

Türk İş Hukukunda İşveren Misillemesine Karşı Koruma Politikalarının Geliştirilmesi¹**Development of Protection Policies Against Employer Retaliation in Turkish Labor Law****İD Ali Kemal NURDOĞAN²**

Makale Geliş Tarihi / Received : 27.10.2025
Makale Kabul Tarihi / Accepted : 30.12.2025

İnceleme Makalesi
Review Article

Öz

Çalışanın kanunlar ile korunan istihdam haklarını kullanması sebebiyle işveren tarafından herhangi bir olumsuz karar ve eylemi olarak tanımlanan işveren misillemesi endüstri ilişkileri içerisinde sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Çalışanların işveren misillemesi karşısında yeterli yasal korumanın olmaması çalışanların işyerinde yaşanan hukuka uygun olmayan eylemleri ifşa etme noktasında cesur davranamamalarına sebep olmaktadır. Bu bağlamda çalışanın amacı, Türk İş Hukuku çerçevesinde çalışanların işveren misillemesine karşı korunma düzeyini incelemek, mevcut yasal düzenlemelerin yeterliliğini değerlendirmek ve daha etkili koruma politikalarının geliştirilmesine yönelik öneriler sunmaktır. Çalışma, iş hukukunda işverenin misilleme niteliğindeki eylemlerini mevcut yasal düzenlemeler, içtihatlar ve bilimsel görüşler doğrultusunda normatif yöntem çerçevesinde ele almaktadır. ABD ve Avrupa Birliği'nde misillemeye karşı çalışanları korumaya yönelik güçlü yasal çerçeveler oluştururken, Türkiye'de 4857 sayılı İş Kanunu ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile işveren misillemesine karşı belirli ölçüde koruma sağlanmaktadır. Mevcut yasal çerçevenin yetersiz olduğu Türkiye'de, misilleme karşıtı yasal politikalar ve kurumsal politikaların geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Anahtar Sözcükler: İhbar ve ifşa, işveren misillemesi, iş hukuku

Abstract

Employer retaliation, defined as any negative decision or action taken by an employer due to an employee exercising their legally protected employment rights, is a common occurrence in industrial relations. The lack of adequate legal protection against employer retaliation prevents employees from being courageous enough to disclose unlawful workplace practices. In this context, the purpose of this study is to examine the level of protection of employees against employer retaliation within the framework of Turkish Labor Law, to assess the adequacy of existing legal regulations, and to offer recommendations for the development of more effective protective policies. This study examines employer retaliatory actions in labor law within a normative approach, drawing on existing legal regulations, case law, and scholarly opinions. While the United States and the European Union have established strong legal frameworks to protect employees against retaliation, Turkey provides a degree of protection against employer retaliation through Labor Law No. 4857 and Occupational Health and Safety Law No. 6331. In Turkey, where the current legal framework is inadequate, there is a need to develop anti-retaliation legal and institutional policies.

Keywords: Whistleblowing and disclosure, employer retaliation, labor law

Extended Abstract

Employer retaliation, which involves adverse decisions and actions taken by employees after exercising their legally protected employment rights, is a common occurrence in labor and industrial relations. Employer retaliation is defined as the dismissal of an employee by an employer for raising a concern about a workplace condition or activity that could have an adverse impact on the welfare, health, and safety of other employees or the public, or for reporting a suspected violation of law, or any adverse action taken by an employer against an employee engaged in a protected activity. According to the U.S. Equal Employment Opportunity Commission (EEOC), retaliation occurs when an employer unlawfully seeks retribution against an employee who complains of discrimination or an alleged unlawful act by the employer. According to EEOC guidance, a retaliation claim has three basic elements. This includes: an employee engaged in a protected activity (participating in an equal employment opportunity process or opposing discrimination) is subject to a substantial adverse action by the employer, and there is a causal connection between the protected activity and the adverse action. Generally, protected activity includes obtaining information about, filing a complaint with, or taking other action regarding a worker's legal rights (such as the right to minimum wage or

¹9-12 Ekim 2025 tarihinde Mersin Üniversitesi, ÇEEİ bölümü tarafından gerçekleştirilen 24. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Kongresinde sözlü olarak sunulmuştur.

²Doç. Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, alinurdogan@sdu.edu.tr

E-ISSN: 2651-4036 / © 2017-2025 Journal of Management and Labour. This is an open access article.

overtime, sick leave, a safe workplace, or treatment without discrimination based on race or gender), as well as cooperating with an employer's enforcement action. Adverse action is action that would deter a person from engaging in a protected activity. Harming or punishing, or threatening to harm or punish, an employee who is exercising their rights under the law is considered within this scope.

An employee's exercise of protected employment rights, or disclosure of a believed violation of rules and regulations, whether illegal or illegitimate, under the employer's control, to persons or organizations that could influence the action, is considered a whistleblowing act and constitutes the primary motivation for employer retaliation. The act of whistleblowing is defined as the employee's exposure of workplace irregularities, illegal practices, or negligence and sharing it with third parties. Studies in the literature, particularly those by Near and Miceli (1985) and Rehg et al. (2008), emphasize the direct link between retaliation and whistleblowing behavior.

Three key factors influence employees' decisions to report unethical behavior: If the behavior is perceived as serious, the tendency to report increases; however, if there is a threat of retaliation, this tendency decreases. Furthermore, how individuals internally justify the situation and the belief that "I'll regret not reporting it" play a decisive role in this decision. Therefore, simply emphasizing ethical values is not sufficient to prevent retaliation. It is also crucial to have structural protection systems in place where employees feel safe, to be able to submit complaints in a way, and to provide legal safeguards. While regulations such as the Whistleblower Protection Act in the US and EU Directive 2019/1937 in the European Union create strong legal frameworks to protect employees against retaliation, in Turkey, Labor Law No. 4857 and Occupational Health and Safety Law No. 6331 provide limited protection against employer retaliation. Turkish Labor Law does not directly regulate the limits and consequences of employees exercising their protected employment rights within a business or workplace or disclosing or reporting information about unlawful or unethical behavior occurring at work. This issue is debated within the framework of whether it can be considered a breach of an employee's obligation of loyalty and confidentiality arising from the employment contract and what the consequences should be. Some studies on this subject suggest that employees have an obligation to refrain from making statements that could harm the employer, and that this constitutes an extension of their duty of loyalty. According to this view, an employee's breach of confidentiality and duty of loyalty is addressed under the heading "situations that violate the rules of ethics and good faith, and similar acts" in Article 25 of the Labor Law. Accordingly, behaviors that violate honesty and loyalty, such as making false reports and accusations against the employer that harm the employer's honor and dignity, or revealing the employer's professional secrets, entitle the employer to terminate the employment contract without notice. However, according to Article 18 of Labor Law No. 4857, the employment contracts of employees who meet certain conditions can be terminated for valid reasons. Employer retaliation is frequently subject to the employee's legal or contractual obligations. Applying to administrative or judicial authorities against the employer to pursue their rights or fulfill their obligations, or participating in ongoing proceedings in this regard, does not constitute a valid reason for termination of the employment contract (Labour Law No. 18-c). Indeed, the Supreme Court of Appeals ruled that job security is violated in terminations following actions such as the right to complain and the right to file a lawsuit (Supreme Court, Decision No. 2019/6955).

Furthermore, it is inappropriate to consider the employer's primary interests worthy of protection as valid in unlawful situations. To be considered worthy of legal protection, these interests must be legitimate, that is, consistent with the law, public order, morality, and the rule of honesty. Disclosure of matters that appear to be business secrets but are criminal in nature, or of situations required by the public interest, will not constitute a breach of confidentiality and the duty of loyalty. The Court of Cassation has stated that an employee's reporting of violations of occupational health and safety, social security, and tax legislation to official

authorities will not constitute a breach of the duty of loyalty, as the employer has no such protected interest (Court of Cassation, K.1999/17495).

Occupational Health and Safety Law No. 6331, which aims to protect employees' health, create a safe working environment, and prevent workplace accidents, safeguards the rights of employees regarding occupational safety while also providing a degree of protection against potential retaliation by the employer for exercising these rights. This protection operates primarily through the right to refrain from work, prohibition of termination, and administrative sanctions. Articles 13 and 14 of the law grant employees the right to notify their employer or employee representative if they perceive a serious threat to occupational health and safety. Following notification, the employer is obligated to take the necessary precautions. If the employer fails to take action, the employee may refuse to work at the workplace, and it is unlawful for the employer to take negative action against the employee for this reason. However, since neither law specifically defines retaliation, in practice, protection is provided primarily through judicial interpretation and job security provisions. Therefore, it is crucial to strengthen protective mechanisms against employer retaliation in Turkey on a clearer and independent legal basis.

In a legal system where employees lack full protection for their right to disclose and report, it is common for employees who disclose and report to face mobbing, be demoted to a lower position, be restricted from promotion, and be dismissed without compensation. Anti-retaliation protections, including prohibitions against workplace retaliation and the ability of workers subjected to retaliatory actions to sue their employers and seek compensation, will ensure that employees can freely exercise their employment rights without fear of retribution from their employers and protect the fundamental rights afforded to workers. These protections should include the promise that workers can file complaints with the government or investigate legal violations against their employers without fear of dismissal or other negative action. Exposing unlawful and unethical violations can prevent further harm to society and businesses.

Therefore, in Turkey, where the current legal framework is inadequate, there is a need to develop anti-retaliation legal and institutional policies.

Within the scope of legal policies, legal regulations should be enacted to protect against employer retaliation after employees exercise their protected employment rights and disclose and report workplace practices that are unlawful and in the public interest.

Employer retaliation should be defined in the Labor Law, and penal sanctions (compensation, reinstatement, administrative fines) should be imposed on employers found to have engaged in retaliation. A specific legal regulation should be enacted to protect against employer retaliation; it should be clearly stated that employees will receive special protection when they exercise their right to complain or report. A supervisory body should be established within the Ministry of Labor, and this body should be able to directly receive employee complaints. In this regard, elements such as implementation, organizational culture, employee awareness, and the transparency of institutional processes are as critical as the existence of legal texts. In short, protecting employees solely within the scope of anti-employer retaliation policies will not be sufficient. Establishing a corporate disclosure system is also crucial for employers to learn about any unlawful acts committed by employees or managers without the employer's knowledge and to prevent further damage in a timely manner. It will also significantly contribute to business efficiency and development.

As part of corporate policies, all public institutions and private sector companies with 50 or more employees should establish ethics hotlines and internal audit systems, creating transparent processes for evaluating internal and external reports. Managers and employees should be informed about what retaliation is and why it is illegal. Preventing retaliation in the workplace should be achieved by raising awareness about retaliation, consistently and effectively

responding to reports of retaliation, monitoring allegations of retaliation, and actively taking steps to prevent retaliation.

Employees should be provided with clear and accessible instructions on how to report their concerns both internally and externally. Furthermore, effective training of employees, all levels of management, and the board of directors is key to any anti-retaliation program. When public interests and employer interests clash, the public interest should generally be prioritized, and safeguards should be provided for employees who expose unlawful violations within the company. In Turkey, where the current legal framework is inadequate, this problem can be addressed not only through administrative measures but also through a direct Employee Protection Against Employer Retaliation Law and a Whistleblower Protection Law. This law will encourage employees to speak out in the public interest and create a strong deterrent against arbitrary and unlawful actions by employers.

Policies based on this proactive approach will not only ensure employers compliance with the law but will also help create a positive workplace culture that prevents unlawful retaliation against employees. Furthermore, effective and deterrent employer anti-retaliation policies will increase employee satisfaction and engagement, and help protect employees and the public from harm arising from violations of laws and regulations.

The purpose of this study is to discuss employer retaliation and its consequences arising from employees' exercise of protected employment rights within the scope of Labor Law and to contribute to the development of legal and institutional anti-retaliation policies.

Giriş

Adil bir toplum inşa etme çabaları içerisinde makul ücretler, uygun çalışma koşulları ve güvenceli istihdam yaratmayı hedefleyen işgücü piyasası kurumları (istihdam koruma mevzuatı, işsizlik sigortası ve sosyal yardım, asgari ücret ve toplu sözleşme) önemli bir rol üstlenmektedir. İşgücü piyasalarının iyi işlememesi ve işgücü piyasası kurumlarının zayıf ve yetersiz kalması sebebiyle yaşanan işsizlik, eşitsizlik ve ayrımcılık (Nurdoğan ve Arıöz, 2025: 111) karşısında çalışanların hak arama mücadeleleri işveren misillemesiyle yüzleşmek zorunda kalmaktadır.

Bir çalışanın, diğer çalışanların veya halkın refahı, sağlığı ve güvenliği üzerinde olumsuz bir etkisi olabilecek bir işyeri koşulu veya faaliyeti hakkında endişesini dile getirmesi veya şüpheli bir yasa ihlalinin bildirmesi karşısında işveren (bir yönetici, amir, idareci aracılığıyla veya doğrudan) tarafından işten çıkarılması veya işverenin korunan bir faaliyette bulunan bir çalışana karşı herhangi bir olumsuz eylemde bulunması işveren misillemesi olarak tanımlanmaktadır. İşçilerin kanunlar ile korunan istihdam haklarını kullanması sonrasında olumsuz karar ve eylem içeren işveren misillemesine maruz kalması (Gülmez, 2013) çalışma yaşamında ve endüstri ilişkilerinde sıklıkla karşılaşılan bir hâl almaktadır. Hemşire Brigitte Heinisch'in çalıştığı yaşlı bakım evindeki personel yetersizliği, bakım eksiklikleri gibi sebeplerle önce işverene bu durum hakkında şikayette bulunması ve herhangi bir gelişme olmaması sonrasında çalıştığı işyerini savcılığa şikayet etmesi neticesinde işveren tarafından işten çıkarılması örneğinde olduğu gibi, işyerinde mobbinge maruz kaldığına dair bildirim yapan herhangi bir işçinin, bu eylemi nedeniyle işveren tarafından dışlanması, görev yerinin değiştirilmesi, ücret indirimi ya da işten çıkarılması da işveren misillemesinin birer örnekleridir (Cortina ve Magley, 2003: 248; Alp, 2013: 392). Kısaca bir işletmede üst düzey yöneticinin, bir çalışanın çalışma koşullarını veya terfi fırsatlarını etkileyerek onu cezalandırmak için resmi yetkilerini kullanmasıdır.

İşçinin, korunan istihdam haklarından faydalanması veya işverenin kontrolü altındaki yasadışı ve gayri meşru uygulamalar ile kural ve yönetmeliğin ihlal edildiğine inanılan bir durumu, eylemi etkileyebilecek kişilere veya kuruluşlara açık etmesi ifşa ve ihbar eylemi (whistleblowing) kapsamında değerlendirilmekte (Near ve Miceli, 1995: 680; Lewis, 2006: 76;

Özbey, 2013; Alp, 2021: 4; Üner, 2024: 775) ve işveren misillemesinin (retaliation) de temel motivasyon kaynağını oluşturmaktadır. İşçinin işyerinde yaşanan usulsüzlükleri, yasa dışı işleyişi veya ihmalleri ortaya çıkarması ve üçüncü kişilerle paylaşmasını ifşa ve ihbar eylemi olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2002b: 81). Literatürde özellikle Near ve Miceli (1985), Rehğ et al. (2008) gibi çalışmalar, misillemenin ihbar davranışıyla doğrudan bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır. Çalışmada bir grup üyenin bir usulsüzlük gördüklerini söylediğinde, kuruluşun usulsüzlüğe olan bağımlılığı nedeniyle, potansiyel ihbarcıları bu tür faaliyetlere karşı dolaylı olarak uyaran bir korku iklimi yarattığı (Miceli ve Near, 1984: 676) açıklanmaktadır.

İşçinin korunan istihdam haklarını kullanması sonrasında işveren misillemesine maruz kalacağına ve iş sözleşmesinin işveren tarafından feshedilebileceğine dair çekincesi işçinin korunan istihdam haklarını kullanılıp kullanılmaması noktasında caydırıcı bir etki yapmaktadır (Miceli vd., 2012: 944). Heese ve Pérez-Cavazos'a (2020) göre çalışanlar bir durumu ifşa etmeye karar verirken olası sonuçları da dikkate almakta; işten çıkarılma, dışlanma ya da kariyerlerinin olumsuz etkilenmesi gibi riskler, bu kararı zorlaştırmaktadır. ILO'ya (2022) göre, gece vardiyasında çalışan kadınların iş yeri güvenliği ve artan taciz riskleri karşısında hissettikleri güvenlik endişesi misilleme korkusu nedeniyle daha kritik hale gelmektedir. Harvard Business Review (2023) iş yerinde tacize uğrayan kadınların %42'sinin kariyer sonuçlarından korktukları için bunu bildirmediğini ortaya koymaktadır. İşveren misillemesi sonrası işyerindeki pozisyonlarında kalanlar için bile misillemenin etkisi, bireylerin daha az üretken olmasına, kurumlarına daha az bağlı olmalarına ve işlerinden daha az memnun olmalarına neden olmaktadır (Wendt ve Slonaker, 2002:55).

Çalışanların etik dışı davranışları diğer bir ifade ile işyerinde gerçekleşen yasa dışı ya da iş ahlakıyla uyumlu olmayan davranışları (Çınar ve Özaydın, 2025: 1261) ihbar etme kararlarını üç temel unsur etkilemektedir: Eğer davranış ciddi algılanıyorsa ihbar etme eğilimi artmakta; ancak misilleme tehdidi varsa bu eğilim azalmaktadır. Bunun yanında, bireylerin durumu içsel olarak nasıl gerekçelendirdiği ve “bildirmezsem pişman olurum” düşüncesi, bu kararda belirleyici rol oynamaktadır. Dolayısıyla misillemeyi önlemek adına yalnızca etik değerlerin vurgulanması yeterli değildir. Çalışanların kendilerini güvende hissedebilecekleri yapısal koruma sistemlerinin bulunması, şikâyetlerin bir şekilde iletilebilmesi ve hukuki güvencelerin sağlanması da büyük önem taşımaktadır (Heese ve Pérez-Cavazos, 2020: 5; Khan vd., 2022: 14).

ABD'de “Whistleblower Protection Act” ve Avrupa Birliği'nde 2019/1937 sayılı AB Direktifi gibi düzenlemeler, misillemeye karşı çalışanları korumaya yönelik güçlü yasal çerçeveler oluştururken, Türkiye’de 4857 sayılı İş Kanunu ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile işveren misillemesine karşı sınırlı ölçüde koruma sağlamaktadır. Türk İş Hukuku mevzuatında; bir işletme veya işyerinde faaliyet gösteren işçinin korunan istihdam haklarını kullanması ya da işlerinde yaşanan hukuka veya ahlaka aykırı davranışlara dair bilgileri ifşa ve ihbar etmesinin sınırlarını ve sonuçlarını düzenleyen direk bir hüküm bulunmamaktadır. Konu, işçinin iş sözleşmesinden doğan sadakat ve sır saklama borcunun ihlali olarak kabul edilip edilemeyeceği ve sonuçlarının ne olması gerektiği çerçevesinde tartışılmaktadır. Çalışanların sağlığını korumak, güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak ve iş kazalarını önlemeyi amaçlayan 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ise işçilerin iş güvenliği konularında sahip oldukları hakları güvence altına alırken aynı zamanda bu haklarını kullandıkları için işveren tarafından maruz kalabilecekleri olası misillemelere karşı da belirli düzeyde koruma sağlamaktadır. Bu koruma, özellikle çalışmaktan kaçınma hakkı, fesih yasağı ve idari yaptırımlar üzerinden işlemektedir. Kanunun 13 ve 14’ üncü maddeleri; çalışanın iş sağlığı ve güvenliği açısından ciddi tehlike gördüğünde, durumu işverene veya çalışan temsilcisine bildirme hakkını tanımaktadır. Bildirim sonrasında işveren gerekli önlemi almak zorundadır. Eğer işveren önlem almazsa, çalışan işyerinde çalışmaktan kaçınabilir ve işverenin bu nedenle çalışana olumsuz işlem yapması hukuka aykırıdır. Ancak her iki Kanunu’nda özel bir misilleme tanımı bulunmadığından, uygulamada koruma daha çok yargısal yorum ve iş güvencesi hükümleriyle

sağlanmaktadır. Bu nedenle, Türkiye’de işveren misillemesine karşı koruma mekanizmalarının daha net ve bağımsız bir yasal zeminde güçlendirilmesi önem arz etmektedir.

Bu çalışma, işçinin gerçek ya da şüpheli suistimaller karşısında korunan istihdam hakları çerçevesinde ifşa ve ihbarda bulunmasını işyerinde gerçekleşen hukuka aykırı eylemleri tespit etmenin en etkili yollarından birisi olduğunu kabul etmektedir. Çalışanlar korunan istihdam haklarını kullanması durumunda işveren misillemesine karşı bir korumaya ihtiyaç duyarlar. Kanunlar, yasadışı bir istihdam uygulaması oluşturan herhangi bir uygulamaya karşı çıkan çalışanları koruyarak bu amaca hizmet eder. Ancak, işçilerin ihbarda bulunmaları için sadece yasal ve etik duyarlılık değil, aynı zamanda güvenli ve destekleyici bir kurumsal ortam olması gereklidir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, işçinin korunan istihdam haklarını kullanması neticesinde işveren misillemesi ve sonuçlarının İş Hukuku hükümleri kapsamında tartışmak ve misilleme karşıtı yasal ve kurumsal politikalar geliştirilmesine katkı sağlamaktır.

İşçileri işveren misillemesinden koruyacak politikaların geliştirilmesi ve etkin biçimde uygulanması, işçilerin işyerinde yaşanan hukuka uygun olmayan eylemleri ifşa etme noktasında daha cesur davranmasına yol açacak ve toplumsal barışın güçlendirilmesi ve sosyal adaletin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Çalışmada öncelikle işveren misillemesinin kavramsal boyutu ve misilleme örnekleri açıklanmaktadır. Devamında Türk İş Hukuku mevzuatı kapsamında işveren misillemesinin hukuki yönü tartışılmakta ve misilleme karşıtı koruma politikaların geliştirilmesi yönünde politika önerileri ortaya konulmaktadır.

1. İşveren Misillemesi Kavramı

Çalışma yaşamında misilleme; bir çalışanın, diğer çalışanların veya halkın refahı, sağlığı ve güvenliği üzerinde olumsuz bir etkisi olabilecek bir işyeri koşulu veya faaliyeti hakkında endişesini dile getirmesi veya şüpheli bir yasa ihlalini bildirmesi karşısında işveren (bir yönetici, amir, idareci aracılığıyla veya doğrudan) tarafından işten çıkarılması veya işverenin korunan bir faaliyette bulunan bir çalışana karşı herhangi bir olumsuz eylemde bulunması durumunda meydana gelir (Solano ve Kleiner, 2003: 206; Sincoff, vd., 2006: 443; Cavico ve Mujtaba, 2017: 30; Sulkun, 2020: 230). ABD Eşit İstihdam Fırsatı Komisyonu (EEOC) göre; misilleme, bir işverenin ayrımcılıktan veya işveren tarafından yapıldığı iddia edilen hukuka aykırı eylemden dolayı şikâyet eden çalışanından yasadışı bir şekilde intikam almaya çalışması durumunda gerçekleşir. EEOC kılavuzuna göre misilleme iddiasının üç temel unsuru bulunmaktadır. Buna göre; korunan bir faaliyette bulunan bir çalışan (eşit istihdam fırsatı sürecine katılan veya ayrımcılığa karşı çıkan) işveren tarafından önemli ölçüde olumsuz bir eyleme tabidir ve korunan faaliyet ile olumsuz eylem arasında nedensel bir bağlantı vardır. Kısaca misilleme, çalışanın kanunlar ile korunan istihdam haklarını kullanması sebebiyle işveren tarafından herhangi bir olumsuz karar ve eylemi içerir (Roberts ve Mujtaba, 2024: 71).

Genel olarak, korunan faaliyet bir işçinin yasal hakları (asgari ücret veya fazla mesai hakkı, hastalık izni, güvenli bir iş yeri veya ırk veya cinsiyete dayalı ayrımcılık yapılmadan muamele görme hakkı gibi) hakkında bilgi edinmesini veya şikâyetinde bulunmasını veya bu konuda başka bir işlem yapmasını ve ayrıca bir işçi kuruluşunun işverenle ilgili yaptırım faaliyetine iş birliği yapmasını içerir. Korunan faaliyet örnekleri iş kanunu ve ilgili yönetmeliklerin kapsamına bağlı olarak şunları içerebilir (Alp, 2021: 28).

- Bir yöneticiye, işverene veya adli makamlara, çalışanın veya başka bir çalışanın İş Kanunu kapsamındaki hakları hakkında şikâyetinde bulunmak,
- Bir iş kurumu soruşturması başlatmak için herhangi bir işlem yapmak,
- Bir iş kurumu soruşturmasına katılmak veya yardımcı olmak,
- Ücretlerin ödenmesini talep etmek,

- Bir sendikayı, benzer bir kuruluşu veya başka bir kişiyi iddia edilen bir ihlal hakkında bilgilendirmek,
- Yasadışı olan herhangi bir politikaya, uygulamaya veya eyleme karşı çıkmak,
- Belirli türde izin talep etmek gibi hakları kullanmak veya hakları kullanmaya çalışmak,
- İşverene karşı dava açmak veya tanıklık yapmaya hazırlanmak ve duruşmada tanıklık etmek,
- Bir iş arkadaşını zorbalık veya taciz eylemlerinden korumak için müdahale etmek,
- Fiziksel veya cinsel tacize veya ayrımcılığa yol açabilecek belirli iş emirlerine uymayı reddetmek,

Olumsuz eylem ise, bir kişiyi korunan bir faaliyette bulunmaktan caydıracak olan eylemdir. Yasa kapsamındaki haklarını kullanana bir çalışana zarar vermek veya onu cezalandırmak veya zarar vermekle veya cezalandırmakla tehdit etmek bu kapsamda değerlendirilir. Olumsuz eylem, makul bir çalışanı bir işyeri koşulu veya faaliyeti hakkında endişe dile getirmekten caydırabilecek veya korkutabilecek bir eylemdir. Bir çalışana karşı misilleme, yalnızca olumsuz eylemi deneyimleyen çalışana zarar vermekle kalmaz, aynı zamanda misillemenin diğer çalışanların endişeleri bildirme isteği üzerindeki caydırıcı etkisi nedeniyle genel çalışan moralini de olumsuz etkileyebilir. Bir çalışana karşı olumsuz eylemler şunları içerebilir:

- İşten çıkarma;
- Rütbe düşürme;
- Fazla mesai veya terfiyi reddetme;
- Disiplin cezası verme;
- Haklardan mahrum bırakma;
- Gözdağı verme veya taciz etme;
- Daha az tercih edilen bir pozisyona atama veya terfi olasılığını etkileme;
- Ücreti veya çalışma saatlerini azaltmak veya değiştirmek;
- İzole etme, dışlama, alay etme veya çalışanı kötü performansla haksız yere suçlama gibi daha incelikli eylemler;
- Çalışana veya ailesine yönelik korkutma, tehdit veya taciz;
- Daha az arzu edilen bir göreve, pozisyona, vardiyaya veya yere yeniden atama veya yeniden atama tehdidi;
- Toplantılardan veya eğitimlerden dışlama;
- Bir çalışanın gelecekteki istihdamını elde etme yeteneğine kasıtlı olarak müdahale etmek;
- Dayanılmaz çalışma koşulları yaratan ve çalışanın istifa etmesine neden olan eylemler;
- Bir çalışanın işini veya katılımını, gerekçesiz olarak diğer çalışanlardan daha yakından izlemek.

2. İşveren Misillemesine Karşıtı Koruma Politikaları

İşçinin ifşa ve ihbar hakkını kullanmasına yönelik tam bir korumanın bulunmadığı hukuk düzeninde ifşa ve ihbar eylemini gerçekleştiren işçinin mobbing ile karşılaşması, mevcut pozisyonundan daha düşük iş pozisyonuna indirilmesi, terfi kısıtlanması ve tazminat ödenmeden işten çıkarılması sıklıkla karşılaşılan bir durum haline gelmektedir. İşyerinde misilleme yasağı ve misilleme eylemlerine maruz kalan işçilerin, işverenlerini mahkemeye verebilmesi ve tazminat talep edebilmesini kapsayacak misilleme karşıtı korumalar, çalışanların işverenin intikam alma korkusu olmadan istihdam haklarını özgürce kullanmasını

sağlayacak, işçilere sağlanan temel hakları koruyacaktır. Bu korumalar, işçilerin hükümete şikâyetle bulunabilecekleri veya işverenlerine yasa ihlalleri hakkında soruşturma yapabilecekleri ve bunun sonucunda işten çıkarılma veya başka olumsuz eylemlere maruz kalma korkusu yaşamayacakları vaadini taşımaktadır. Hukuka uygun olmayan ve etik değerlerin dışında aykırılıkların ifşa edilmesi ile toplumun ve işletmenin daha büyük zararlar ile yüzleşmesinin önüne geçilebilmesi mümkün olabilecektir.

ABD'de "Whistleblower Protection Act" ve Avrupa Birliği'nde 2019/1937 sayılı AB Direktifi gibi düzenlemeler, misillemeye karşı çalışanları korumaya yönelik güçlü yasal çerçeveler oluştururken, Türkiye'de 4857 sayılı İş Kanunu ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile işveren misillemesine karşı belirli ölçüde koruma sağlanmaktadır. Belirli durumlarda çalışanlar ve yükleniciler için ifade özgürlüğünü garanti altına alan İhbarcı Koruma Yasası, 1989 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde federal yasa haline getirilmiştir. Yasaya göre ihbarcı, özel veya kamuya açık bir kuruluştaki yasa dışı, etik dışı veya doğru olmayan her türlü bilgi veya faaliyeti ifşa eden kişidir. Yasa çalışanı; herhangi bir kanun, kural, yönetmelik ihlali, ağır suistimal, aşırı kaynak israfı, yetki kötüye kullanımı veya halk sağlığı veya güvenliği için önemli ve özel bir tehlike oluşturduğuna inandığı bilgileri ifşa etmeleri durumunda işveren misillemesine karşı korumaktadır. Yasa çalışanların kamu yararını gözeterek bildirimlerde bulunmalarını teşvik ederek demokratik hesap verebilirliğe katkı sağlamaktadır. Yasanın ana işlevi, ihbarcı olarak adlandırılan kişilerin işten çıkarılma, terfi engelleme, görev yeri değişikliği veya disiplin cezası gibi işveren misillemelerine karşı korunmasını sağlamaktır.

Benzer biçimde, Amerika Birleşik Devletleri genelinde güvenli çalışma ortamlarını teşvik etmek ve sağlamaktan sorumlu olarak 1970 yılında kurulan Occupational Safety and Health Administration (OSHA) çalışanların işyerindeki tehlikeleri bildirmeleri ya da iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yasal haklarını kullanmaları nedeniyle işveren tarafından misillemeye uğramaları durumunda onları korumaya yönelik yasal mekanizmalar geliştirmiştir. OSHA'nın 11(c) maddesi, bir çalışanın iş güvenliğiyle ilgili bir endişeyi bildirmesi, şikâyetle bulunması ya da bir soruşturmaya katılması nedeniyle işverenin herhangi bir misilleme yapmasını yasaklar. Bu yasak, işten çıkarma, cezalandırma, görev değişikliği, terfi engelleme gibi eylemleri kapsar. Misillemeye uğrayan çalışanın, misillemenin gerçekleşmesinden itibaren otuz gün içinde başvurması durumunda OSHA işveren ve çalışan taraflarını dinleyerek bir soruşturma yürütür. Eğer işveren misillemesi tespit edilirse; misillemeye uğrayan çalışanın işine iade edilmesi, geriye dönük maaşlarının ödenmesi ve hukuki masraflarının karşılanması sağlanır. Ayrıca işverene para cezası da uygulanır.

Avrupa Birliği üye ülkeleri tarafından onaylanan 23 Ekim 2019 tarihli ve 2019/1937 sayılı Birlik Hukukuna Aykırılıkları Bildirenlerin Korunması Yönergesi, işyeri içerisinde gelişen hukuka uygun olmayan durum ve olumsuzlukları ilgili birimlere ihbar eden işçinin belirli koşullarda hukuki güvencelerden yararlandırılmasını mecburi hale getirmektedir. Hukuk kurallarına uygun olmayan işlem ve faaliyetlerin iletilmesi ve bilgi aktarılması neticesinde hukuka aykırılıklara karşı mücadelede çok önemli bir avantaj elde edildiğini ifade eden Yönerge ile işletme içi ve işletme dışı ihbar mekanizmalarının oluşturulması ve ifşa edenlere geniş kapsamlı bir koruma sağlanması amaçlanmaktadır (Alp, 2021: 4).

Bu düzenleme, AB düzeyinde ilk kez bütüncül bir biçimde ihbarcı koruması getirmesi bakımından dönüm noktası niteliğindedir. Yönerge, Birlik hukukunun ihlali niteliğindeki eylem ve ihmalleri bildiren kişilerin misillemeye uğramadan bilgi verebilmelerini güvence altına almaktadır. Yönergenin öngördüğü iç bildirim (internal reporting), dış bildirim (external reporting) ve kamuya açıklama (public disclosure) şeklinde üç aşamalı bir bildirim mekanizması ile öncelikle kurum içi kanalların kullanılması teşvik edilmekte, ancak iç kanallar etkisiz kaldığında veya ciddi bir kamu tehlikesi varsa, dış bildirim ya da kamuya açıklama da meşru kabul edilmektedir. Bu aşamalı yapı, hem kurumsal düzeyde sorunların giderilmesini sağlarken hem de kamu çıkarının korunmasına imkân tanımaktadır. Yönerge ayrıca,

ihbarcılarının gizliliğinin korunması, kimliklerinin ifşa edilmemesi ve bildirim nedeniyle işten çıkarılma, terfi engeli, tehdit veya itibarsızlaştırma gibi misillemelere karşı koruma sağlar. Üye devletlerin, güvenli bildirim kanalları oluşturması, ihbarları izleme ve geri bildirim sağlama yükümlülükleri bulunmaktadır. Bu yükümlülükler hem kamu hem özel sektörde 50'den fazla çalışanı olan işletmeler için zorunludur. Yönergenin en dikkat çekici yönlerinden biri, ihbarcıya yönelik misillemenin tersine ispat yükü (reversal of burden of proof) kuralını getirmesidir. Yani bir ihbarcının aleyhine olumsuz bir işlem yapılırsa, işveren veya kurum bunun ihbarla bağlantısız olduğunu kanıtlamakla yükümlüdür. Bu düzenleme, uygulamada ihbarcılarının korunmasını güçlendirmektedir.

3. Türk İş Hukuku'nda İşçinin Korunan İstihdam Haklarını Kullanması ve İşveren Misillemesi

İşgücü piyasasında eşitliğin sağlanması ve ayrımcılığın önlenmesinin önünde en büyük engellerden birisi işveren misillemesidir. Her ne kadar da Türk İş Hukuku mevzuatında, eşitlik ilkesi gereği kişilerin cinsiyet, ırk, yaş, uyruk, din, inanç, siyasi görüş, medeni durum, engellilik durumu ve iş sözleşmesi türü temelinde ayrımcılığa uğraması yasaklanmış olsa da bir işletme veya işyerinde iş sözleşmesine göre faaliyette bulunan işçinin korunan istihdam haklarını kullanması, uğradığı eşitsizliği ve ayrımcılığı dile getirmesi ya da işlerinde yaşanan hukuka veya ahlaka uygun olmayan hareketlere dair bilgileri ifşa ve ihbar etmesinin sınırlarını ve sonuçlarını düzenleyen doğrudan bir hüküm bulunmamaktadır. Konu, işçinin iş sözleşmesinden doğan sadakat ve sır saklama borcunun ihlali olarak kabul edilip edilemeyeceği ve sonuçlarının ne olması gerektiği çerçevesinde tartışılmaktadır.

İşçinin işverenin emir ve talimatlarına uygun olarak iş görme borcu sorumluluğuna girdiği, işverenin de işçinin iş görme ediminin³ karşılığı olarak ücret ödemeyi taahhüt ettiği iş sözleşmesine (Kaplan, 1987: 1, Ertürk, 2010: 76; Doğan, 2016: 49) dayanarak çalışanların her türlü ayrımcılıktan uzak bir şekilde çalışma koşulları ve çalışma ortamına dair hak ve yükümlülükleri İş Kanunu ile düzenlenmektedir. İş Kanunu kapsamında iki tarafa karşılıklı borç yükleyen iş sözleşmesi sadece işçinin asli edimini oluşturan iş görme borcu ile işverenin asli edimini oluşturan ücret ödeme borcundan ibaret değildir. Asli edim yükümlülüklerinin taraflarca belirlenen amaca uygun bir biçimde, sözleşmeden arzu edilen neticenin eksiksiz ve doğru olarak yerine getirilmesini sağlayacak yan edim yükümlülükleri de sözleşmenin kapsamına girer. İş sözleşmesinin her iki tarafı da asli ediminin yanısıra sözleşme ile öngörülen aypsız ve doğru ifayı gerçekleştirmek amacına yönelik yan edim yükümlülüklerini de yerine getirmek zorundadır. Yan edim yükümlülükleri borçluya, asli edim yükümlülüğünü doğruluk ve güven kuralları çerçevesinde yerine getirme sorumluluğunu yükler. Doğruluk ve güven kurallarının uygulanması için yapılması yükümlülüğünün kusursuz yerine getirilmesini sağlama amacına hizmet eder (Ertaş, 1982: 11).

İş sözleşmesinin bağımlılık niteliği gereği işçi, işverenin hukuki kontrolü altına girmekte ve iş görme borcunu kişisel olarak işveren tarafından oluşturulan emir ve talimatları altına altına yerine getirmektedir (Arslan Ertürk, 2010: 105). Buna karşılık işveren ise işçinin kişiliği, vücut bütünlüğü ve sahip olduğu hakları korumak ve işlerini yaparken herhangi bir zarar görmemesini sağlamakla yükümlü tutulmaktadır (Uluslan, 1990: 1; Aydın, 2002a: 61; Doğan, 2016: 194; Sümer, 2019: 459; Süzek, 2022: 425). İşçiye gözetme borcu olarak ifade edilen bu borç kapsamında işveren, işçilere güvenli bir işyeri sağlamalı, çalışanlara iş kazalarını önlemek için yeterli araç ve bilgi tedarik etmeli, işletme içinde adil çalışma ilişkileri tesis etmeli ve verdikleri kararlarda çalışanların kişisel sorun ve kaygılarını dikkate almalıdır. İşverenlerin işçiye gözetme borcunun karşılığı ise işçinin sadakat ve sır saklama borcudur (Uluslan, 1990:7; Arslan Ertürk, 2010:175; Çelik vd., 2022: 384; Süzek, 2022: 412; Narmanlıoğlu, 2014: 320). İşçinin sadakat

³ Borçlunun alacaklıya karşı borçlandığı ve alacaklının da borçludan elde etmek hakkına sahip olduğu belli tavır ve hareketlerdir.

ve sır saklama borcu iş sözleşmesinden doğan yan edim yükümlülükleri kapsamında değerlendirilmektedir.

Sadakat borcu, işverenin hukuka uygun menfaatlerinin işçi tarafından korunmasını içeren ve iş sözleşmesinden doğan bir borç niteliğindedir. İşçiye, edimini doğruluk ve güven kurallarına uygun olarak yerine getirme yükümlülüğü yükler. İşçinin doğruluk ve bağlılığa uymayan her türlü davranışı işçinin iş sözleşmesinden doğan sadakat borcuna aykırı düşen davranışlar olarak değerlendirilir (Ertaş, 1982: 50; Kaplan, 1987: 147). Sır saklama borcu ise sadakat borcundan doğan ve onun kapsamı içerisinde kalan bir borç özelliği taşımaktadır (Ertaş, 1982: 16; Demir, 2018: 173; Kaplan, 1987: 147; Süzek, 2022: 360). İşçi, sadakat borcunun bir gereği olarak işverenin menfaatlerini gözetmek, işverene işle ilgili tüm konularda bildirim yapmak, hesap vermek ve işyerini olası tehlikelere karşı korumakla ve iş dolayısıyla elde ettiği menfaatleri işverene teslim etmekle yükümlüdür (Mollamahmutoğlu, 2020: 147; Sümer, 2019: 120; Narmanlıoğlu, 2014: 271; Çelik vd., 2022: 335). Sır saklama borcu ise işçiye, işveren hakkında saklanması zorunlu bilgilerin üçüncü kişilerle paylaşılmaması yükümlülüğü getirmektedir, kural olarak işçinin işi nedeniyle öğrendiği mesleki sırlarıyla sınırlıdır. İşletmeye ait mesleki sırların işçi tarafından açıklanması, herkesin bilmediği bir takım imalat usullerinin işçi tarafından kasten veya ihmali ile işverenin rakiplerine bir bedel mukabilinde veya bedelsiz vermesi (Kaplan, 1987: 149) sır saklama borcunun ihlali olarak değerlendirilir. İşçinin iş sözleşmesi devam ederken öğrendiği iş sırlarını muhafaza etmesi, bunları üçüncü kişilere açıklamaması sadakat borcunun gereğidir (Doğan, 2017: 33). Kısaca sadakat borcu çerçevesinde işçi, işverenin haklı çıkarlarını korumak ve söz konusu çıkarlara zarar verebilecek her türlü davranıştan kaçınmakla yükümlüdür (Centel, 1992: 135; Alpagut, 2012: 24; Doğan, 2017: 32).

Taraflardan birinin iş sözleşmesinin getirdiği yükümlülüklerle uymaması durumunda İş Kanunu diğer tarafa sözleşmeyi haklı sebeplerle derhal sona erdirmeye imkân tanıyan bildirimsiz fesih hakkı vermektedir. İş sözleşmesinin bildirimsiz feshine imkân veren haklı sebepler İş Kanunu'nda sözleşmenin tarafları açısından ayrı ayrı düzenlenmiştir. İşçi açısından bildirimsiz fesih sebepleri İşK.24'te, işveren açısından bildirimsiz fesih sebepleri ise İşK.25'te sağlık sebepleri, ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırı haller ve benzerleri ile zorlayıcı sebepler olarak düzenlenmiştir. İşçinin sır saklama ve sadakat borcuna aykırı davranması İşK.25/II de "ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri" başlığı altında ele alınmaktadır. Buna göre işçinin, işveren hakkında onur ve haysiyetine zarar verici sahte ihbar ve isnatlarda bulunması (İşK.25/II-b) ve işverenin meslek sırlarını ortaya çıkarması gibi doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışlarda bulunması (İşK.25/II-c) işverene iş sözleşmesini bildirimsiz fesih hakkı vermektedir (Arslan Ertürk, 2010: 150; Çelik vd., 2022: 331; Süzek, 2022: 362). Ancak, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 18'inci maddesine göre, belirli koşulları taşıyan işçilerin iş sözleşmeleri geçerli nedenlerle feshedilebilir. İşveren misillemesine sıklıkla konu olan, işçinin yasalardan veya sözleşmeden gelen haklarını takip veya yükümlülüklerini yerine getirmek için işveren aleyhine idari veya adli makamlara başvurusu veya bu konuda yürütülmekte olan sürece dahil olması iş sözleşmesinin feshi için geçerli bir sebep oluşturmamaktadır (İşK.18-c). Nitekim Yargıtay, şikâyet hakkı ve dava açma hakkı gibi eylemler sonrası yapılan fesihlerde iş güvencesinin ihlal edildiği yönünde karar vermiştir (Yargıtay, K. 2019/6955).

Görüldüğü üzere, Türk İş Hukuku'nda "işçinin ifşa ve ihbar hakkını" düzenleyen ayrı bir madde ve hüküm mevcut değildir (Kırpık, 2025: 320). Bu sebeple işçinin, işveren ve işyeri aleyhine ifşa ve ihbar eyleminin sonuçlarının hangi kapsamda değerlendirilmesi gerektiği çalışma yaşamında tartışmalı bir konu olarak durmaktadır. Bu konuda yapılan kimi çalışmalar, işçinin yaptığı ifşa ve ihbar açısından işçinin işverene zarar verecek açıklamalardan kaçınma yükümlülüğü bulunduğu ve bunun sadakat borcunun bir uzantısı olduğu görüşündedir (Tunçomağ ve Centel, 2018; Çelik vd., 2022: 319). Arslan Ertürk (2010: 141), işçinin sadakat borcu tanımını Hueck'un yaptığı tanımın temelleri üzerine oturmakta ve işçinin işverenin korunmaya değer menfaatlerini olanca gücüyle savunması ve işverene zarar verecek her türlü

tavır ve eylemden uzak durması gerektiğini açıklamaktadır. Sadakat yükümlüsü işçinin sırf işvereni zarara sokmak için işçinin korunan istihdam haklarını veya ifşa ve ihbar hakkını kullanması iyi niyet kurallarına uymayacaktır, bu durumda doğruluk ve iyi niyet kurallarına aykırılıktan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Yargıtay'ın da doğruluk ve bağlılığa uygun olmayan tavır ve eylemler biçiminde ifade ettiği, işçinin işverenin iş ve işyeri ile alakalı hukuka uygun haklı menfaatlerine zarar verici veya risk altına atabilecek davranış ve eylemleri (Yargıtay, K.2005/12110) işveren ile işçi arasındaki güven ilişkisini bozacak ve mevcut durumun sadakat borcuna aykırılık oluşturduğu sonucuna varılarak İş.K.md.25/II' de ön gördüğü haklı nedenle fesih yaptırımında bir sakınca olmayacaktır. Bu düşünceye göre işverenin sırlarını korumak, işverene zarar verecek tavır, eylem ve açıklamalardan kaçınmak yükümlülükleri işçinin ifşa ve ihbar hakkını sınırlayabilir.

Bu bağlamda çalışanın korunan istihdam hakları, kamu yararı ile işveren veya işyerinin yararları arasında nereye kadar sınırlandırılmalıdır sorusu akla gelmektedir. Kamu yararı gözetilerek korunan istihdam haklarının kullanılması kapsamında gerçekleşecek ifşa ve ihbar eylemi işçinin işverene karşı sadakat borcunun ihlali olarak değerlendirilmeli midir? Doğan'a (2017) göre sadakat borcunun sınırı, işçinin korunmaya değer haklı çıkarlarıdır. Bu bağlamda İş Kanunu ile kurulan iş ilişkisi, işverenin haklı menfaatlerini gerçekleştirmek amacıyla işçi ve işveren arasında kurulmuş bir ilişkidir. İşçi sadakat borcu kapsamında işverenin haklı çıkarlarını korumakla sorumludur (Arslan Ertürk, 2010: 147; Alpagut, 2012: 24). İşverenin haklı menfaatleri işveren veya işyerinin ticari yaşamda varlığını sürdürebilmesi, rekabet gücünü koruyabilmesi ve yatırım yaptığı bilgi ve kaynakların korunması açısından değerlidir. İşverenin korunmaya değer başlıca menfaatleri kanuna aykırı durumlarda geçerli sayılması uygun değildir. Hukuken korunmaya değer kabul edilebilmesi için bu menfaatlerin meşru, yani hukuka, kamu düzenine, ahlaka ve dürüstlük kuralına uygun olması gerekir. İş sırrı olarak gözüken buna karşın suç vasfı taşıyan hususlar ile kamu yararının gerektirdiği durumların açıklanması sır saklama ve sadakat borcuna aykırılık teşkil etmeyecektir (Uşan, 2003: 101; Sümer, 2021).

Aydın'a (2002a) göre; işyerinde yaşanan ihmallerin ya da yasalara aykırı faaliyetlerin ortaya çıkarılmasında kamu menfaati bulunmakta olup, ifade edilen biçimde eylemlerde bulunan işverenlerin resmî kurumlara ve kamuoyuna ihbar edilmesi sadakat borcuna karşı aykırılık oluşturmamaktadır. Yargıtay, işçinin iş sağlığı ve güvenliği, sosyal sigortalar ve vergi mevzuatına aykırılıkları resmi makamlara ihbar etmesinde işverenin korunmaya değer çıkarının mevcut olmaması sebebiyle sadakat borcuna aykırılık söz konusu olmayacağını ifade etmektedir (Yargıtay, K.1999/17495). İşçinin işvereni ilgili mercilere şikâyet etmesi, somut ve doğrulanabilir bilgiye dayanıyorsa, bu durum haklı nedenle fesih oluşturmamaktadır (Yargıtay, K.2017/15242). İşçinin şikâyet ve başvurusu kamu yararına dayanıyorsa ve kötü niyet içermiyorsa, bu davranış geçerli fesih sebebi sayılmamaktadır (Yargıtay, K. 2014/1916). Diğer bir karara göre de, mevzuattan veya sözleşmeden doğan hakları takip veya yükümlülüklerini yerine getirmek için işveren aleyhine idari veya adli makamlara başvurmak veya bu hususta başlatılan sürece katılmak iş sözleşmesinin bildirimli feshinde geçerli sebep olarak kabul edilemez (Yargıtay, K. 2008/26512)

4. İşveren Misillemesine Karşı Politika Oluşturma

Yasalar kapsamındaki haklarını başka şekillerde kullanan veya endişelerini dile getiren çalışanlara misilleme yapmak yalnızca yasa dışı olmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanlar ve işletmeler için de kötüdür. İşçinin korunan istihdam hakları kapsamında ifşa ve ihbar hakkını kullanması, işyerinde hem işçilerin haklarını ihlal edici hem de kamunun menfaatine zarar verici hukuka aykırı uygulamaların önüne geçilmesine imkân sağlar (Kırpık, 2025: 320) ancak işveren misillemesi bu hakkın kullanılmasını olumsuz etkilemekte ve işçilerin anayasal haklarını kullanılmasını engelleyen bir sorun oluşturmaktadır. Bu sebeple, mevcut yasal

çerçevenin yetersiz olduğu Türkiye’de, misilleme karşıtı yasal politikalar ve kurumsal politikaların geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Yasal Politikalar kapsamında; işçilerin korunan istihdam haklarını kullanması ve işyerinde hukuka ve kamu yararına uygun olmayan eylemleri ifşa ve ihbar etmesi sonrası işveren misillemesine karşı koruma sağlayacak yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

İş Kanunu’nda işveren misillemesi tanımı yapılmalı, misilleme yaptığı tespit edilen işverene cezai yaptırımlar (tazminat ödenmesi, işe iade, idari para cezası) getirilmelidir.

İşveren misillemesine karşı koruma sağlayan özel bir hukuki düzenleme yapılmalı; çalışanların şikâyet veya ihbar hakkını kullandığında özel olarak korunacağı açıkça belirtilmelidir.

Çalışma Bakanlığı bünyesinde bir denetim kurumu kurulmalı ve bu kurum doğrudan çalışan başvurularını alabilmelidir.

Bu konuda yasal metinlerin mevcudiyeti kadar uygulama, örgütsel kültür, çalışan bilinci ve kurumsal süreçlerin şeffaflığı gibi unsurlar da son derece kritiktir. Kısaca işveren misillemesine karşıtı politikalar kapsamında sadece işçinin korunması yeterli gelmeyecektir. Kurumsal bir ifşa sistemin oluşturulması, işletmelerde kimi çalışan veya yönetici pozisyonunda çalışan kişiler tarafından işverenin haberi olmadan bazı hukuka aykırılıkların gerçekleştirilmesi karşısında, işverenin durumu öğrenmesi ve daha büyük zararlar doğmadan zamanında engelleyebilmesi açısından da önemlidir. Ayrıca işletme verimliliğine ve gelişmesine ciddi katkı sağlayacaktır. Kwon ve Farndale’e (2020) göre, çalışanların sorunlar hakkında özgürce konuşmaları, kurumsal performansı ve çalışan moralini olumlu yönde etkileyecektir. Bu bağlamda işletme bünyesinde örgütsel adalet ve liderlik faktörü çalışanların ifşa ve ihbar eylemleri üzerinde etkiye sahiptir. Rustiarini ve Merawati (2020) muhasebe çalışanlarının örgütsel adalet algılarının, yolsuzlukları bildirme (whistleblowing) niyeti üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, örgütsel adaletin düşük olduğu yapılarda çalışanların sessiz kalmayı tercih ettikleri; adaletli örgüt ortamında bulunan çalışanların ise daha yüksek ihbar ve ifşa niyeti gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Liderlere veya yöneticilere duyulan güven de ihbarcılık için bir diğer önemli bir faktördür (Hosmer, 1995: 382). Yönetici ve liderlerinin güvenilir davranış ve yetkinlik sergilemeleri çalışanlarla sosyal alışverişlerde bulunma konusunda kolaylık sağlar ve oluşan güven ortamı çalışanları kurumsal usulsüzlükleri ifşa etmeye motive edecektir. Kurumsal Politikalar kapsamında; Tüm kamu kurumları ve 50 ve daha fazla çalışanı olan özel sektör şirketlerinde, etik hatlar ve iç denetim sistemleri kurularak kurum içi ve dışı ihbarların değerlendirilebilmesi için şeffaf süreçler oluşturulmalıdır. Yöneticilere ve çalışanlara, misillemenin ne olduğu ve neden yasa dışı olduğu anlatılmalıdır. İşyerinde misillemeyi engellemek, misilleme konusunda farkındalık yaratarak, misilleme raporlarına tutarlı ve etkili bir şekilde yanıt vererek, misilleme iddialarını izleyerek ve misillemeyi aktif olarak önlemek için adımlar atarak gerçekleştirilmelidir.

Çalışanlara endişelerini hem şirket içinde hem de şirket dışında nasıl bildirebilecekleri konusunda açık ve erişilebilir talimatlar verilmelidir. Bunun yanı sıra çalışanların, yönetimin tüm kademelerinin ve yönetim kurulunun etkili bir şekilde eğitilmesi, herhangi bir misilleme karşıtı programın anahtarıdır.

Sonuç

Türk İş Hukuku mevzuatında; bir işletme veya işyerinde üretim sürecine katılan işçinin korunan istihdam haklarını kullanması ya da işlerinde yaşanan hukuka veya ahlaka uygun olmayan davranışlara ait bilgileri ifşa ve ihbar etmesinin sınırlarını ve sonuçlarını düzenleyen doğrudan bir hüküm bulunmamaktadır. İşveren misillemesine karşı kısıtlı yasal düzenleme ihtiyacını karşılayacak kapsam ve nitelikte değildir. Literatürde konu daha çok, işçinin iş sözleşmesinden

doğan sadakat ve sır saklama borcunun ihlali şeklinde kabul edilip edilemeyeceği ve sonuçlarının ne olması gerektiği çerçevesinde tartışılmaktadır.

Her ne kadar da İş Kanunu'nda sadakat borcunun iş ilişkisinde önemli bir rolü olduğu ve işçinin işverenin sırlarını ve saygınlığını korumakla yükümlü tutulduğu kabul edilse de; işverenin korunmaya değer başlıca menfaatlerinin kanuna aykırı durumlarda geçerli sayılması uygun değildir. Hukuken korunmaya değer kabul edilebilmesi için bu menfaatlerin meşru yani hukuka, kamu düzenine, ahlaka ve dürüstlük kuralına uygun olması gerekir. İş sırrı biçiminde görünen buna karşın suç niteliği taşıyan hususlar ile kamu yararının gerektirdiği durumların açıklanması sır saklama ve sadakat borcuna aykırılık teşkil etmeyecektir.

Bu esaslar dahilinde işçinin korunan istihdam haklarını ve ifşa ve ihbar hakkını kullanması, işyerinde hem işçilerin haklarını ihlal edici hem de kamunun menfaatine zarar verici hukuka aykırı uygulamaların önüne geçilmesine imkân sağlayacaktır (Kırpık, 2025: 320) ancak işveren misillemesi bu hakkın kullanılmasını olumsuz etkilemekte ve çalışanların anayasal haklarını kullanılmasını engelleyen bir sorun oluşturmaktadır.

Toplum menfaatleri ile işverenin menfaatleri karşı karşıya geldiğinde kural olarak öncelikle toplum yararı gözetilmeli, toplum yararına işletmedeki hukuka uygun olmayan aykırılığı ortaya çıkaran işçi için güvence sağlanmalıdır. Mevcut yasal çerçevenin yetersiz olduğu Türkiye'de, bu sorunun yalnızca idari tedbirlerle değil, doğrudan bir İşveren Misillemesine Karşı Çalışan Koruma Yasası ve İhbarcı Koruma Yasası ile çözülmesi mümkündür. Bu yasa, çalışanların kamu yararı adına konuşmalarını cesaretlendirecek; işverenlerin keyfi ve hukuka aykırı eylemleri karşısında güçlü bir caydırıcılık oluşturacaktır.

Bu proaktif yaklaşıma dayalı bir politikalar ile işverenlerin yasalara uymalarını sağlamanın yanı sıra, çalışanlara yönelik yasa dışı misillemeleri önleyen olumlu bir iş yeri kültürü oluşturulmasına da yardımcı olacaktır. Ayrıca, etkili ve caydırıcı işveren misilleme önleme politikaları, çalışan memnuniyetini ve katılımını artıracak ve çalışanları ve halkı yasa ve yönetmeliklerin ihlallerinden kaynaklanan zararlardan korumaya yardımcı olacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: İki bağımsız hakem tarafından değerlendirilmiştir.

Çıkar Çatışması: Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Mali Destek: Yazar bu çalışma için mali destek almamıştır.

Peer Review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author declared no conflict of interest.

Grant Support: The author did not received financial support for this study.

Kaynakça

- Alp, M. (2013). Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin Heinrich/Almanya Kararı Işığında Whistleblowing (İşçinin İfşa ve İhbarı) ve İş İlişkisinde İfade Özgürlüğü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 15(Özel Sayı), 385–422.
- Alp, M. (2021). Avrupa Birliği'nin 2019/1937 Sayılı Birlik Hukukuna Aykırılıkları Bildirenlerin Korunması (Whistleblowing) Yönergesi Işığında İşçinin Hukuka Aykırılıkları İfşa Etmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 23(1), 1–37.
- Alpagut, G. (2012). İşçinin Sadakat Borcu ve Türk Borçlar Kanunu ile Getirilen Düzenlemeler. *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 7(25), 23–32.
- Arslan Ertürk, A. (2010). *Türk İş Hukukunda İşçinin Sadakat Borcu*. On İki Levha Yayınları.
- Aydın, U. (2002a). *İş Hukukunda Kişilik Hakları*. Anadolu Üniversitesi İİBF Yayınları.
- Aydın, U. (2002b). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing). *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2002–2003, 79–100.

- Centel, T. (1992). *İş Hukuku*. Beta Yayınları.
- Çelik, N., Caniklioğlu, N., Canbolat, T., & Özkaraca, E. (2022). *İş Hukuku Dersleri*. Beta Yayınları.
- Çınar, F., & Özyayın, M. M. (2025). Türkiye’de Kamusal Sosyal Yardım Uygulamaları Sürecinde Ortaya Çıkan Sorunlar: Bir Olgubilim Araştırması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 21(3), 1235–1267.
- Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2003). Raising Voice, Risking Retaliation: Events Following Interpersonal Mistreatment in the Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(4), 247–265.
- Demir, F. (2018). *İş Hukuku ve Uygulaması*. Albi Yayınları.
- Directive (EU) 2019/1937 of the European Parliament and of the Council. (2019). On the Protection of Persons Who Report Breaches of Union Law. Retrieved October 20, 2025, from <https://www.legislation.gov.uk/eudr/2019/1937>
- Doğan, S. (2016). *İş Sözleşmesinde Bağımlılık Unsuru*. Seçkin Yayıncılık.
- Doğan, S. (2017). *İşçinin Rekabet Yasağı ve İş Sırrının Korunması*. Seçkin Yayıncılık.
- Ertaş, K. (1982). *Türk Hukukunda İşçinin Sadakat Borcu*. Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Gülmez, M. (2013). *İş Hukukunda Eşit Davranma İlkesi ve Ayrımcılık Yasağı*. Legal Yayıncılık.
- Harvard Business Review. (2023). Why Women Don’t Report Workplace Harassment: The Role of Retaliation Fears. *Harvard Business Review*, 101(2), 35–47.
- Heese, J., & Perez Cavazos, G. (2020). The Effect of Retaliation Costs on Employee Whistleblowing. *Journal of Accounting & Economics*. Advance Online Publication. <https://ssrn.com/abstract=3749629>
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379–403.
- International Labour Organization. (2022). *Women and Work: Gender-Specific Safety Risks in Night Shifts*. ILO.
- Kaplan, T. E. (1987). *İşverenin Fesih Hakkı*. Kadioğlu Matbaası.
- Khan, J., Saeed, I., Zada, M., Ali, A., Contreras-Barraza, N., Salazar-Sepúlveda, G., & Vega-Muñoz, A. (2022). Examining Whistleblowing Intention: The Influence of Rationalization on Wrongdoing and Threat of Retaliation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1752.
- Kırpık, C. (2025). Türk Hukukunda İşçinin İfşa ve İhbar Hakkı. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, (61), 319–346.
- Kwon, B., & Farndale, E. (2020). Employee Voice Viewed Through a Cross-Cultural Lens. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100653.
- Lewis, D. (2006). The Contents of Whistleblowing/Confidential Reporting Procedures in the UK: Some Lessons from Empirical Research. *Employee Relations*, 28(1), 76–86.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1984). The Relationships Among Beliefs, Organizational Position and Whistle-Blowing Status: A Discriminant Analysis. *Academy of Management Journal*, 27, 676–705.
- Miceli, M. P., Near, J. P., Rehg, M. T., & Van Scotter, J. R. (2012). Predicting Employee Reactions to Perceived Organizational Wrongdoing. *Human Relations*, 65(8), 923–954.
- Mollamahmutoğlu, H., Astarlı, M., & Baysal, U. (2020). *İş Hukuku Ders Kitabı*. Lykeion Yayınları.
- Narmanlıoğlu, Ü. (2014). *İş Hukuku: Ferdi İş İlişkileri*. Beta Yayınları.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective Whistleblowing. *Academy of Management Review*, 20(3), 679–708.

- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2008). Wrongdoing, Whistleblowing, and Retaliation in the U.S. Government. *Review of Public Personnel Administration*, 28(3), 263–281.
- Nurdoğan, A. K., & Arıöz, A. (2025). Rekabetin Korunması Yoluyla İşgücü Piyasaları İşleyişinin Düzenlenmesi. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 4(1), 109–122.
- Occupational Safety and Health Administration. (n.d.). Section 11(c) of the OSH Act. Retrieved October 20, 2025, from https://www.osha.gov/laws-regs/oshact/section_11
- Özbey, Ö. (2013). Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi Işığında İfade Özgürlüğü Kısıtlamaları. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 62(1), 98–140.
- Rehg, M. T., Miceli, M. P., Near, J. P., & Van Scotter, J. R. (2008). Antecedents and Outcomes of Retaliation Against Whistleblowers. *Organization Science*, 19(2), 221–240.
- Roberts, T. J., & Muftaba, B. G. (2024). Retaliation in the Modern Workplace. *Journal of Business Diversity*, 24(1), 70–78.
- Rustiarini, N. W., & Merawati, L. K. (2021). Fraud and Whistleblowing Intention. *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 5(3), 210–222.
- Sincoff, M. Z., Slonaker, W. M., & Wendt, A. C. (2006). Retaliation: The Form of 21st Century Employment Discrimination. *Business Horizons*, 49(6), 443–451.
- Solano, F., & Kleiner, B. H. (2003). Understanding and Preventing Workplace Retaliation. *Management Research News*, 26(2–4), 206–211.
- Sulkun, H. (2020). Retaliation Against Employees in the USA. *Research Journal of Business and Management*, 7(4), 228–238.
- Sümer, H. H. (2019). *İş Hukuku Uygulamaları*. Seçkin Yayıncılık.
- Sümer, H. H. (2021). *İş Sağlığı ve Güvenliği Hukuku*. Seçkin Yayıncılık.
- Süzek, S. (2022). *İş Hukuku (22.b.)*. Beta Yayıncılık.
- The Equal Employment Opportunity Commission. (n.d.). Retaliation. Retrieved October 20, 2025, from <https://www.eeoc.gov/retaliation>
- The Whistleblower Protection Act. (n.d.). Retrieved October 20, 2025, from <https://www.congress.gov/crs-product/R48318>
- Tunçomağ, K., & Centel, T. (2018). *İş Hukukunun Esasları*. Beta Yayınları.
- Ugaddan, R. G., & Park, S. M. (2025). Do Trustful Leadership, Organizational Justice, and Motivation Influence Whistle-Blowing Intention? *Public Personnel Management*, 48(1), 56–81.
- Ulus, İ. (1990). *Borçlar Hukuku ve İş Hukuku Açısından İşverenin İşçiyi Gözetme Borcu*. Kazancı Kitap.
- Uşan, F. (2003). *İş Hukukunda İş Sırrının Korunması*. Yetkin Yayınları.
- Üner, B. G. (2024). İfşa ve İhbar Hakkı. *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 10(2), 775–795.
- Wendt, A. C., & Slonaker, W. M. (2002). Sexual Harassment and Retaliation. *SAM Advanced Management Journal*, 67(4), 49–57.
- Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, K. 1999/17495.
- Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, K. 2005/12110.
- Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, K. 2008/26512.
- Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, K. 2014/1916.
- Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, K. 2017/15242.
- Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, E. K. 2019/6955.