanın iş görme, işverenin ise ücret ödemesi sorumluluğuyla sürekli bir borç ilişkisi temelini oluşturmaktadır. Aynı zamanda iş sözleşmesinin fesih hakkına ilişkin hükümler emredici nitelikte olup, geçerli bir sebeple belirli süre verilerek ya da haklı bir sebeple hemen sona erdirilebilme imkânına sahiptir.

4857 sayılı İş Kanununun 8. Maddesine göre, “İş sözleşmesi, bir tarafın (işçi) bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın (işveren) de ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşmedir” biçiminde; 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunun 393. Maddesine göre, “Hizmet sözleşmesi işçinin işverene bağımlı olarak belirli veya belirli olmayan süreyle iş görmeyi ve işverenin de ona zamana veya yapılan işe göre ücret ödemeyi üstlendiği sözleşmedir” şeklinde ifade edilmiştir. İş sözleşmesine bağlı iş ilişkisinin sürekli borç niteliği, iş ilişkisinin sona ermeyeceği anlamına gelmemektedir. İş sözleşmesinin tarafları kendilerine tanınan hakları kullanmak suretiyle iş ilişkisine son verebilirler. Fesih, taraflara tanınmış bir hak olup, iş ilişkisini sona erdiren en önemli nedenlerden biridir. Ancak kullanımı bazı şartlara ve sonuçlara tabidir (Senyen Kaplan, 2020, s.263).

Fesih, esas itibarıyla tek taraflı bir hukuki işlemdir. Fesih, iş sözleşmesini anında veya belirli bir süre sonra ortadan kaldıran, bozucu yenilik doğuran bir haktır (Bedük, 2019, s.682; Memişoğlu, 2010, s.120). Fesih, koşulları ve sonuçlarına göre bildirimli (sürelili fesih) ve bildirimsiz (haklı nedenle fesih) olmak üzere ikiye ayrılır. Bildirimli fesih, taraflardan birinin iş sözleşmesini sona erdireceğini önceden karşı tarafa açıklamasıdır. İş sözleşmesinin bildirimli feshinde, iş güvencesi hususu dikkate alınmaktadır. İş güvencesinin İş Kanunu’nun 18. Maddesine göre geçerli olduğu koşullarda, işveren bildirimli feshini geçerli bir sebebe dayandırmak zorundadır (Sümer, 2014, s. 95-99; Gül Öztürk, 2022, s.5). Bildirimsiz

yani haklı nedenle fesih hakkının hukuki dayanağı, 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 435. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu madde, *“Taraflardan her biri haklı sebeplerle sözleşmeyi derhal feshedebilir. Sözleşmeyi fesheden taraf, fesih sebebini yazılı olarak bildirmek zorundadır. Sözleşmeyi fesheden taraftan dürüstlük kurallarına göre hizmet ilişkisini sürdürmesi beklenemeyen bütün durum ve koşullar haklı sebep sayılır.”* şeklindedir. 4857 Sayılı İş Kanunu ise haklı nedenle fesih hakkını, 24. ve 25. Maddelerde düzenlemiştir. 24. Madde işçinin, 25. Madde işverenin haklı nedenle derhal fesih durumlarını düzenlemektedir. Bu düzenlemelerin yanı sıra, Basın İş Kanunu'nun 11., 12. ve 17. maddeleri, Deniz İş Kanunu'nun 14. ve 16. Maddeleri ile 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun 68. ve 70. maddelerinde haklı nedenle feshe ilişkin hükümler yer almaktadır (Özkan Koç, 2019, s.1218).

İş sözleşmesinin haklı sebeple feshi, objektif iyi niyet kuralları gereği tarafların iş ilişkisini sürdürmelerinin beklenemeyeceği koşullarda sözleşmesinin süre beklenilmeksizin sonlandırılmasına imkân veren haktır. İş sözleşmesinin devam etmesi, taraflardan biri için katlanılmaz hale gelmesi durumunda veya iş ilişkisindeki güven temelini yok olması halinde haklı nedenle fesih hakkı doğmaktadır (Süzek, 2019, s.679). İş Kanunu'nun feshin geçerli sebebe dayandırılmasına ilişkin 18. Maddesi, *“...işveren, işçinin yeterliliğinden veya davranışlarından ya da işletmenin, işyerinin veya işin gereklerinden kaynaklanan geçerli bir sebebe dayanmak zorundadır.”* şeklindedir.

İş Kanununun 18. maddesinin I. fıkrası, işçinin davranışlarından kaynaklanan nedenleri haklı bir feshin nedeni olarak kabul etmiştir. Ancak işçinin yetersizliklerinden kaynaklanan nedenler gibi, işçinin davranışlarından kaynaklanan nedenlerde ilgili maddede tanımlanmamıştır. İş Kanunu'nun 25. maddesinde düzenlenen derhal fesih için öngörülen sebepler niteliğinde olmamakla birlikte, işçinin iş sözleşmesine aykırı davranışları sebepli işverenin haklı fesih nedenleri bulunabilir. İş Kanunu'nun 18. maddesinin gerekçesinde bu duruma örnek verilmiştir. Bu örnekler arasında; işverene zarar vermek ya da zararın tekrarı tedirginliğini yaratmak, işyerinde rahatsızlık yaratacak şekilde çalışma arkadaşlarından borç para istemek, arkadaşlarını işverene karşı kışkırtmak, işini uyarılara rağmen eksik, kötü ya da yetersiz olarak yapmak, işyerinde iş akışını durduracak şekilde uzun telefon görüşmeleri yapmak, sık sık işe geç gelmek ve işini aksatarak işyerinde dolaşmak, amirleri veya iş arkadaşları ile ciddi geçimsizlik yaşamak, sıkça ve gereksiz yere tartışmaya girmek gibi haller yer almaktadır (Gürışık, 2013, Sümer, 2014, s.96-97). Ayrıca bildirimsiz fesih hakkını kullanma süresi, derhal fesih nedenini öğrenmenin ardından altı işgünüdür. Bildirimsiz fesih nedeninin gerçekleşmesinin üzerinden 1 yıl geçmiş ise bu hak kullanılamaz. Ancak çalışan olayda maddi çıkar sağlaması halinde, İş Kanunu'nun 26. Maddesine göre bu süre uygulanmaz (Önsal, 2020, s.53; Sümer, 2014, s.114).

3. Yargıtay Kararlarıyla Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Değerlendirilmesi

3.1. Yöntem

Örnek olay çalışması yöntemi, “nasıl ve niçin” sorularını temel alan, araştırmacının kontrol edemediği bir olgu ya da olayı sistematik olarak derinlemesine incelenmesine imkân veren araştırma yöntemidir. Bu yöntemin temel amacı, belirli bir durumdaki olguya ilişkin “ne”, “nasıl” ve “niçin” sorularına cevap arayarak, belirli bir zaman boyutunda sınırlı örneklem ve olgu üzerinde derinlemesine ve ayrıntılı araştırma yapmaktır. Örnek olay araştırma deseninde doküman ve arşiv taraması, gözlem, görüşme, odak grup çalışması gibi veri toplama yöntemleri kullanılabilir (Sığırı, 2018, s.161-162). Nitel araştırmalarda belgesel tarama yöntemi olarak da anılan doküman-belge incelemesi, belgeler ve arşiv kayıtları araştırma konusunda veriyi toplama ve çözümleme işlemi olarak kullanılmaktadır (Sığırı, 2018, s.249-250).

Bu çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları olgusuna odaklanılarak, amaçlı örnekleme yöntemi ile örnek olay incelemesi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik örnek olay kapsamında incelenecek Yargıtay kararına belgesel tarama yöntemi kullanılarak ulaşılmıştır. Örnek olayların seçiminde, Spector ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilen, Öcel (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin beş boyutu (sabotaj, geri çekilme, üretimden sapma, hırsızlık ve kötüye kullanma) dikkate alınarak değerlendirme yapılmıştır. Ölçeğin boyutları kapsamında üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin Yargıtay kararlarının araştırmanın amacına uygunluğu ve yeterli ölçüde temsil etmesine dikkat edilerek, verilen kararların yerinde olup olmadığı ise araştırmanın kapsamı dışında tutularak beş örnek olay belirlenmiştir. Belirlenen örnek olaylar ile Yargıtay

kararlarından elde edilen veriler araştırmanın amacı kapsamında içerik analizi yöntemiyle tanımlanarak, kodlar ve temalar organize edilmiştir. Yargıtay kararlarına ilişkin yapılan doküman taramasında üretkenlik karşıtı iş davranışlarına örnek teşkil eden tüm verilere yer vermenin mümkün olmamasından dolayı, çalışmanın güncel olması amacıyla sadece 2018 ile 2023 yılları arasındaki Yargıtay kararları değerlendirilmeye alınmıştır.

3.2. Örnek Olay İncelemesi

Çalışmanın bu kısmında üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin boyutlarından esinlenilerek, belirlenen yıllar kapsamında Yargıtay kararları incelenmiş ve araştırmanın amacı doğrultusunda temsil niteliği bulunan 5 örnek olay belirlenmiştir. Bu kapsamda incelenecek örnek olaylar Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kapsamında İncelenen Örnek Olay Bulguları

Örnek Olay No	ÜKİD Teması	ÜKİD Kodları	Yıl / Karar Numarası	Örnek Olay Özeti	Olayın Hukuki Sonucu
1	Sabotaj	- İşyerine ait mallara ya da materyallere zarar verme - İşyerinde İş Sağlığı ve Güvenliği kurallarına uymama	2019/7059	İşyerinin kalıplı imalat bölümünde enjeksiyon operatörü olarak görevli çalışanın, kusurlu davranışı sonucunda işverenin malına maddi zarar verme, zarara uğrayan makinede üretimim durması ve hasara uğrayan kalıbın tamirinin çalışanın otuz günlük ücretinin çok üzerinde olması iddiasıyla iş akdi feshedilmesi.	Geçerli sebeple fesih / İşçinin davranışlarından doğan sebepler
2	Geri Çekilme	İşe devamsızlık	2021/4708	İşyerinde silindir operatörü olarak görev yapan çalışanın, işe devamsızlık yaptığı iddiasıyla iş akdinin feshedilmesi.	Haklı sebeple fesih/ Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri
3	Üretimden Sapma	- İşyeri talimatlarına uymama - Alkol kullanma	2022/8074	Şirketin yurt dışında bulunan şantiyesinde iş bakımı ve jeneratör elektrik arızaları bakım ustasının, işyerine düzensiz saatlerde gelip gittiği, alkollü araç kullandığı, iş kurallarına ve ahlaka aykırı tutumları olduğu iddiasıyla iş akdinin feshedilmesi.	Geçerli sebeple fesih / İşçinin davranışlarından doğan sebepler
4	Hırsızlık	İşverene ait bir şeyi çalma	2018/20956	İşyerinde yapılan sayım sonucunda ürünlerde eksik çıkması üzerine yapılan araştırmada kayıp cihazların çalınıp internet üzerinden satıldığı iddiasıyla çalışanın iş akdinin “doğruluk ve bağlılığa uymayan davranış” sebebiyle feshedilmesi.	Haklı sebeple fesih/ Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri
				Resepsiyon görevlisi çalışanın, mesai saatleri içerisinde müşteri	

5	Kötüye Kullanma	- Mesai süresinde zamanı özel işlerine ayırma - İşyerine ait kaynakları kötüye kullanma	2020/1151	ile işyerinde özel ve yakın ilişkiye girdiği, işyeri kamera kayıtlarına göre çalışanın müşteri ile işyerine ait bir odaya giderek orada zaman geçirdiği iddiası üzerine çalışanın iş akdi “doğruluk ve bağlılığa uymayan davranış” sebebiyle feshedilmesi.	Haklı sebeple fesih/ Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri
---	-----------------	--	-----------	--	--

Kaynak: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024

Sabotaj Temalı 1. Örnek Olay İncelemesi: 9. Hukuk Dairesi, Esas 2016/640, Karar 2019/7059, Tarih 28.03.2019

Olay Özeti: Şirkette kalıplı imalat bölümünde enjeksiyon operatörü olarak görev yapan çalışanın, makinede... referans nolu parçanın teknik değerlerinde değişiklik yaptığı, bu değişiklikleri amirlerine bildirmeyerek çalışmaya devam ettiği, kusurlu davranışı sonucunda makine ekipmanı içinde yer alan... nolu kalıbın gözleri ezilerek maddi zarar meydana geldiği, ilgili makinede üretimin durduğu, hasara uğrayan kalıbın tamiri ile ilgili olarak verdiği zararın çalışanın otuz günlük ücretinin çok üzerinde olduğu, ayrıca kusurlu davranış sebebiyle 45 saat süre ile üretimin durduğu, işverenin malına zarar verme iddiasıyla iş akdi feshedilmiştir. Çalışanın genelde ...nolu makinede çalıştırılmasına rağmen, 02.02.2012 tarihinde 1072 nolu makinede çalıştırıldığı ancak bu makinedeki parçayı bilmediğinin vardiya sorumlusuna bildirdiği, vardiya sorumlusunun 4 saat idare etmesini, yanına destek göndereceğini beyan ettiğini, başka bir çalışandan makine döngüsünü başlatmasını için yardım istediğini ancak şahsın istenenden başka şekilde kalıp kapama mesafesi oranını düşürdüğünü, arkası dönük olduğu için bunu görmediğini, akabinde insertlerin 6 tanesinin yamulduğunu, bu olayın gerçekleşmesinde kusur ve sorumluluğunun bulunmaması sebebiyle kıdem ve ihbar tazminatı alacaklarının tahsiline karar verilmesini talep etmiştir.

Yerel Mahkeme, “...bilirkişi raporunda davacının iş akdinin işverene kusurlu davranışı ile 30 günlük ücret tutarını aşan miktarda zarar vermesi nedeniyle davalı tarafından 4857 Sayılı yasanın 25/II-ı maddesi kapsamında, aynı yasanın 26. Maddesinde öngörülen 6 iş günlük hak düşürücü süre içinde haklı nedenle sonlandırıldığı...” gerekçesiyle davanın reddine karar vermiştir.

Kararı, çalışan temyiz etmiştir.

Yargıtay Kararı: İş akdinin işveren tarafından haklı nedenle feshedilip feshedilmediği konusunda taraflar arasında uyuşmazlık bulunmaktadır. 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 25/II-ı bendinde “İşçinin kendi isteği veya savaşması yüzünden işin güvenliğini tehlikeye düşürmesi, işyerinin malı olan veya malı olmayıp da eli altında bulunan makineleri, tesisatı veya başka eşya ve maddeleri otuz günlük ücretinin tutarıyla ödeyemeyecek derecede hasara ve kayba uğratması” halinde işverenin iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemeksizin feshedebileceği ve bu nedenin haklı neden olacağı, bu durumda işçinin 1475 Sayılı kanunun yürürlükte olan 14. Maddesi uyarınca kıdem tazminatına hak kazanamayacağı düzenlenmiştir. Ancak 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu’nun işçinin sorumluluğuna ilişkin 400. Maddesine göre, “işçi, işverene kusuruyla verdiği her türlü zarardan sorumludur. Bu sorumluluğun belirlenmesinde işin tehlikeli olup olmaması, uzmanlığı ve eğitimi gerektirip gerektirmediği ile işçinin işveren tarafından bilinen ve bilinmesi gereken yetenek ve nitelikleri göz önünde tutulur” yer almaktadır.

Dosya içeriğinde yer alan bilirkişi raporuna göre, ayarları değiştirilen kalıbın onarım bedeliTL. ve üretim yapılamaması sebebiyle mahrum kalınan kar miktarınınTL. olduğu, çalışanın diğer arkadaşıyla % 20’şer kusuru bulunduğu, işverenin gerekli denetimi sağlayamaması nedeniyle % 60 kusurunun bulunduğu belirlenmiştir. Bu oluş şekline göre kalıbın hasara uğramasında çalışan hafif kusurludur. Bu tespitler ve Türk Borçlar Kanunu’nun 400/2 maddesi kapsamında iş akdinin haklı nedenle feshedildiğinin kabulü, ölçülülük ilkesine aykırı olacaktır. Çalışanın hafif kusurlu olması sebebiyle yapılan feshin haksız olduğu kabul edilip, kıdem ve ihbar tazminatı taleplerinin hüküm altına alınması gerekirken, yazılı gerekçe ile reddi hatalı olup, kararın bozulmasına karar verilmiştir. (<https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024).

Değerlendirme: Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin sabotaj boyutunda üç alt ifade yer almaktadır. Bu ifadeler; “işverenin mallarına ya da materyallerine bilerek zarar veririm, örgüt mal ve ekipmanlarına kasten zarar veririm, işyerini kasıtlı olarak kirletir veya dağıtırım” şeklindedir (Spector vd., 2006, s.456). Sabotaj temalı örnek olay incelemesinde, ölçekte yer alan işverene ait mallara ve materyallere zarar verme alt başlığından ve işyerinde İş Sağlığı ve Güvenliği kurallarına uymama davranışından yola çıkarak yorumlamak mümkündür. Kelloway vd. (2010, s.22), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını çalışanların örgüt içerisinde bazı şahsi amaçları doğrultusunda uyguladıkları bir çeşit protesto yöntemi olarak ele almış ve sabotaj, saldırganlık, çalma, nezaketsizlik gibi davranışlarla örneklendirmişlerdir. Ambrose vd., (2002, s. 948) ve Skarlicki vd., (2008, s.1335)’ne göre sabotaj, çalışanların örgütsel mülke zarar verme, iş bağlantılarını olumsuz etkileme, örgüt hakkında dedikodu yapma, üretimi yavaşlatma, müşteri ve diğer çalışanlara zarar verme gibi davranışlardan oluşmaktadır. Ayrıca işletmeye ait mobilyaların üzerine yazı yazma, şirket içi önemli evrakların yerini kasıtlı olarak değiştirme, şirkete ait araçların lastiklerini indirme, araçları çizme gibi davranışları da sabotaj davranışları olarak değerlendirilmektedir (Neuman ve Baron, 1997, s.45).

İşçinin iş güvenliğini tehlikeye düşürmesi veya zarara neden olması işverenin, İş Kanunu 25. Maddesi, ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri durumuna dayanarak iş sözleşmesini haklı nedenle feshetmesine imkân tanımaktadır. “İşçinin kendi isteği veya savsaması yüzünden işin güvenliğini tehlikeye düşürmesi, işyerinin malı olan veya malı olmayıp da eli altında bulunan makineleri, tesisatı veya başka eşya ve maddeleri otuz günlük ücretinin tutarıyla ödeyemeyecek derecede hasara ve kayba uğratması” halinde işveren iş sözleşmesini feshetme hakkına sahip olur (İşK. md. 25/II,1). Belirtilen fesih sebebi, işçinin özen borcuna aykırı davranışının sonucudur (Sümer, 2014, s.113). Bu konuda işçinin göstermesi gereken özenin ölçüsü, işverenle arasındaki iş sözleşmesine göre belirlenir. Buna göre de, işçinin o iş için gerekli olup işverence bilinen veya bilinmesi gereken bilgi derecesi, mesleki bilgisi, yetenek ve niteliği göz önünde bulundurulur (Demircioğlu ve Centel, 1999, s.87-88). Örnek olayda çalışanın işyerinde iş güvenliğini tehlikeye düşürmüş olması ve yarattığı maddi zararın çalışanın 30 günlük ücretinin üzerinde olması işverenin iş sözleşmesini haklı nedenle feshi için yeterlidir. Ancak işçinin özen borcunun ölçüsü kapsamında çalışanın uzmanlığı, eğitimi, mesleki bilgisi, yeteneği ve benzeri nitelikleri ile işverenin denetim sorumluluğunu yerine getirip getirmediği hususu kusurun paylaşımında önemli olup, yapılan feshin haklı bir gerekçeye dayanmadığı kabul edilmiştir.

Geri Çekilme Temalı 2. Örnek Olay İncelemesi: 9. Hukuk Dairesi, Esas 2021/1158, Karar 2021/4708, Tarih 23.02.2021

Olay Özeti: İşyerinde kesintili bir şekilde silindir operatörü olarak görev yapan çalışanın işe devamsızlık yaptığı iddiasıyla İş Kanunu’nun 25 /II-g alt bendine göre iş akdinin haklı nedenle feshedilmesi üzerine, çalışanın iş akdinin haksız olarak feshedildiğini ileri sürerek, hakkında asılsız devamsızlık tutanağı tutulduğunu, işyerinde fazla mesai yaptığını ve ulusal bayram, genel tatil ve hafta tatillerinde çalıştığını yasal olarak ödenmesi gereken ücretlerin ödenmediğini belirterek, kıdem tazminatı, ihbar tazminatı ve ödenmeyen tüm alacaklarının tahsilini talep etmiştir.

Mahkeme, davanın kabulü hakkındaki 30.06.2016 tarihli ilk karar işverenin temyiz başvurusu üzerine Yargıtay (kapatılan) 22. Hukuk Dairesi’nin 03.03.2020 tarihli E. 2016/32433, K.2020/4069 karar sayılı ilamında yazılı gerekçelerle bozulmuş, toplanan deliller ve bilirkişi raporuna dayanılarak, davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

Karar, işveren tarafından süresi içerisinde temyiz edilmiştir.

Yargıtay Kararı: Dosya içeriğine göre taraflar arasındaki uyuşmazlık, iş akdinin işçinin devamsızlıkta bulunması nedeniyle haklı olarak feshedilip feshedilmediği noktasında toplanmaktadır. 4857 Sayılı İş Kanunu’nu 25/II-g bendine göre, “işçinin işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki işgünü işine devam etmemesi” halinde işverenin haklı fesih imkânının olduğu kurala bağlanmıştır. İşçinin işe devamsızlığı, her durumda işverene haklı fesih imkânı vermez. Devamsızlığın haklı bir nedene dayanması halinde, işverenin derhal ve haklı nedenle fesih imkânı bulunmamaktadır (Yargıtay 9.HD. 9.5.2008 gün, 2007/16956 E, 2008/11983 K). İşçinin hastalığı, aile fertlerinden birinin ya da yakınlarının ölümü veya hastalığı, işçinin tanıklık ve bilirkişilik yapması gibi haller, işe devamsızlığı haklı kılan nedenlerdir.

Somut olayda, çalışan iş makinasının çizildiği iddiasıyla haksız olarak işten çıkarıldığını ileri sürmüş, işveren ise çalışanın devamsızlık yaptığını ve bu sebeple iş akdini haklı nedenle feshettiğini savunmuştur. Mahkemece yapılan yargılama sonucunda, çalışanın kıdem ve ihbar tazminatı taleplerinin kabulüne dair verilen karar, Yargıtay (kapatılan) 22. Hukuk Dairesi'nin E. 2016/32433, K.2020/4069 karar sayılı kararı ile çalışanın 08.07.2014 tarihinden sonra izinsiz ve mazeretsiz işe gelmediği, varsa mazeretini belgelemesi gerektiğine ilişkin ihtar edildiği, ihtarnamenin tebliğine rağmen çalışanın işe devam etmediği dosya kapsamı ile sabittir. İkinci bir ihtarname ile iş akdinin 29.07.2014 tarihi itibarıyla feshedildiği anlaşılmaktadır. Tüm hususlar birlikte değerlendirildiğinde, iş akdinin işveren tarafından haklı nedenle feshedildiğinin ve bunun da dosya kapsamına göre yöntemince ispat edildiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu maddi ve hukuki olgular gözetildiğinde ispat edilemeyen kıdem ve ihbar tazminatı taleplerinin reddi gerekirken eksik inceleme ve yanılığlı değerlendirme ile yazılı şekilde kabulüne karar verilmesi hatalı olup, kararın bozulmasına karar verilmiştir.

Değerlendirme: Üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeğinin geri çekilme alt boyutunda izinsiz işe geç gelme, işe gelmeme, mola sürelerini uzun tutma ve işten erken çıkma yer almaktadır (Spector vd., 2006, s.448-450). Geri çekilme davranışı, doğrudan örgüte zarar verme amacı taşımayan, çalışanların özellikle iş tatminsizliği sebebiyle başvurduğu, örgütteki adaletsizlikten, stresörlerden ve olumsuz duygular uzaklaşma amacı taşıyan bir davranış türüdür (Doğan ve Kılıç, 2014, s.125).

Kanunda “İşçinin işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki iş günü işine veya bir ay içinde iki defa herhangi bir tatil gününden sonraki iş günü yahut bir ayda üç iş günü işine devam etmemesi” işverenin haklı fesih sebebidir (İşK. md. 25/II,g). İşçinin kanunda belirtilen sürelerde devamsızlığının işverene iş sözleşmesini bildirimsiz fesih hakkı verebilmesi için devamsızlığın işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın yapılmış olması gerekir. Bu açıdan devamsızlığın haklı neden dayanıp dayanmadığı, iyi niyet kurallarına göre her olayda, olayın özellikleri göz önünde bulundurularak araştırılmalıdır (Sümer, 2014, s.112). Bu sebeple her olayın özelliği dikkate alınarak çalışanın içinde bulunduğu durum, işyerinin genel özellikleri, örf ve adet gibi unsurlar göz önünde tutularak dürüstlük kuralına göre tespit yapılması gereklidir (Mollamahmutoğlu vd., 2014, s.852; Dursun Ateş, 2019, s.860). İşe gelmeyerek iş görme sorumluluğunu yerine getirmeyen çalışanın devamsızlığına ilişkin haklı bir sebebi var ise, durumu makul bir süre içerisinde işverene bildirmesi beklenir. İş Kanunu'nda yer almasa da doktrindeki çoğunluğun görüşüne göre, devamsızlığı haklı bir sebebe dayanan çalışanın dürüstlük kuralı gereği devamsızlığının sebebini işverene bildirmesi gerekir. Aksi durumda işverenin yapmış olduğu iş akdi feshi, haklı fesih olarak kabul edilecek ve çalışan bu durumun kanuna aykırı olduğunu savunamayacaktır (Mollamahmutoğlu vd., 2014, s.854; Dursun Ateş, 2019, s.863). Ayrıca çalışanın devamsızlığı sebebiyle iş akdini haklı nedenle feshetmek isteyen işverenin bu durumu ispat etmesi gerekir (Kurt, 2010, s.237). Bu durumu ispat etmenin çeşitli yolları bulunmakta olup, bunlar arasında işe gelmeyen çalışan hakkında yazılı tutanak tutulması, tanık beyanları, işyeri kamera kayıtları, işyerine giriş- çıkış kart bilgileri vb. ispat araçları yer almaktadır (Ocak, 2013, s.53). Örnek olayda çalışanın izinsiz ve mazeretsiz bir şekilde işe gelmeyerek devamsızlık yaptığı, işverenin yazılı ihtarına rağmen işe devam etmediği anlaşıldığından işverenin iş sözleşmesini haklı nedenle feshi yerinde bir karardır. Çalışanın en temel borcu olan iş görme borcunu, çalışma saatleri içerisinde işe gelmeyerek yerine getirmemesi işverenin iş akdini haklı nedenle feshetmesine imkân tanımıştır.

Üretimden Sapma Temalı 3. Örnek Olay İncelemesi: 9. Hukuk Dairesi, Esas 2022/5186, Karar 2022/8074, Tarih 21.06.2022

Olay Özeti: Şirketin Abu Dabi'de bulunan şantiyesinde iş bakımı ve jeneratör elektrik arızaları bakım ustası olarak görev yapan çalışanın, 3 yıllık çalışma süresi içerisinde işyerine düzensiz saatlerde gelip gittiği, alkollü araç kullandığı, uyarılmasına rağmen iş kurallarına ve ahlaka aykırı tutumlara devam ettiği iddiasıyla iş akdi bildirimsiz olarak feshedilmiştir. Çalışan ise, iş akdinin nedensiz ve bildirimsiz olarak feshedildiğini, şirketin iş akdi feshedilen işçilere pasaportlarını vermemek, uçak biletlerini almamak, içeride kalan ücretlerini ödememek vb. tehditlerde bulunarak ibraname, istifa, feragat gibi belge imzalatırdığını iddia ederek bu evrakları kabul etmediği, kıdem ve ihbar tazminatı ile bir kısım işçilik alacaklarının tahsilini talep etmiştir.

İlk Derece Mahkemesi tarafından yapılan yargılama sonucunda, çalışanın uyarılmasına rağmen iş kurallarına ve ahlaka aykırı tutumlarının devam ettiği, alkollü araç kullandığı, 06.03.2014 tarihli imzalı uyarı mektubunda şantiyeden kimseye haber vermeden ayrıldığı, sonrasında defalarca şantiyeye alkollü gelmesi nedeniyle iş akdinin İş Kanunu 25/II maddesi uyarınca haklı nedenle feshedildiği ancak çalışanın çalışma süresi içerisinde işyerine alkollü geldiğinin tespitine ilişkin tutanak bulunmadığı, bu hususun ispatlanamadığı bu sebeple feshin haklı nedenle yapıldığının ispatlanamadığı, çalışanın kıdem ve ihbar tazminatı taleplerinin haklı olduğu gerekçesiyle davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

Kararın işveren tarafından istinaf edilmesi üzerine Bölge Adliye Mahkemesince başvurunun esastan reddine karar verilmiştir. İşveren yurt dışı çalışmalarında işin yapıldığı yer hukukunun uygulanması gerektiğini, ilk derece mahkemesince kabul edilen kıdem tazminatının iş sözleşmesinin feshedildiği tarihteki Türk lirası üzerinden belirlenmesi gerektiğini belirterek kararı temyiz etmiştir.

Yargıtay Kararı: Dosya kapsamına göre çalışan, işverenin yurt dışında bulunan işyerlerinde 04.05.2013-21.04.2016 tarihleri arasında çalışmıştır. Taraflar arasında imzalanan yurt dışı iş sözleşmesi, tarafların iş ilişkisindeki hak ve yükümlülüklerle ilişkin çalışma süresi, fesih, fazla çalışma ve hafta tatili ücretlerine ilişkin maddelerinde çalışılan ülke mevzuatının uygulanacağını belirttiği, anlaşmazlık halinde uygulanacak mevzuata ilişkin ihtilaf durumunda öncelikle çalışılan ülke mevzuatının uygulanacağını ifade edildiği görülmüştür. Çalışan uyuşmazlık konusu dönemde Abu Dabi’de bulunan işyerinde çalışmış olup, 5718 Sayılı Milletlerarası Özel Hukuk ve Usul Hukuku Hakkında Kanun’un 27. Maddesi kapsamında Abu Dabi Hukukunun uygulanması gerekmektedir. Bu sebeple gerekirse Abu Dabi Hukukunda uzman bilirkişiden de rapor alınmak suretiyle dava konusunun uyuşmazlık bakımından değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu maddi ve hukuki olgular gözetilmeden yazılı şekilde karar verilmesi hatalı olup, işverenin temyiz nedenleri incelenmeksizin kararın bu sebeple bozulması gerekmiştir. İlk derece mahkemesinin kararının bozulmasına karar verilmiştir. (<https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024).

Değerlendirme: Örnek olaydaki durum, üretkenlik karşıtı iş davranışları sınıflandırmasında (Gruys & Sackett, 2003, s.30) alkol kullanımı maddesiyle ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinde (Spector vd., 2006, s.456) iş akış süreçleriyle ilgili talimatlara uymama alt boyutuyla eşleştirilerek yorumlanabilmektedir. Çalışanın özel yaşamında alkol kullanımı, anayasal ve yasal güvencelerle desteklenmiş bir eylem olup, bu sebeple işverenin iş akdini feshetmesi haklı veya geçerli bir sebep oluşturmamaktadır. Bu açıdan işverenin çalışanın özel yaşamında alkol kullanmaması yönünde talimat veremeyeceği net bir durumdur (Yaşar, 2021, s.367). Kanunda “işyerine sarhoş yahut uyuşturucu madde almış olarak gelmesi ya da işyerinde bu maddeleri kullanması” işverenin haklı fesih sebebidir (İŞK. md. 25/II,d). Bu sebep kapsamında işyerine uyuşturucu madde alarak gelmek haklı bir fesih sebebi iken, sarhoşluk hali olmadan işyerine alkol alarak gelmek işverenin haklı fesih nedenini oluşturmamaktadır (Zeytinoğlu, 2017, s.121). Bu sebeple işyeri dışında alkol almış ve sarhoşluk belirtileri göstermeyen çalışanın işyerine gelmesi İş Kanunu 25/II-d bendi kapsamında işverenin haklı fesih sebebi olarak kabul edilemez. Ayrıca örnek olayda çalışanın mesai saatleri içerisinde işyerine alkollü geldiğine ilişkin bir tutanağın bulunmaması, durumun ispatı açısından belirsizlik yarattığı için feshin haklı bir sebebe dayanmadığı anlaşılmaktadır.

Örnek olayda bir diğer iş akdi fesih sebebi ise, çalışanın iş akış süreciyle ilgili iş kurallarına ve ahlaka aykırı tutumlarıdır. Türk Borçlar Kanunu’na göre, “işçi, yüklendiği işi özenle yapmak ve işverenin haklı menfaatinin korunmasında sadakatle davranmak zorundadır” ifadesi yer almaktadır (TBK m.396). İşveren, çalışanın yapmakla görevli olduğu ödevlerini yerine getirmemesi halinde, haklı fesih hakkını kullanabilmesi için çalışana görevini hatırlatmış olması gerekir. Buradaki “hatırlatma” durumu herhangi bir şekle bağlı olmayıp, sözlü ya da yazılı yapılabilir. Yazılı hatırlatmalar, uygulamada işverene ispat açısından kolaylık sağlamakta olup, ispat yükü işverenedir (Demircioğlu ve Centel, 1999, s.149-150; Özkan Koç, 2019, s. 1228). Çalışana yapılacak uyarı cezalandırma amaçlı değil, çalışmaya teşvik amaçlı, hatırlatma niteliğinde olmalıdır. Ayrıca doktrinde çalışanın iş sözleşmesinde görev tanımı açıkça tanımlanmış ise işverene ayrıca hatırlatma yükümlülüğünün olmadığı ifade edilmektedir (Özkan Koç, 2019, s. 1229). Bu olayda işverenin 06.03.2014 tarihli yazılı uyarı mektubu yer almakta olup, bu durum işverene iş akdini haklı sebeple feshedebilme imkânı tanımaktadır. Ancak örnek olayın yurt dışında bulunan bir işyerinde gerçekleşmiş olması sebebi ile olayın Türk İş Hukuku ve Türk Borçlar Hukuku

kapsamında değil, Milletlerarası Özel Hukuk ve Usul Hukuku Hakkında Kanun çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir.

Hırsızlık Temalı 4. Örnek Olay İncelemesi: 9. Hukuk Dairesi, Esas 2016/8539, Karar 2018/20956, Tarih 20.11.2018

Olay Özeti: İşyerinde yapılan ürün sayımı sonucunda Samsung marka 4 adet tablet ve 1 adet disk oynatıcı cihazın eksik olduğu ve kayıp olan cihazların satış danışmanı olan çalışan tarafından çalınmak suretiyle internet üzerinden satışa çıkarıldığı iddiasıyla çalışanın iş akdi İş Kanunu 25/II-e bendi uyarınca haklı nedenle feshedilmiştir. Çalışan güveni kötüye kullanma iddiasıyla yapılan yargılamada beraat ettiğini ileri sürülerek, yıllık izin alacakları ile kıdem ve ihbar tazminatını talep etmiştir.

Yerel Mahkeme olayla ilgili açılan kamu davasında suçun sabit olmadığı ve ispatlanamadığı gerekçesiyle beraat kararı verirken; işverenin iş akdinin feshine sebep eylemin ispatlanamadığı sonucuna ulaşıldığı, talep edilen yıllık izinlerin belgelerle kullanıldığı belirlendiğinden, yıllık ücretli izin alacağı istemini reddine, kıdem ve ihbar tazminatının kabulüne karar vermiştir.

Kararı, işveren temyiz etmiştir.

Yargıtay Kararı: Somut uyuşmazlıkta, işyerinin TV bölümünde çalışan satış personelinin, yaklaşık 1 ay önce satılan Samsung marka LCD televizyonlar ile birlikte promosyon olarak verilen Samsung Galaxy tabletlerden bir tanesini işyerinin aynı bölümünde şef olarak çalışan personelin (H.S.) kameraların olmadığı bir bölümde DVD kutusuna yerleştirip, sadece DVD ücretini ödeyerek ve kutu içerisine sakladığı tabletin parasını ödemediği mağazadan çıkardığını ifade etmiştir. Bu olaydan 3-4 gün sonra aynı bölümde çalışan başka bir personelin kendisine, “bende Samsung Galaxy marka tableti DVD kutusuna koyarak mağazadan çıkarttım, sen de bu şekilde bu üründen alabilirsin çünkü bu ürünler bedelsiz ürünler, hediye olarak verilen ürünlerden” dediğini ve bunun üzerine şeytana uyararak aynı şekilde DVD kutusu içerisine koyduğu Samsung marka tableti mağazadan çıkardığını ifade etmiştir.

Bu beyan karşısında işverenin 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 25/II-e bendine göre; işçinin, işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlık yapmak gibi doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışlarda bulunması nedeniyle iş akdini feshetmesinde haklı olduğu anlaşılmakta olup, kıdem ve ihbar tazminatı talebinin kabulü hatalı olup, bahsedilen sebeplerden dolayı kararın bozulmasına karar verilmiştir. (<https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024).

Değerlendirme: Örnek olaydaki durum, üretkenlik karşıtı iş davranışları sınıflandırmasında (Gruys & Sackett, 2003, s.30) hırsızlık ve benzeri davranışlar ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinde (Spector vd., 2006, s.456) işverene ait bir şeyleri çalma alt boyutuyla eşleştirilerek yorumlanabilmektedir. İşyerinde çalışanların bir şeyi çalması diğer bir ifade ile hırsızlık yapması, örgütsel açıdan önemli bir sorundur. Bazı araştırmacılara göre, sabotaj davranışına benzer şekilde hırsızlık davranışının altında da zarar verme düşüncesi yer almakta ve bir çeşit saldırganlık davranışı olarak kabul edilmektedir (Spector ve Fox, 2002, s.271). Kanunda “işçinin, işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlık yapmak, işverenin meslek sırlarını ortaya atmak gibi doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışlarda bulunması” işverenin haklı fesih sebebidir (İşK. md. 25/II,e). Bu hükümde sayılan haller, çalışanın sadakat borcuna aykırı davranışlarının örneklerindendir (Sümer, 2014, s.112). Bu sebeple incelenen örnek olayda işveren, işçinin doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışları ve sadakat borcuna aykırılık sebebiyle iş akdini haklı sebeple feshetmiştir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı kapsamında hırsızlık temalı incelenen bu örnek olayı ayrıca kırık camlar teorisi ile de yorumlamak mümkündür. Kırık camlar teorisi, bir binada bulunan kırık bir camın tamir edilmemesi durumunda, bu binanın sahihsiz olduğu düşüncesi algılanarak, diğer camların da kırılmak isteneceği temeline dayanmaktadır. Kırık camlar teorisi, toplumsal yapı içinde suç oluşumunda düzensizliğin etkisine odaklanarak, “nasıl olsa herkes yapıyor, bende yapsam bir şey olmaz” mantığına dayanan, çoğu zaman tek bir bireyin öncü olduğu bir durum olsa bile sonradan kartopu gibi büyüyerek bir grubun etik dışı davranışlarını ifade eden kriminolojik bir teoridir (Özbucak Albar, 2023, s.66). Örgütlerde her bir suç bir kırık camı ifade etmektedir. Bu teoriye göre, örgütte üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönetim tarafından zamanında müdahale edilmez ise zaman içerisinde diğer çalışanların da davranışları olumsuz etkilenecektir. Örneğin işe her gün geç gelmeyi alışkanlık haline getiren bir çalışana yönetim tarafından müdahale yapılmaz ise zamanla bu durum doğal bir durum olarak kabul

edilerek alışkanlık haline gelecektir. Ayrıca diğer çalışanlar için örnek oluşturan bu durum tüm çalışanlar için yaygın bir duruma dönüşecektir (Bektaş vd.,2019, s.603; Özbucak Albar, 2023, s.69). İncelenen bu olayda çalışanın hırsızlık davranışına ilişkin alınan savunmasında, işyerinin diğer çalışanlarının da daha önce benzer şekilde işyerine ait ürünleri ücretini ödemedi ve izinsiz olarak aldığı iddiası bulunmaktadır. Bu durumda etik dışı davranışı ilk gerçekleştiren çalışan, bu işyerinin ilk kırık camı olarak kabul edilmektedir. Devamında bu davranışı görüp, örnek alan ve nasıl olsa bir şey olmuyor düşüncesiyle bunu fırsat bilen ve işletmeye ait ürünleri bu yolla çalan diğer çalışanlar ise işletmenin kırılan diğer camları olarak görülmektedir. Bu sebeple örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının çoğalmaması ve çalışanların bu tür davranışlarda birbirlerini örnek almaması için gerekli denetimlerin yapılması ve bu tür davranışlara caydırıcı yaptırımların uygulanması gerekmektedir. Örgüt kültürünün etkinliği ve verimliliği açısından, kırık camların oluşumunun engellenmesi oldukça önemlidir.

Kötüye Kullanma Temalı 5. Örnek Olay İncelemesi: 9. Hukuk Dairesi, Esas 2016/12350, Karar 2020/1151, Tarih 03.02.2020

Olay Özeti: İşverene ait otelde resepsiyon görevlisi olarak görev yapan çalışanın, mesai saatleri içerisinde müşteri ile işyeri dahilinde özel ve yakın ilişkiye girdiği, işyeri kamera kayıtlarından bahsi geçen müşteri ile yakın ve samimi görüntüler sergilediği, görev yerini terk ederek müşteri ile işyerine ait bir odaya giderek orada 22 dakika zaman geçirdiği iddiası üzerine çalışanın iş akdi İş kanunu 25/II maddesi uyarınca haklı nedenle feshedilmiştir. Çalışan ise, sigorta primlerinin gerçek ücret üzerinden yatırılmadığı, SGK müfettişleri tarafından işyerinde inceleme yapıldığı, ilgili çalışanın da dâhil olduğu toplam 11 çalışanın işverene dilekçe vererek sigorta primlerini gerçek ücret üzerinden yatırılmasını talep etmeleri üzerine işverenin işi bırakması için kendisine baskı uyguladığını, işyerine gelen yabancı müşteriye odasını gösterdiğini sonra resepsiyona indiğini, daha sonra müşterinin aşağı inmesi üzerine müşterinin odasını kontrol ettiğini işverenin ise bunu bahane ederek iş akdini feshettiğini ileri sürerek kıdem ve ihbar tazminatı, fazla mesai ücreti, ulusal bayram ve genel tatil ücreti, hafta tatili ücreti, yıllık izin ücreti alacağını talep etmiştir.

Yerel Mahkeme, toplanan kanıtlar ve bilirkişi raporuna dayanılarak davanın kısmen kabulüne karar vermiştir.

Kararı, işveren temyiz etmiştir.

Yargıtay Kararı: Somut uyuşmazlıkta, dosyaya sunulan otel güvenlik kamera kayıtlarını içeren CD bilirkişi tarafından çözümlenmiş ve çalışanın mesaisinin olduğu tarihteki görüntülerde; otele gece 02:10'da giriş yapan kadın müşteri ile çalışanın lobide yakınlaştığı, müşteri ile birlikte otel odasına girdikleri, odada 22 dakika kaldıktan sonra çalışanın kadın müşteriye samimi bir şekilde taksiye bindirdiği, sonra otele dönerek tekrar aynı odaya girdiğini tespit edilmiştir.

Çalışanın mesai saatleri içerisinde kadın müşteri ile samimi görüntüleri olduğu anlaşılrsa da, işveren tarafından çalışanın bu davranışına ilişkin savunmasının alınmasına yönelik bir işlem yapılmamıştır. Yargıtay içtihatlarına göre, “işçinin savunması alınmadan iş akdinin feshedilmesinin salt bu nedenle geçersiz olduğu, işçinin fesih sebebi sayılan eylemi ile ilgili savunmasının alınmadan belirsiz süreli iş sözleşmesinin feshedilemeyeceği...” gerekçesiyle kıdem ve ihbar tazminatı talebinin kabulüne karar verilmişse de işçinin doğruluk ve bağlılığa aykırılık oluşturan güven sarsıcı davranışları işverene haklı fesih imkânı tanımaktadır. Mahkemece çalışanın doğruluk ve bağlılığa aykırı davranışları tespit edilmiş olup, bu durumda çalışanın savunmasının alınmamış olması iş akdinin feshini haklı olmaktan çıkarmaz. Bu doğrultuda, çalışanın kıdem ve ihbar tazminatı taleplerinin reddine karar verilmesi gerekirken hatalı değerlendirme ile kabulüne karar verilmiş olması yerinde olmayıp, kararın bozulmasına karar verilmiştir. (<https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024).

Değerlendirme: Örnek olay, üretkenlik karşıtı iş davranışları sınıflandırmasında (Gruys & Sackett, 2003, s.30) zaman ve kaynakların kötüye kullanımı kapsamında, üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinde (Spector vd., 2006, s.456) ise suistimal boyutuyla eşleştirilerek yorumlanabilmektedir. Zamanın ve kaynakların kötüye kullanımı; mesai saatleri içerisinde kişisel işlerini yapmak, işletmeye ait kaynakları özel işleri için kullanmak, işyerine ait telefonu, interneti, fotokopi makinesi vb. araç gereçleri işle ilgili olmayan kişisel işleri için kullanmak vb. davranışları kapsamaktadır. (Gruys, 1999, s.40; Ersarı, 2021, s.720).

Çalışanın işyerinde doğruluk ve bağlılığa aykırılık oluşturan güven sarsıcı davranışları İş Kanunu 25/II maddesi kapsamında işverene haklı fesih imkânı tanımaktadır. Çalışanın işverenin haklı çıkarlarını korumasında sadakatle davranması zorunludur (TBK.396/1). Sadakat borcu, somut sınırları olmayan geniş kapsamlı bir borç niteliğinde olup, çalışana işverenin ve işletmenin haklı çıkarlarını koruma ve onlara zarar gelebilecek her türlü davranıştan kaçınma sorumluluğunu yüklemektedir (Sümer, 2014, s.67-68). Dürüstlük ve iyi niyet kuralları kapsamında değerlendirilen sadakat borcuna çalışanın aykırı davranması sonucu işveren iş sözleşmesini haklı nedenle feshedebilir (İşK.25/II,e) ve işveren bu sebeple uğramış olduğu zararın tazminini isteyebilir (İşK.26/2; TBK.400/1). İncelenen örnek olayda, çalışanın mesai saatleri içerisinde işyerinde sadakat borcuna aykırı davranışlarda bulunduğu kamera kayıtlarından tespit edilmiş olup, bu davranışlara yönelik çalışanın savunması alınmadan iş akdi işveren tarafından feshedilmiştir. Yargıtay Kararına göre, çalışanın bu konuda çalışanın savunmasının alınması zorunluluğu bulunmamaktadır. Bu doğrultuda çalışanın işyeri kaynaklarını kötüye kullandığı, işyerinde sadakat borcuna aykırı ve güven sarsıcı davranışta bulunduğu gerekçesiyle işverenin iş akdini haklı nedenle feshedebilme imkânı bulunmaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, iş performansını düşük seviyelere indiren davranışlar olması sebebiyle işyerine ve yöneticilere zarar veren davranışlardır (Rotundo & Sackett, 2002; Whelpley & McDaniel, 2016, s. 851). Örgüt içerisinde yaşanan bu olumsuz davranışlar eğer engellenmez ise kırık camlar teorisi kapsamında çalışan davranışları üzerinde etik dışı davranışları yaygın hale getirerek, örgüt kültürünü de olumsuz etkileyecektir. Bu sebeple üretkenlik karşıtı davranışların maddi ve manevi olumsuz sonuçlarını en aza indirmek, işverenler ve örgüt yöneticileri için oldukça önemlidir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışların altında yatan en önemli sebepler arasında; çalışanların algıladıkları ayrımcılık ve adil olmayan yönetim duygusu yer almaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen adalet algısı, çalışanların iş tatminleri üzerinde de etkili olmaktadır. Bu çerçevede çalışanlara adil ve güvenilir bir örgüt iklimi varlığının hissettirilmesi, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının oluşmasını engelleyecektir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının oluşumunu teşvik eden kırık camların ortadan kaldırılması, tutarlı örgüt politikalarının uygulanması ve caydırıcı yaptırımlarla örgütsel denetimlerin sağlanması bu süreçte etkili olacaktır. Bu bağlamda çalışma hayatı ilişkilerini düzenleyen 4857 Sayılı İş Kanunu yol gösterici nitelikte olup, bu çalışma ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik örnek olabilecek Yargıtay kararları sonuçları incelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın içeriğinde üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği kapsamında temalaştırılan sabotaj, geri çekilme, üretimden sapma, hırsızlık ve kötüye kullanma davranışlarına yönelik beş örnek olay ve bu olayların Yargıtay kararları çerçevesinde değerlendirilmesi yapılmıştır. Örnek olay tekniği uygulanarak yapılan bu çalışmanın sonucunda, sabotaj ve üretimden sapma davranışlarına ilişkin örnek olaylarda işçinin davranışlarından doğan sebepler kapsamında geçerli sebeple fesih işlemi uygulanırken; çalışanların geri çekilme, hırsızlık ve suistimal davranışlarına yönelik örnek olaylarda ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller kapsamında haklı sebeple iş akdinin feshine karar verildiği tespit edilmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına örnek oluşturan bu davranışların hukuki açıdan yıkıcı ve ciddi sonuçlarını irdelenmek açısından, yapılan bu derinlemesine inceleme oldukça önemlidir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının hukuki sonuçlarını Yargıtay kararları ile ortaya koyan bu çalışma, iş hayatında sıklıkla karşılaşılan etik dışı davranışların hem çalışanlar hem de işverenler açısından yaşanan sıkıntılı sürecini ortaya koymaktadır. Bu süreçte çalışanların özellikle kıdem ve ihbar tazminatı alacakları ve işe iade davaları ile hak arayışında bulundukları tespit edilmiştir. Süreç içerisinde nihai kararın alınmasında üretkenlik karşıtı iş davranışının tespiti önemlidir. Bu çalışma ile hem çalışanlara hem de işveren ve örgüt yöneticilerine üretkenlik karşıtı iş davranışlarının hukuki sonuçlarına yönelik farkındalık yaratılmaya çalışılmıştır.

KAYNAKÇA

Ambrose, M.L., M.A. Seabright, M. Schminke (2002) “Sabotage In The Workplace: The Role of Organizational Injustice”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 947-965.

- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. & Matousek, A. (2007). Positive And Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts, And Solutions, *Corporate Governance: The International Journal Of Business In Society*, Vol. 7, Issue: 5, 586-598.
- Bedük, M. N. (2019). İş Sözleşmesinin İşçi Tarafından Feshi ve Feshin Hukuki Sonuçları, *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 27 (3), 679-726.
- Bektaş, M., Erkal, P. ve Çetin, T. (2019). Kırık Camlar Teorisinin İşletmelere Uyarlanması: Ölçek Geliştirme Çalışması, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 596-617.
- Demircioğlu, M. Ve Centel, T. (1999). *İş Hukuku*, Beta Yayınevi, 7.Baskı, İstanbul.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2014). Üretkenlik karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelemesi, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103-132.
- Dursun Ateş, S. (2019). İşçinin İşe Devamsızlığı Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi, *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi*, 6 (34), 858-865.
- Erkutlu, H. V. (2020). *Örgütsel Davranış Sözlüğü*, Akademisyen Kitabevi, Ankara.
- Ersarı, G. (2021). Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Editör: Ak, M., *Örgütsel Davranış Üzerine Literatürel Analiz ve Ölçekler* (içinde), Nobel Yayınevi, 715-735, Ankara.
- Fleming, A. C., O'Brien, K., Steele, S. and Scherr, K. (2022). An Investigation of the Nature and Consequences of Counterproductive Work Behavior, *Human Performance*, 35:3-4, 178-192, DOI: 10.1080/08959285.2022.2102635
- Griffin, R. W., O'Leary-Kelly, A., & Pritchard, R. D. (2004). The Dark Side Of Organizational Behavior, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1-20.
- Gruys, M.L. (1999). The Dimensionality of Deviant Employee Behavior in the Workplace, Doktora Tezi, University of Minnesota, Minnesota, ProQuest Dissertations & Theses (PQDT) database. (9972966).
- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating The Dimensionality Of Counterproductive Work Behavior. *International Journal Of Selection And Assessment*, 11(1), 30-42. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Gül Öztürk, D. (2022). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Yargıtay Kararları Çerçevesinde Bir Değerlendirme, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 1-17.
- Gürışık, K. (2013). İş Sözleşmesinin Geçerli Nedenle Feshi, Erişim adresi: <https://www.bariserdem.com/10+is-sozlesmesinin-gecerli-nedenle-feshi+yayin-detay.html>, (Erişim Tarihi, 12.05.2024).
- Hollinger, R. C. (1986). Acts Against The Workplace: Social Bonding And Employee Deviance. *Deviant Behavior*, 7 (1): 53-75.
- Hollinger, R. & Clark, J. (1982). Employee Deviance: A Response To The Perceived Quality Of The Work Experience. *Work And Occupations*, 9 (1): 97-114.
- Kelloway, E.K., L. Francis, M. Prosser, J.E. Cameron (2010) "Counterproductive Work Behavior as Protest", *Human Resource Management Review*, 20(1), 18-25. doi: 10.1016/j.hrmr.2009.03.014.

- Klotz, A. C., & Buckley, M. R. (2013). A Historical Perspective Of Counterproductive Work Behavior Targeting The Organization, *Journal Of Management History*, 19(1), 114-132.
- Kurnaz K. ve Kökalan, Ö. (2020). Örgütsel Sinizm Algısının, Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Bir Kamu Örneği, *JKEM*, 15 (1), 41-58.
- Kurt, R. (2010). “Devamsızlık Yapan İşçinin İş Sözleşmesinin Feshi”, *Mali Çözüm Dergisi*, 101, 235-245.
- Martinko, M.J., Gundlach, M.J. & Douglas, S.C. (2002). Toward An Integrative Theory Of Counterproductive Workplace Behavior: A Causal Reasoning Perspective, *International Journal Of Selection & Assessment*, 10 (1/2), 36-50.
- Memişoğlu, Ö. (2010). İş Güvencesi Kapsamı Dışında Kalan İşçilerin Sözleşmelerinin Usulsüz Feshi ve Fesih Hakkının Kötüye Kullanılması, *İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9(1), 119-157.
- Mollamahmutoğlu, H., Astarlı, M. ve Baysal, U. (2014). İş Hukuku (Genel Kavramlar-Bireysel İş İlişkileri), Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Neuman, J.H., R.A. Baron (1997). “Aggression in the Workplace”, İçinde Giacalone, R.A., J. Greenberg (Ed), *Antisocial Behavior in Organizations*, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 37-67.
- Ocak, S. (2013). “İş Sözleşmesinin İşçinin Devamsızlığı Nedeniyle Feshedilmesi”, *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Dergisi*, 10 (38), 27-55.
- Ones, D.S. (2002). Introduction To The Special Issue On Counterproductive Behaviors At Work, *International Journal Of Selection And Assessment*, 10(1-2), 1-4.
- Öcel, H. (2010). Üretim Karşısı İş Davranışları Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Türk Psikoloji Yazıları*, 13 (26), 18-26.
- Önsal, N.(2020). 4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Bireysel İş Hukuku Sorular/Yanıtlar, Türk Metal Sendikası Araştırma ve Eğitim Merkezi Yayınları-41, Ankara.
- Özbucak Albar, B. (2023). “Kırık Camlar Teorisinin Çalışma Hayatındaki Yeri”, D.F. Biçer ve Y. Öz (Ed.) Sosyal, İnsan ve İdari Bilimlerde İleri ve Çağdaş Çalışmalar -1 içinde, 4. Bölüm,(66-74), *Duvar Yayınları*, İzmir.
- Özkan Koç, S. D. (2019). “İşçinin İş Görme Borcunu İfa Etmemesi Sebebiyle İşverenin Haklı Nedenle Fesih Hakkı”, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 25 (2), 1211-1235.
- Pletzer, J. L., Bentvelzen, M., Oostrom, J. K., & De Vries, R. E. (2019). A Meta-Analysis Of The Relations Between Personality And Workplace Deviance: Big Five Versus HEXACO. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 369-383. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.04.004>
- Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları İle Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Etkileşiminde Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Aracılık Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), 215-234.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multi-Dimensional Scaling Study, *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Rotundo, M. & Sackett, P.R. (2002). “The Relative Importance Of Task, Citizenship, And Counterproductive Performance To Global Ratings Of Job Performance: A Policy-Capturing Approach”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 1, 66-80.

- Sackett, P. R. (2002). "The Structure Of Counterproductive Work Behaviors. Dimensionality, And Relationships With Facets Of Job Performance", *International Journal Of Selection Of Assesment*, 10, 5-11.
- Senyen Kaplan, E.T. (2020). *Bireysel İş Hukuku*, 11. Baskı, Ankara.
- Sığrı, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Skarlicki, D.P., D.D. Van Jaarsveld, D.D. Walker (2008). "Getting Even for Customer Mistreatment: The Role of Moral Identity in the Relationship between Customer Interpersonal Injustice and Employee Sabotage", *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1335-1347.
- Spector, P. E. & S. Fox (2005). A Model Of Counterproductive Work Behavior. S. Fox ve P. E. Spector (Ed.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets: içinde 151-174*. Washington, DC: APA.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., Kesler, S. (2006). The Dimensionality Of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3): 446-460.
- Spector, P.E. (2011) "The Relationship of Personality to Counterproductive Work Behavior (CWB): An Integration of Perspectives", *Human Resource Management Review*, 21(4), 342-352.
- Sümer, H.H. (2014). *İş Hukuku*, Mimoza Yayınları, 19. Baskı, Konya.
- Süzek, S. (2019). *İş Hukuku*, Beta Basım Yayım, 17. Basım, İstanbul.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior In Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
- Whelpley, C.E. & McDaniel, M.A. (2016). Self-Esteem And Counterproductive Work Behaviors: A Systematic Review, *Journal of Managerial Psychology* Vol. 31, No. 4, 850-863.
- Yaşar, B. (2021). "İş Sözleşmesinin İşçinin Özel Yaşamından Kaynaklanan Nedenlerle Feshi", *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 25(2), Aralık, 335-373.
- Zeytinoğlu, E. (2017). İş Sözleşmesinin İşveren Tarafından Ahlak Ve İyiniyet Kurallarına Aykırılık Sebebiyle Haklı Nedenle Feshi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl: 16, 32(2), 107-136.
- Zhu, Y., & Zhang, D. (2021). Workplace Ostracism and Counterproductive Work Behaviors: The Chain Mediating Role of Anger and Turnover İntention. *Frontiers In Psychology*, 12, 761560, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.761560>
- 4857 Sayılı İş Kanunu. (2003, 10 Haziran). Resmi Gazete (Sayı: 25134). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/06/20030610.htm#1>, (Erişim Tarihi, 12.05.2024).
- 5718 Sayılı Milletlerarası Özel Hukuk ve Usul Hukuku Hakkında Kanun (2007, 27 Kasım). Resmi Gazete (Sayı: 26728). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5718&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>, (Erişim Tarihi, 12.05.2024).
- 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu. (2011, 11 Ocak). Resmi Gazete (Sayı: 27836). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6098.pdf> (Erişim Tarihi, 12.05.2024).

- 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu, Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.6356.pdf>, (Erişim Tarihi, 12.05.2024).
- Yar. 9. HD, E. 2016/640, K. 2019/7059, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.
- Yar. 9. HD, E. 2021/1158, K. 2021/4708, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.
- Yar. 9. HD, E. 2022/5186, K. 2022/8074, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.
- Yar. 9. HD, E.2016/8539, K. 2018/20956, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.
- Yar. 9. HD, E. 2016/12350, K.2020/1151, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.
- Yar. 22. HD, E. 2016/32433, K.2020/4069, Erişim Adresi: <https://karararama.yargitay.gov.tr>, Erişim Tarihi, 17.05.2024.

Research Article

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kapsamında İş Sözleşmesinin Feshine Yönelik Yargıtay Kararları Değerlendirmesi

Evaluation of The Supreme Court Decisions on Termination of Employment Contract within The Scope of Counterproductive Work Behavior

Banu ÖZBUCAK ALBAR

Doç. Dr. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

ozbucak1@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1790-0761>

Extensive Summary

Counterproductive work behaviors refer to attitudes that disrupt the functioning and peace of the organization and are contrary to the values and rules of the organization. There are two approaches to revealing the reasons for counterproductive work behavior in organizations, one of which focuses on the employee's aggression, and the other focuses on the employee's reaction to the feeling of injustice encounters in the organization. In both approaches, the negative emotions experienced by the employee in the face of the problems they experience directs their behavior.

Counterproductive work behaviors are harmful behaviors that can occur in any organization, public or private, small or large, regardless of sectoral differences. Gruys (1999, p.43-58) classified counterproductive work behaviors into 11 categories. These are; theft and similar behaviors, damage to goods and property, misuse of internal information, misuse of time and resources, non-compliance with occupational health and safety rules, inadequate participation (absenteeism), low work quality, alcohol use, drug use, inappropriate verbal actions and inappropriate physical actions.

In the literature, counterproductive work behaviors are classified into 5 dimensions:

- a) *Abuse*: It consists of psychologically and physically harmful behaviors such as threatening the organization and colleagues, making negative comments, ignoring the person or weakening the person's ability to work.
- b) *Deviation from productivity*: It refers to the situation of deliberate failure, where the tasks assigned at the workplace are not carried out as efficiently as desired.
- c) *Sabotage*: Damaging property belonging to the employer. While unproductiveness is in many respects a more passive form of action (not performing a task or not doing it as it should be), sabotage is a more active action (deliberately destroying something).
- d) *Theft*: It includes behaviors such as taking the property of the organization or colleagues without permission and causing material damage.
- e) *Withdrawal*: It refers to the shortening of registered work by the organization through actions such as absenteeism, late arrival to work, early departure and extension of breaks.

In today's businesses where competition is intense, preventing counterproductive work behavior is very important in terms of industrial and organizational psychology and also has legal consequences. From a

legal perspective, the employment contract forms the basis of a permanent debt relationship with the employee's responsibility to perform work and the employer's responsibility to pay wages. At the same time, the provisions regarding the right of termination of the employment contract are mandatory and it is possible to terminate the employment contract within a certain period of time for a valid reason or immediately for a justified reason.

Sabotage Themed 1st Case Study: In the example case, the fact that the employee endangered occupational safety in the workplace and the material damage caused is more than the employee's 30-day wage is sufficient for the employer to terminate the employment contract with just cause. However, within the scope of the extent of the employee's duty of care, the employee's expertise, education, professional knowledge, ability and similar qualifications and whether the employer has fulfilled the supervisory responsibility are important in sharing the fault, and it has been accepted that the termination is not based on a justified reason.

Withdrawal Themed 2nd Case Study: In the example case, since it was understood that the employee was absent from work without permission and excuse, and did not continue to work despite the employer's written warning, it is an appropriate decision for the employer to terminate the employment contract for justified reasons. Failure of the employee to fulfill the duty, which is the most basic obligation, by not coming to work during working hours, allows the employer to terminate the employment contract with just cause.

Deviation from Production Themed 3rd Case Study: In this case, the employer has a written warning letter dated 06.03.2014, which gives the employer the opportunity to terminate the employment contract for just cause. However, since the case study took place in a workplace abroad, the incident should be evaluated within the framework of the Law on International Private Law and Procedural Law, not within the scope of Turkish Labor Law and Turkish Law of Obligations.

Theft Themed 4th Case Study: In the case study examined, the employer terminated the employment contract with just cause due to the employee's behavior that did not comply with honesty and loyalty and the violation of the duty of loyalty. It is possible to interpret this case study, which was examined on the theme of theft within the scope of counterproductive work behavior, with the broken windows theory. The theory of broken windows is based on the principle that if a broken window in a building is not repaired, it will be perceived that this building is abandoned and other windows will be tried to be broken as well. Broken windows theory focuses on the effect of disorder in the formation of crime within the social structure, is based on the logic of "everyone does it anyway, nothing will happen if I do it", and expresses the unethical behavior of a group by growing like a snowball, even if it is often a situation where a single individual is the pioneer. It is a criminological theory. In this case examined, the employee's defense regarding the theft behavior included the allegation that other employees of the workplace had previously taken workplace products in a similar manner without paying for them and without permission. In this case, the employee who first committed the unethical behavior is considered the first broken glass of this workplace. Other employees who see this behavior, take it as an example, and think that nothing will happen anyway, take advantage of this and steal the products of the business in this way are seen as the other broken windows of the business. For this reason, it is necessary to carry out necessary inspections and apply deterrent sanctions against such behaviors in order to prevent the proliferation of counterproductive work behaviors in organizations and to prevent employees from taking each other as examples in such behaviors. In terms of the effectiveness and efficiency of organizational culture, preventing the formation of broken windows is very important.

Abuse Themed 5th Case Study: In the case study examined, it was determined from the camera records that the employee acted contrary to the duty of loyalty at the workplace during working hours, and the employment contract was terminated by the employer without taking the employee's defense regarding these behaviors. According to the Supreme Court Decision, there is no obligation to take the employee's defense on this issue. In this regard, the employer has the opportunity to terminate the employment contract for justified reasons on the grounds that the employee misuses workplace resources, violates the duty of loyalty and behaves in a way that undermines trust in the workplace.

In this study, a case study was conducted with the purposeful sampling method, focusing on the phenomenon of counterproductive work behaviors. The Supreme Court decision, which will be examined within the scope of the case study regarding counterproductive work behaviors, was reached by using the documentary screening method. The determined case studies and the data obtained from the Supreme Court decisions were defined by the content analysis method within the scope of the purpose of the research, and codes and themes were organized. Since it was not possible to include all data exemplifying counterproductive work behavior in the document review regarding the Supreme Court decisions, only the Supreme Court decisions between 2018 and 2023 were evaluated in order to keep the study up-to-date. In this study, which reveals the legal consequences of counterproductive work behaviors through the Supreme Court decisions, reveals the troublesome process experienced by both employees and employers due to unethical behavior that is frequently encountered in work life. In this process, it has been determined that employees are seeking rights, especially through severance and notice pay and reemployment lawsuits. Detection of counterproductive work behavior is important in making the final decision during the process. This study attempted to raise awareness of the legal consequences of counterproductive work behavior among both employees, employers and organization managers.