

İŞVERENİN YÖNETİM HAKKININ KULLANILMASINDA ETİK SINIRLAR

Doç. Dr. Z. Gönül BALKIR

Kocaeli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

GİRİŞ

İş sözleşmeleri kural olarak işçilerin, işyerindeki davranışları konusunda ayrıntılı hükümler taşımazlar. İşçilerin uymaları gereken, doğrudan işyerinin düzenini ve güvenliğini etkileyebilecek o denli çok sayıda olay vardır ki, bunların iş akdinin kurulması sırasında, taraflar arasında anlaşma konusu yapılmaları genellikle mümkün değildir.

Günlük iş yaşamında çalışanların, kendilerine verilen emir ve talimatlar karşısında haksızlığa uğramamaları veya çalışanların, bu konudaki kuşkularının ve giderek de şikâyetlerinin azaltılması, hatta tamamen giderilmesi, çoğunlukla işverenin yönetim hakkını kullanmasına ve bu hakkı kullanırken, etik kurallara ne denli uygun davranacağına bağlıdır. Bu çalışmada; işverenin yönetim hakkı ve yönetim hakkının sınırları tanımlanarak, belirlenen kavramsal çerçeve içinde; etik değerlere özen borcuyla, etik sınırların araştırılarak, işverenlerin yaşadıkları etik sorunlar ortaya konmak istenmiştir.

İŞVERENİN YÖNETİM HAKKININ HUKUKİ ÇERÇEVESİ

Yönetim Hakkı Kavramı

İş sözleşmelerinde, iş edimi genellikle ana çizgileri ile belirlenmekte, ayrıntılar ise düzenlenmesi gereken boş bir alan olarak kalmaktadır. Bu boş alan işverene bırakılmış olan yönetim hakkının kullanılmasıyla doldurulur. İşverenin vereceği talimatlarla, yasalar çerçevesinde toplu iş sözleşmesi ve iş akdine aykırı olmamak üzere, işin yürütümü ve işçilerin işyerindeki davranışlarını düzenleyebilme hakkına, yönetim hakkı denir (Süzek, 2005: 60). İşverenin yönetim hakkı, işverenin işin nerede nasıl ne zaman, hangi sıraya göre yürütüleceğini ve işyerinin düzeni ve güvenliğine ilişkin tek taraflı kurallar koyabilme, düzenlemeler getirebilme yetkisi olarak da tanımlanabilir (Tuncay, 1982: 158).

1475 sayılı İş Kanununda tanımlanmamasına karşın, 4857 sayılı İş Kanununda 8/1. maddesinde; “İş sözleşmesi, bir tarafın (işçi) bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın (işveren) da ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşmedir.” şeklinde tanımlanmıştır. Yasadaki tanımdan görüleceği üzere, iş sözleşmesi, iş hukuku öğretisinde de kabul edildiği gibi; iş görme, ücret ve bağımlılık gibi üç unsurdan oluşmaktadır (Süzek, 2005: 191). Bu bağımlılık ilişkisi veya çalışanın işverene bu şekildeki bağımlı çalışma şartı; doğrudan ve bizzat işverenin yönetim hakkını yaratmaktadır.

Hâkim durumunu iş sözleşmesinin doğasından alan işverenin; aldığı bu hakla ve belirli sınırlar içinde çalıştırmak amacıyla işçilerine talimatlar verme hakkına, işverenin yönetim hakkı denir. Bu hak işverenin, işin nerede nasıl ne zaman hangi sıraya göre yürütüleceğine ve işyerinin düzen ve güvenliğine ilişkin, tek taraflı kurallar koyabilme, düzenlemeler getirebilme yetkisini ifade eder.

İşveren böyle bir hakka sahip olabilmelidir yoksa işçilerin bir plan içersinde birlikte çalışmaları ve böylelikle işletmenin sonuca ulaşması mümkün olmaz. İşveren bu hakkı sayesinde işletmede üstün bir yere sahiptir. İşveren, sahip olduğu yönetim hakkını ve yetkisini keyfiliğe kaçmadan, adil bir biçimde kullanmalı; örneğin eşit durumda bulunan işçilere eşit davranarak hâkim durumunu kötüye kullanmaktan kaçınmalıdır (Tuncay, 1982: 158).

İşçi ile işveren arasındaki bağımlılık unsuru, iş akdinin belirleyici unsurudur. Bağımlılık ilişkisinin önemi, Anayasa Mahkemesi kararlarında da dile getirilmiştir. Bu konuda verilen bir karardaki: “Hizmet akdi üç unsuru kapsar: 1. iş unsuru, 2. ücret unsuru, 3. bağımlılık unsuru. Bu akdi iş görmeye ilişkin diğer akitlerden ayıran bu bağımlılık unsurudur. Hizmet akdinde işçi az veya çok işverene bağlıdır. Yani “o (işçi) çalışmasını işverenin gözetimi ve denetimi altında yapar.” şeklindeki tanımlama, aynı şekilde Yargıtay kararlarında da tekrar edilmektedir. Gerçekten Yargıtay’ın birçok kararında; bağımlılık ilişkisinin iş akdinin zorunlu unsuru olduğunu hükme bağlamıştır. Yargıtay iş akdinin doğumu için, kişisel bağımlılık unsurunun varlığını aramaktadır. Nitekim bir Hukuk Genel Kurulu kararına göre: “İş gören ile işi görülen arasında istihdam münasebetinden söz edilebilmesi için şahsi bir tabiiyet rabitasının varlığı şarttır.”

Yargıtay 9. Ceza Dairesi de; “Hizmet akdinde, işin yürütümü ve gözetimi işverene ait olup ve hukuki nitelikte bağımlılık söz konusudur... İşçi, işin yerine getirilmesi sırasında, verdiği emirler, direktifler, gözetim, kontrol ve hatta cezalandırma yetki-siyle donatılmış şekilde işverenin otoritesi altındadır.” şeklinde verdiği bir kararda, iş akdinde hukuki bağımlılık unsurunun varlığını hükme bağlamıştır. Hukuki bağımlılık, işverenin yönetim hakkının işçi tarafından kabul edilmesidir. İşçinin işverenin bağımlılığı altında olması, bir özel hukuk sözleşmesinin tarafları arasında bulunması gereken eşitliği bozar. İş akdinde var olan otorite/bağımlılık ilişkisi bu sözleşmenin tarafları arasında kaçınılmaz olarak bir hukuki hiyerarşi yaratır. Taraflar arasında olması gereken eşitlik ilkesinden bir uzaklaşma anlamını taşıyan bu hiyerarşi, meşruluk temelini, sözleşmeyle bağımlılık altına giren işçinin bu hukuki durumu kendi özgür iradesiyle kabullenmesinde bulur (Süzek, 2005: 192-193).

İşin görülmesi sürecinde; işçinin faaliyeti, çalışma şekli, yeri, zamanı ve işyerindeki davranışlarını düzenleyen talimatlar veren işveren, onu kişisel bağımlılığı altında tutar. Diğer iş görme sözleşmelerinde ortaya çıkabilecek talimatlar genellikle sadece edim sonucunda yönelirken, iş akdinde, işveren; vereceği talimatlarla, işçinin edimini, bu edimin yerine getirilmesi süreci içinde organize eder.

Yönetim Hakkının İçeriği

İşverenin yönetim hakkı, işçi ile işveren arasındaki çalışma ilişkisinin karakterinden doğar. İşverenin yönetim hakkı; hukuki güç yönünden oldukça zayıf olmasına karşılık, uygulamada; önemi çok fazla olan bir kavram olarak, karşımıza çıkar.

İşverenin yönetim hakkına, işyerinin düzeni ve işçilerin işyerindeki davranışları hakkında kurallar koyabilme yetkisi de dâhildir. İşveren yönetim hakkını; İş Yasaları, Toplu iş sözleşmeleri veya hizmet sözleşmeleriyle sınırlandığı alanlar dışında ve çalışma amacıyla sınırlı olmak kaydıyla her şekilde kullanabilir. Özetle işverenin yönetim hakkının içeriği, yasa ve sözleşmelerle düzenlenebilir, genişletilebilir veya daraltılabilir (Tuncay, 1982: 158). Gerçekten işveren yönetim hakkını kullanırken; yasaların emredici hükümlerine, dürüstlük kuralına, işçiyi gözetme borcu yanında, işçinin kişiliğinin ve kişilik haklarının korunması gibi ilke ve kurallara da uymak zorundadır (Eyrenci ve d., 2004: 29).

İş akdinin tarafları, zımni şekilde de olsa, işverenin iş görme ediminin alacaklısı sıfatıyla, işin yürütümünü ve işçinin işyerindeki davranışlarını tek taraflı olarak düzenleyebileceği konusunda anlaşmış olurlar. İşyerinde yapılan işin nerede, ne zaman, nasıl yapılacağını düzenleyen veya yöntem ya da tekniğini gösteren talimatlar; işin yapımıyla yürütümüne ilişkindir. Günlük çalışma süresinin başlangıç ve bitiş saatlerini, ara dinlenmesinin nasıl uygulanacağını, yıllık ücretli izinlerin kullanılma zamanını belirleyen veya işyerinde işin dağıtımına ilişkin ya da kullanılacak araç, gereçler ve teknikler konusunda verilecek talimatlar bu tür talimatlar olarak işverenin yönetim hakkı çerçevesinde sayılırlar.

İşçilerin, işyerindeki davranışlarına ilişkin talimatlar işin görülmesi ile doğrudan bir ilişkisi bulunmayan, işyerinde belirli bir düzenin ve güvenliğin sağlanması amacıyla verilen talimatlardır. İşyerine giriş ve çıkışlarda uyulacak kuralları, giyinme-soyunma odalarının, park yerlerinin, yemekhane, dinlenme ve spor tesislerinin kullanımı, kaza ve yangın durumunda yapılacak işleri, işçilerin hastalanmaları halinde hastalık raporlarının alınması için izlenecek yolu, işyerinde sigara içilmemesini düzenleyen talimatlar da bu çerçevede içinde yer alırlar (Süzek, 2005: 192).

İşçi; iş sözleşmesi kurulurken görüşmediği, pazarlık konusu yapmadığı, boş bıraktığı hususların ilerde işverence düzenlenmesini kabul etmiş; ona bu hususta bir hak, yönetim hakkı tanımış demektir. İşte işveren, iş sözleşmesinden kaynaklanan bu hakka dayanarak, iş ilişkisi içinde, işçiye işin yürütümüne (işin nerede, ne zaman, nasıl, hangi sıraya göre yapılacağına) ve ayrıca işyerinin düzenine ve güvenliğine yönelik talimatlar verebilir. Üst hukuk kurallarına aykırı olmadığı sürece, işçi ken-

disine verilen talimatlara uymakla, bunları yerine getirmekle yükümlü olur. Şayet verilen talimat, yasanın, toplu iş sözleşmesinin veya iş sözleşmesinin bir hükmüne aykırı olursa; işçi için, uyma (itaat) borcu doğurmaz. İşverenin yönetim hakkının kapsamına girmeyen talimatları geçersiz sayılır (Eyrenci ve d., 2004: 30).

İşverenin yönetim hakkına dayanarak vereceği işin görülmesine (yürütümüne) ilişkin talimatlar işçinin iş görme borcunu somutlaştırır, bu borcun içeriğini belirlerler. Bu nitelikte talimatları vermek suretiyle işveren iş ilişkisi içinde işçinin iş görme edimini düzenlerken; işçinin işin görülmesine ilişkin, işverence verilecek talimatlara uyma borcu bağımsız bir nitelik taşımaz, işçinin iş görme borcunun kapsamında yer alırken, onu tamamlayıcı bir nitelik taşır.

İşveren yönetim hakkını işyerinde daha çok kolektif alanda düzenleyerek kullandığından; işverenin yönetim hakkına giren davranışlarının kolektif alanda mı? Yoksa, bireysel alanda mı? ortaya çıktığı konusu büyük önem taşımaktadır. Bireysel alandaki davranışlar ancak hizmet sözleşmesinin tarafı olarak karşılanabilir ve hizmet sözleşmesinin sınırlarıyla sınırlanabilir ki, bu alanda işverenin yönetim hakkının kullanılmasından önce, tarafların hizmet sözleşmesinden doğan karşılıklı, hak ve borçlarıyla yükümlülükleri bulunmaktadır.

İşverenin emir ve yasaklarının yönetim hakkından doğup doğmadığının tespitinde; işverenin hizmet sözleşmesinin tarafı gibi mi? yoksa işletme şefi gibi mi? davrandığına bakmak gerekirse de, iki türlü işlem arasında; bu kriter, her zaman kesin bir ayırım ve sınır çizmeye yeterli olmaz (Tuncay, 1982: 159).

Yönetim hakkının işçinin iş görme ve itaat borçları ile yakın ilişkisi bulunmasına karşın, işçinin sadakat borcu üzerinde işverenin yönetim hakkı yoktur. İş akdinin taraflar arasında kurduğu kişisel ve sürekli ilişki; işverenin gözetme, işçinin de sadakat borcunun doğumuna yol açar. Sadakat borcunun içeriği ve kapsamı bambaşka ilke ölçütlere göre belirlenip korunduğundan; işverenin, işçiye onun sadakat borcunu somutlaştıran talimatlar verebilmesi mümkün değildir. İşverenin sadakat borcuna giren bir konuda işçinin dikkatini çekmesi, ondan borcunu yerine getirmesini istemesi mümkündür. Ancak işverenin bu davranışı sadakat borcunu somutlaştıran bir talimat değil, işçinin esasen var olan, bu borcunu yerine getirmesine ilişkin bir uyarı niteliği taşır (Süzek, 2005: 63).

İşverenin Yönetim Hakkının Sınırlandırılması

İş hukukunun temel kaygılarından biri; başlangıçta çok geniş olan işverenin yönetim hakkının, zaman içinde sınırlanması olmuştur. İşverene tek taraflı irade beyanıyla işyerindeki çalışma koşullarını belirleme yetkisini veren yönetim hakkına birçok sınırlamalar getirilmiştir.

Kural olarak iş sözleşmesi serbestisinin doğal bir sonucu olarak, iş sözleşmesinin içeriği, taraflarca özgürce belirlenir. Bu alanda, bireysel iş sözleşmesinin yanları, esas itibarıyla serbesttir. Bireysel iş sözleşmesinin konusu, işçi ile işveren tarafın-

dan, kanuna ve ahlaka aykırı olmamak üzere istenildiği gibi belirlenebilir (Centel, 1994: 115).

Öncelikle yapılacak sözleşmenin konusunun, “kanuna, ahlâka (adaba) aykırı olması” gerekir. Bunun dışında, sözleşmeler için geçerli olan genel sınırlamalar ile iş koşullarını belirleyen tip sözleşmeler, işyeri uygulamaları ve toplu iş sözleşmesi hükümleri de, iş sözleşmesinin içeriğini belirleme serbestisine getirilmiş sınırlamaları oluşturur (Süzek, 2005: 62).

Ancak her halde işverenin vereceği emir ve talimatlar; yerine getirilmesi olanaksız veya kamu düzenine, hukuka, ahlaka ve kişilik haklarına aykırı olmamalıdır. O halde, işveren işçiye yalnız iş hukukunun değil diğer mevzuatın emredici kurallarına da aykırı talimatlar veremez. İşçi ile işveren, iş sözleşmesinin içeriğini belirlemede esas olarak serbest bulunmakla birlikte, gerçekleşmesi nesnel olarak imkânsız olan konular üzerine anlaşma yapamazlar.

Yasal Mevzuatla Sınırlama

Anayasa hükümlerinin devletin temel kuruluşları yanında kişileri de bağlaması ve bunun sonucunda özel hukuk alanında da uygulanmaları nedeniyle, iş hukuku ve yönetim hakkını sınırlayan öğelerin başında yasal mevzuat; Anayasa ve kanunlar gelir.

Yönetim hakkı çalışma koşullarını belirleyen kaynaklar arasında en alt sırada yer aldığından, bu hak; kendinden üstte yer alan tüm iş hukuku kaynakları tarafından sınırlandırılmıştır. Anayasa, yasalar, toplu iş sözleşmesi, iş akdi, genel iş koşulları (iç yönetmelik, işyeri uygulaması) ile düzenlenmiş bulunan konularda bunların tersine olacak şekilde yönetim hakkının uygulanma olanağı yoktur. Başka bir deyişle, işveren bu hukuk kaynaklarına, aykırı bir biçimde yönetim hakkını kullanamayacağı gibi; ancak bu kaynaklarda düzenleme getirilmediği hallerde, talimat verme yetkisinden yararlanabilir (Süzek, 2005: 63)

Gerçekte iş akdinde ne kadar ayrıntıya yer verilirse, işverenin talimat verme hakkı, o ölçüde sınırlanmış olur. Gerek iç yönetmelikler ve gerekse işyeri uygulamaları iş akdi hükmünde olduklarından işverenin yönetim hakkının üstünde yer alırlar. İşveren bu kaynaklara aykırı bir biçimde yönetim hakkını kullanamaz.

İşverenin yönetim hakkını kullanırken, vereceği hukuka uygun talimatlara işçi uymakla yükümlüdür. İşçinin işverenin vereceği talimata uyma borcunun kaynağı iş akdidir. İşverenin işin görülmesine ilişkin talimatlarına uyulmaması iş akdinden doğan iş görme borcunun, işyerindeki davranışlara ilişkin talimatlarına uyulmaması ise itaat borcunun ihlali anlamına gelir ve sözleşmeye aykırılığın hukuki sonuçlarına tabi olur. İşçi duruma göre genel hükümler uyarınca işverene tazminat ödemek zorunda kalabilir. Bunun gibi, talimatlara uymayan işçiye yasa, toplu iş sözleşmesi, iş akdi veya iç yönetmelik gereğince disiplin cezaları uygulanabilir. İşveren tarafından iş akdi haklı nedenle derhal feshedilebilir (İK 25/h,1) ve işçi tazminat yaptırımı (İK 26/2) ile karşı karşıya kalabilir.

İş sözleşmesinin hukuka aykırılığı, genel olarak, iş mevzuatının buyurucu hükümlerine aykırılık biçiminde görülür. Nitekim çalışma koşullarına ilişkin koruyucu hükümler, yanların iş sözleşmesinin içeriğini belirleme serbestisini sınırlayan kurallardır (Centel, 1994: 115-116). İş yasalarının emredici (mutlak-nispi) hükümleri işverenin yönetim hakkını kullanmasına engel oluşturur. Bu yasaların sadece emredici hükümleri değil yedek hukuk kuralları da yönetim hakkını sınırlarlar. Gerçekten, yedek hukuk kuralları sözleşme taraflarınca aksi kararlaştırılabilen, ancak aksi kararlaştırılmamışsa uygulama alanı bulan kurallardır. Taraflarca yedek hukuk kuralının aksi kararlaştırılmışsa, sözleşme hükmü uygulanacak, buna karşılık sözleşmede bu yönde bir düzenleme yapılmamışsa, yasadaki yedek hukuk kuralı uygulama alanı bulacak, her iki durumda da işverenin yönetim hakkı söz konusu olmayacaktır.

İşverenin belirtilen sınırlar dışında yönetim hakkını kullanması, diğer bir deyişle talimatın hukuka aykırı olması halinde işçi buna uymak zorunda değildir. Yönetim hakkının sınırları dışında kalan talimata uymayan işçiye herhangi bir yaptırım uygulanamaz. İşveren bu nedenle işçinin iş akdini feshederse, duruma göre haksız veya geçersiz fesih yapmış ya da fesih hakkını kötüye kullanmış sayılır ve bunun hukuki sonuçlarına katlanır (Süzek, 2005: 66).

Çalışma Koşullarınca Sınırlama

İşverenin yönetim hakkı, en başta doğal olarak çalışma koşullarınca ve işyerinde işçinin yaptığı hizmetle sınırlandırılmıştır. İşveren yönetim hakkını, hizmet içinde ve çalışma koşullarının gerektirdiği tüm emir ve talimatları verebilecek şekilde kullanacaktır. İşverenin yönetim hakkı, en başta; iş sözleşmesi ve çalışma koşullarıyla sınırlandırılmış olmaktadır. Sınırlamayla amaçlanan; işçinin günlük çalışma süresinin başlangıç ve bitiş saatleri arasında, işyerindeki davranışlarının somutlaştırılmasıdır.

İşveren; yönetim hakkına dayanarak, işçinin iş görme borcunu tanımlayarak; işyerinde düzeni ve güvenliği sağlayacak, talimatlar da verebilir. İşçi, kural olarak bunlara uymakla yükümlüdür.

Bazı işler vardır ki, bunların işverence önceden düzenlenmesi ötekilere oranla daha az bir ölçüde olanaklıdır. Gittikçe ilerleyen tekniğe ve gelişen makineleşmeye karşın, bazı iş dallarında işçiye işini görürken yine de bağımsız hareket edebileceği bir özerk alan kalmaktadır (Taşkent, 1981: 101).

Özellikle müzisyen, artist, sporcu, doktor, avukat ve öğretmen gibi sanat ve bilime yönelik mesleklerde, yapılacak işin ayrıntıları, başlangıçta çok az ölçüde saptanabilmektedir. Öte yandan birtakım işler uzmanlaşmayı o derece gerekli kılmışlardır ki, ne işverenin ve ne de öteki yöneticilerin, bu doğrultuda talimat vermeleri imkânsızdır.

İŞVERENİN YÖNETİM HAKKINDA ETİKSEL BOYUTLAR

Etik Kavramı

Gündelik yaşamda, bilim çevrelerinin artan ilgisiyle birlikte, ahlak sözcüğüyle eşanlamda kullanılmaya başlanan etik kavramı; Latince “Ethicus” veya Yunanca “Ethos” ya da “Ethicos” kelimelerinden gelmektedir. Ethos'un anlamı, alışkanlık veya töre, Ethicus veya Ethicos kelimeleri ise, ahlakla ilgili, ahlakça davranma, ahlaki ilkeleri kapsama, kısaca “ahlak” anlamına gelmektedir (Ateş ve d., 1999: 128; Gürkan, 1999: 016).

Genel kurallar; bu kurallar altında toplanabilen olgular hakkında önceden karar verilmemişse uygulanamazlar, öte yandan bu olgular söz konusu kurallar uygulanmadan önce de önemli durumlar olarak saptanamazlar. Kuralların uygulanmasındaki kaçınılmaz döngü; etiğin, yorum bilimsel bir bağlama oturtulduğunun göstergesidir (Habermas, 1998: 41).

Etiğin konusunu, ahlâki eylem ve yargılar oluşturur. Etik, bir eylemi ahlâki açıdan iyi bir eylem yapan niteliksel durumu sorgulamaktadır ve bu bağlamda ahlâk, iyi, ödev, gereklilik, müsaade vb. gibi kavramları ele almaktadır (Pieper, 1999: 11-17).

Ahlaklılık ya da diğer bir deyişle etik değerleri dışsal bir kabul olarak varsaydığımızda etik kurallar eğitim ve yönetim gibi iki sistemden doğar. Ahlaklılık sırf bir alışkanlıktır ve bizler; eğitim kurallarına ya da hükümetin yasalarına göre, tüm edimler hakkında alışkanlıktan dolayı yargıya varırız. Ahlaksal yargı, örnek bir durumdan ya da yasaların hükmünden kaynaklanır (Kant, 2003: 22). Yanlışın; yalnız yoksunluktan ve bir algı eksikliğinden ibaret olması nedeniyle, yanlış ve kötü kaçınılmazdır (Spinoza, 2004: 313).

Birçok alanda, etik yargı yetisinden söz ederiz. Hukuk, estetik, tıp, terapi, müzik, askeri alanlarda ve metinlerin yorumlarında, ilk bakışta bu alanlarda yargı uygulayanların özel bir bilgi demetine ve tikel bir uzmanlığa ya da bu bilgi demetinin sık sık uygulanmasıyla ilişkili bir tecrübeye sahip olduklarını kabul etmeye hazırızdır (Benhabib, 1999: 167). Etik değerler, kendi başına bırakılmış bir durumda, giderek insan hakkı ve insan hakları düşüncesinin içinde sıkıştırıldığı bir süreç içinde; bireysel mutluluk ve keder açısından evrensel olarak paylaşılan sorumluluk ilkesinin işlerliğinin yansımaları olarak yaratılırlar (Bauman, 1998: 298).

Etiksel kavrayış; eylemde bulunanın, kendi eylemi üzerinde aydınlanmasını ve sadece ahlâki yargılar verme yeteneği kazanmaktan da öteye; ahlâki yetkinlik ile toplumsal sorumluluk arasındaki temel ilkesel önemin ve anlamın kavranmasını ister (Pieper, 1999: 151-152).

Etik, mevcut iletişim ve eylem biçimlerini, sorumluluklarının bilincinde bir birey olarak ötekilerle birlikte insanca şekillendirmek ve iyileştirmek isteyen sosyal topluluk üyesi herkesi ilgilendirir. Bir topluluğun hayatı kurallarla belirlendiğinden etik yaklaşımlar ülkelerin kültürlerine ve politikalarına göre değişir (Türkistanlı,

1999: 43). Evrensel standartlar konusundaki tüm tartışmalara rağmen; etikte temel yaklaşım, insan haklarına saygılı olmaktır.

Yönetim Hakkının Etiksel Boyutu

Profesyonel yönetimde etik yaklaşımının ön plana çıkması ve yüzyılımızın son çeyreğinde buna şiddetle ihtiyaç duyulması, kendiliğinden olmamıştır. Yönetim alanındaki toplumsal değerlere aykırı davranış ve uygulamaların yaygınlaşması; yolsuzluk ve yozlaşmalarla doğrudan ilgili olarak her meslekte olduğu gibi yönetim kuram ve uygulamalarında da bir etik boyutun gerekliliğini tüm çıplaklığıyla hissettirmiştir.

Yasal belirlemelerde netlik ve açıklık varken, etikle ilgili konularda; her zaman için, bu netlik ve açıklığın belirlendiği söylenemez. Yöneticiler, yönetsel davranışta bulunur ve kararlar alırken; bu kararların yönetsel yönlerini görmezlikten gelemeyecekleri gibi toplumun, kültür ve ahlakla ilgili etki ve tepkilerini dikkatten uzak tutamazlar (Tosun, 1990: 72). O halde yönetimde uygulanabilir etik ilke ve davranış kurallarının neler olacaktır veya ne olmalıdır?

Tarihsel süreç içindeki gelişim çizgisiyle; yönetimde etik; gerek stratejik, gerek fonksiyonel ve gerekse işlemsel düzeydeki bir yöneticinin yönetsel eylemlerinde uyması gereken ahlaksal ilke veya davranış kuralları olarak tanımlanabilir.

Etikle ilgili olarak yapılan bu tanımları temel alırsak; yönetim etiğini, yönetsel eylemlerde uyulması gereken ahlaksal ilke veya davranış kuralları olarak tanımlamak olasıdır. Yönetim etiği, yöneticinin yönetsel faaliyetlerinde nasıl davranması gerektiği hakkındaki ahlaksal ilke ve kurallarla ilgilenmektedir (Ateş ve d., 1999: 128).

Genç bir bilim dalı olarak yönetimin günümüze kadar uzanan gelişim sürecinde; özellikle içinde bulunduğumuz zaman dilimi itibariyle, sistematik hale gelen bir bilgi birikimi bulunmaktadır. Bu bilgi birikimi içinde, etik anlayış ve davranış kuralları da bulunmaktadır. Bu anlayış ya da yaklaşım; geleneksel dönemde verimliliği temel alırken, günümüzde; insancıl ve toplumsal değerleri, temel alma fikri ön plana çıkmış bulunmaktadır. Buna göre yönetimde uyulabilir etik ilkeler; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan haklarına saygı, hoşgörü, tutumluluk, açıklık, yasadışı eylemlere direnme, emeğin hakkını verme, çalışanlara örnek olmak, nazik olmak, sır saklamak, mütevazı olmak şeklinde sıralanmaktadır.

Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar

Yönetim hakkının kullanılması, bu hakkın kendi amacıyla sınırlıdır. Bu hak işverene, işyerinde işin görülmesinin, işyerinin düzeninin ve güvenliğinin sağlanması amacıyla tanınmıştır. Bu itibarla işveren işçiye işyeri (hizmet) dışı davranışları veya özel yaşamı konusunda talimatlar veremez. Bu durum işçinin kişilik haklarının korunmasının da bir gereğidir. İşveren gerek sözleşme konusunda ve gerekse yöne-

tim hakkını kullanırken etiksel sorumluluğunu göz önüne almalı ve etik değer ve kurallara aykırı emirler vermemek zorundadır.

Çalışanların Etik Değerlerinin Korunması

Kişi hak ve özgürlükleri olarak adlandırılan klasik hak ve özgürlükler iş hukukunda belirli bir etki alanına sahiptir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasa'sının 2. maddesinde, Devletin; “insan haklarına saygılı sosyal bir hukuk devleti” olduğu belirtilerek, Türk iş hukukunun biçimlendiği anayasal temel gösterilmiştir. Klasik kişi hak ve özgürlükleri ile sosyal hakların, insan hakları bütünü içinde ele alındığı gözden uzak tutulmadığında da; Türk iş hukukunu biçimlendiren anayasal düzenin, insan haklarına dayalı sosyal hukuk devleti anlayışıyla çevrili olduğu söylenmek gerekir (Tanör, 1990: 16).

Anayasa hükümleri, devletin temel kurumları yanında kişileri de bağladığından (m. 11), yönetim hakkı anayasada yer alan ilke ve kurallara aykırı biçimde kullanılamaz. Anayasanın, özellikle eşitlik (m. 10), kişi dokunulmazlığı (m. 12, 17 vd.), özel yaşamın gizliliği (m. 20), düşünce özgürlüğü (m. 24-26) gibi ilkeleri işverenin yönetim hakkını sınırlar. Çalışma yaşamında çalışanların etik değerlerinin korunması kişi hak ve özgürlüklerinin korunması temelinde anayasal koruma altındadır. Bir kimsenin yaşadığı toplum içinde sahip bulunduğu veya bulunur görüldüğü ahlaksal nitelikleri insanlık onuru kavramı ile açıklanmaktadır. İnsana, bu niteliklerinin sağladığı saygınlığın; başkalarınca zedelenmemesi, etigin en önemli değer kurallarından biridir.

İnsanlık onuru, kişilik hakları arasında yer almakta ve başta Anayasa olmak üzere hukukça korunmaktadır. Bu bakımdan herkes gibi işveren de işçisinin kişilik haklarını korumak gözetmek zorundadır. İşverenin, işçilerine; onların saygınlığına gölge düşürecek, onları küçültecek, daha özlü bir deyişle; insanlık onuruna aykırı sayılacak, talimatlarının hiç bir geçerliği yoktur.

Yönetim Hakkının Etik Değerlerce Sınırlandırılması

Her hak gibi yönetim hakkının da objektif iyi niyet kurallarına uygun kullanılması gerektiğinden (MK 2), dürüstlük kuralları, yönetim hakkının kullanılmasında etiksel sınırlardan birini oluşturur. İşçinin, işverenin vereceği talimatlara uyma borcu; objektif iyi niyet kuralına göre; işçiden, beklenebilecek olanla sınırlıdır (Süzek, 2005: 66). İyi niyet kurallarına aykırı davranılması, iş hukukunda sadakat yükümüne aykırılık olarak kabul edilip, işverene olağanüstü fesih yetkisi verir.

Aranılan iyi niyet kuralı ise, hakların kullanılmasında ve borçların ifasında uyulması gereken objektif iyi niyet kuralıdır (MK. md.2). Öğretideki anlamıyla ve genel çizgileriyle objektif iyi niyet kuralları; orta zekâlı, normal, makul kimselerin toplum içerisinde karşılıklı güven ve dürüstlüğü dayalı davranışları sonunda meydana gelmiş ve toplum ihtiyaçları ile iş hayatının gereklerine cevap veren, herkesçe benim-

senen kuralların bütünü olarak (Ertaş, 1982: 104) tanımlanabilir ki özetle bu kurallar etik değerler toplamıdır.

İşveren bazen işçinin hizmet içi davranışlarıyla ilgili olarak dış görünüşüne ilişkin talimatlarda verebilir. İşçinin dış görünüşü denilince akla ilk gelen, onun giyim kuşamıdır. Bir kimsenin modaya uygun, bunun ötesinde göz alıcı, ya da tam tersine tutucu biçimde giyinmesi genel olarak kendi zevkine bağlıdır. İşverenin işçiyi işyerinde belli bir elbiseyi giymekle yükümlü kılıp kılamayacağı; eğer kılabilecek ise, bunun hangi durumlarda söz konusu olacağıdır. “Moda sorunları” bunun tipik bir görünümünü oluşturur. Kuşkusuz işveren, işçinin mini-midi-maksi elbise, yüksek-alçak-kalın-ince ökçeli ayakkabı, uzun çizme, pantolon, balıkçı kazak gibi şeyleri giyip giyemeyeceğini kararlaştıramaz.

İşçinin dış görünüşü çerçevesinde çok tartışılan konulardan biri de, onun saçlarını uzatmasına veya sakal bırakmasına işverenin karışıp karışamayacağıdır. Bu konuda bir başka sorun ise; işyerinde isim kartı taşınmasına yönelik bir talimatın etiksel geçerliğidir.

Özellikle bir alıcı topluluğu ile sürekli olarak ilişki içinde bulunan işçilerden elbise-lerinin kolayca görünen bir yerine isim ve soyadlarını belirten bir kart, isim kartı takmaları istenebilir. Yine odaların kapılarına veya çalışma masalarının üzerlerine isim levhaları konulması kararlaştırılabilir. Bütün bu önlemlerin, alıcı ile işçi arasında yakın bir ilişki, güvenli bir hava yaratmak, aranan bir kimsenin bulunmasını kolaylaştırmak veya müşterilere daha iyi hizmet verebilmek gibi amaçlar taşıdıkları için, haklı bir nedene dayandığı ve sonuç olarak da bu yoldaki bir talebin kişi dokunulmazlığı ilkesine aykırı düşmeyeceği söylenebilir (Taşkent, 1981: 94).

İşverenlerin zaman zaman, işçilerin özel yaşantılarıyla ilgilendikleri ve giderek onların boş zamanlarındaki davranışlarına da karışmak eğiliminde oldukları görülmektedir. Böyle bir eğilimin genellikle işletmenin çıkarlarının korunması veya işin daha iyi bir şekilde yapılmasının sağlanması gibi ilk bakışta haklı görülebilecek nedenlerden doğduğu söylenebilirse de işverenin bu davranışının anayasal kişi özgürlüğü ilkesi ile ne ölçüde bağdaşıp bağdaşamayacağı; özellikle yönetim hakkının, işverene; işçinin hizmet dışı davranışlarını da yönlendirmek hakkını verip vermeyeceği sorulabilir (Taşkent, 1981: 99). Tam tersi bir hakkın varlığı ve kabulüne rağmen, yönetim hakkının işverene böyle bir hak tanıdığı varsayılsa bile; bu hakkın ve bu yönlendirmenin, ne kadar etik olacağı tartışılabilir.

Gerçekten işçinin işyeri dışındaki davranışlarının veya özel yaşamının, işletmenin önemli çıkarlarına zarar vermesi ya da görülen işi olumsuz etkilemesi halinde; işverenin yönetim hakkının ve talimat verme yetkisinin işyerinin sınırları dışına da taşabileceği ileri sürülebilir. Ancak işçinin işverenin ve işletmenin haklı çıkarlarını korumakla yükümlü olması; işçinin sadakat borcunun, işini iyi bir biçimde yerine getirmesi de özen borcunun gereğidir. Bu nedenle, bazı hallerde işverenin yönetim hakkının hizmet dışı alanı da kapsayabileceğini öne sürmek mümkün olup işçinin tersine davranışları sadakat veya özen borcunun ihlalini oluşturur (Süzek, 2005: 63).

Her ne şekil ve gerekçeyle olursa olsun, işverenin yönetim hakkının hizmet dışı alanı da kapsayabilmesi ancak işverenin etik kurallara ve etik değerlere ilişkin yaptırımlara tabi olacağını kabul etmekle mümkün olabilir. İşverenin bu doğrultuda işçiye yönelteceği her istek, yönetim hakkı çerçevesinde bir talimat değil, işverenin etiksel sorumluluğu kapsamında bir uyarı ve bir hatırlatma olarak kabul edilip etik sınırlar çerçevesinde değerlendirilmelidir.

Her türlü tartışmanın ötesinde bu noktada; işverenin, çalışanlarının işyeri dışındaki davranışları üzerine vereceği talimatların; yapılacak iş dikkate alındığında, haklı olmadıkça geçersiz olduğunu söylemeliyiz.

Etiksel Bir Sınırlama Ölçütü

Yönetim hakkının kullanılmasında etiksel sınırları belirlemek üzere bir ölçüt koymaya çalışırsak; işverenin iş için gerekli olan tüm emir ve talimatları verebileceğini ve bunun aksine iş için gerekli olmayan önlem ve talimatları veremeyeceğini söyleyebiliriz.

Etiksel bağlamda hangi önlemlerin iş için gerekli olduğu konusunda bir ilke kararına ihtiyaç duyduğumuzda; uyulmaması durumunda, işin görülmesi olanağı bulunmayan önlemlere mutlaka uyulması ilkesini kullanabiliriz. İş için gerekli olan önlemleri, uyulmaması durumunda işin doğruluk kuralına ve o işteki göreneklere uygun biçimde görülmesi olanağı bulunmayan önlemler diye tanımlarsak; bu alandaki sorunların çözümü için çok yararlı bir ölçüt elde etmiş oluruz (Taşkent, 1981: 92).

Etiksel sınırlama ölçütü dışında kalan ve iş için gerekli olmayan önlemlerin alınmasına yönelik talimatlar bu bağlamda, işçinin maddi ve manevi varlığını geliştirme hakkına, kişi özgürlüğüne ve etik değerlerine haksız bir saldırı niteliğindedir.

Gerçekten işverenin, işçinin çalışma zamanı içindeki davranışlarını düzenlemeye yönelik talimatlarının etik sınırlar içinde kalması;, kişi dokunulmazlığı ilkesine ve dolayısıyla kişilik haklarıyla etik değerlerine haksız bir saldırı niteliği taşıması gerekir.

Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Açmazlar

Çalışanların kültürel değerleri, bireysel seçimi engelleyecek şekilde örgütlenmişse; örneğin, bir kültür; insanlarına özel bir rol ya da hayat tarzı tayin ediyor ve o rolün, herhangi bir şekilde sorgulanmasını ya da gözden geçirilmesini yasaklıyorsa; işveren; çalışanlarının etik sınırları içinde kalmak üzere, yönetim hakkını nasıl kullanacaktır? Bu ve benzeri sorulara cevap olarak; karşımıza; hemen iş hukukunun, işçinin kişiliğinin korunması ilkesiyle ilgili kırmızı çizgileri çıkarak, çalışma yaşamının etiksel boyutlarını ve sınırlarını belirlemektedir.

Yönetim hakkını kullanan işverenlerin; karşılaştığı birçok etiksel soru ve ayrıntı, cevap bekliyor. İşverenin toplumsal kültürü ve bireysel seçimleri; bu soru ve ayrıntılara verilecek cevapları belirlerken, bu noktada işveren; bireysel seçimleri ile top-

lumsal kültürü arasında bocalamakta, kültürel kimliğiyle ilgili ve bağlantılı çeşitli sorular ve açmazlarla da karşı karşıya kalmaktadır (Kymlicka, 1998: 141).

Yönetim hakkını kullanan işverenin; bireysel seçimi, kendi kültürel aidiyetine mi bağlıdır? İşveren yönetim hakkını kullanıp emir verirken, çalışanlarının kültürel aidiyetlerini dikkate alacak mıdır? İşveren çalışma koşullarını belirlerken, işyerini mi, kendi değerlerini mi, yoksa çalışanların kendi kültürel değerlerini mi düşünerek; yönetim hakkını kullanacaktır? Yönetim hakkını kullanırken; işveren çalışanlarının kültürel değerlerini ve etik sınırlarını bilmek zorunda mıdır?

SONUÇ

İşverenin yönetim hakkı işçi ile işveren arasındaki bağımlılık ilişkisinin doğal bir sonucudur. Hakim durumunu, iş sözleşmesinin doğasından alan işverenin; aldığı bu hakla işçilerine talimatlar verme hakkına, işverenin yönetim hakkı denir. İşverenin yönetim hakkı; işverenin, işin nerede nasıl ne zaman hangi sıraya göre yürütüleceğine dair veya işyerinin düzeni ve güvenliğine dair tek taraflı kurallar koyabilme, düzenlemeler getirebilme yetkisi olarak da tanımlanabilir.

Çalışma yaşamında ve iş hukukunda; yasal mevzuat, iş yasaları, toplu iş sözleşmeleri ve iş akitleriyle birlikte; iş hukuku kaynaklarının tamamı bile dikkate alınsa, iş ilişkisinin niteliği gereği, çalışma yaşamında ortaya çıkabilecek her türlü soruna hukuk yoluyla çözüm getirmek mümkün değildir. Çalışma ilişkileri ve çalışma koşulları; işçi ile işveren arasında, çoğunlukla; işin yapımı sırasında belirlenirken, işyeri uygulamaları şeklinde somutlaşır. Bu süreç içinde; işveren çalışanlarına emir ve talimat verir ve yönetim hakkını kullanırken, etik kurallara özen göstermek zorundadır.

İşveren; yönetim hakkının üstünlüğünden doğan yetkilerini; hakim durumunu kötüye kullanmadan, bir yandan işçiyi koruma ve eşit işlem yapma yükümlülüğünü gözeterek şekilde ve öte yandan da çalışanlarının etik değerlerini koruyarak kullanacaktır.

İşverenin yönetim hakkının içeriği yasa ve sözleşmelerle düzenlenebilir ve genişletilebilir, daraltılabilir ya da değiştirilebilirse de işverenin, etik değerlerle etik sınırlara dokunması imkânsızdır.

Etik kurallar, işverenin talimat verme yetkisini de sınırlamaktadır. Bu bağlamda işverenin yönetim hakkını kullanmasına ait en kesin sınırlama, etik kurallar tarafından belirlenirken, yönetim hakkı etik kurallarca sınırlanmış olur. İşverenler; çoğu zaman yönetim hakkını kullanırken, kendi etik değerleri yanında; etik sınırlarını da, sorgulamak zorunda kalmakta ve bu sorgulamalar da ön yargıları da dahil olmak üzere; kendi etik değerlerine bağlı olarak, birçok etik açmazla karşı karşıya gelmektedirler.

KAYNAKLAR

- ATEŞ, Metin ve diğerleri (1999), “Sağlık Yönetiminde Etik”, *I. Ulusal Tıbbi Etik Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli.
- BAUMAN, Zygmunt (1998), *Postmodern Etik*, İstanbul. 975-539-181-9
- BENHABİB, Şeyla (1999), *Modernizm, Evrensellik ve Birey*, İstanbul. 975-539-180-0
- CENTEL, Tankut (1994), *İş Hukuku Cilt 1*, İstanbul.
- ERTAŞ, Kudret (1982), *Türk Hukukunda İşçinin Sadakat Borcu*, Ankara.
- EYRENCİ Öner ve diğerleri (2004), *Bireysel İş Hukuku*, İstanbul.
- GÜRKAN, Nermin (1999), “Hemşirelik ve Etik”, *I.Ulusal Tıbbi Etik Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli.
- HABERMAS, Jürgen (1998), *Sosyal Bilimlerin Mantığı Üzerine*, İstanbul. 975-7942-60-x
- KANT, Immanuel (2003), *Ethica: Etik Üzerine Dersler*, İstanbul. 975-8460-54-4
- KYMLİCKA, Will (1999), *Çok Kültürlü Yurttaşlık*, İstanbul.
- PIEPER, Anne M. (1999), *Etiğe Giriş*, İstanbul.
- SPİNOZA, Benedictus B. (2004), *Etika*, Ankara. 975-298-147 x
- SÜZEK; Sarper (2005), *İş Hukuku*, İstanbul. 975-295-44-0
- TANÖR Bülent (1990), *Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu*, İstanbul.
- TAŞKENT, Savaş (1981), *İşverenin Yönetim Hakkı*, İstanbul.
- TOSUN, K. (1990), *Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul.
- TUNCAY, C. (1982), *İş Hukukunda Eşit Davranma İlkesi*, İstanbul.
- TÜRKİSTANLI, Esin (1999), “Etik Sorunların Yaşandığı Bir Hastalık: AIDS”, *I.Ulusal Tıbbi Etik Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli.