

# TEİD İç Soruşturmalar Çalışma Grubu Etkinliği : "Sessizlikten Adalete: Kurumlar İddiaları Nasıl Soruşturmalı?" Etkinliği

Yer: Gün + Partners  
21 Nisan 2026 Salı - 13.00-15.00

Konuşmacı:



Doç. Dr. Canan Ünal Adınır  
Marmara Üniversitesi  
Hukuk Fakültesi  
İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku  
Anabilim Dalı

Panelistler:



Av. Beril Yayla Sapan  
Gün + Partners  
TEİD Yönetim Kurulu Üyesi



Gökçen Dervişoğlu  
Çelebi Hava Servisi A.Ş.

Moderatör:



Senem DAL  
Zorlu Holding  
TEİD Denetim Kurulu Üyesi

Tartışmayı derinleştirmek ve teoriyi pratiğe taşımak amacıyla kurgulanmıştır.  
Gerçek hayattaki örneklerden esinlenmiştir.

Bu vakalarda amaç doğru cevabı bulmak değil;

- ✓ Gri alanları tartışmaya açmak
- ✓ Farklı disiplinlerin (hukuk & iç denetim & İK) yaklaşım farklarını görünür kılmak

# Vaka (1) – Performans mı mobing mi?

Orta ölçekli bir lojistik şirketinde satış ekibinde çalışan Deniz (33, kadın), doğum izninden döndükten 3 ay sonra İnsan Kaynakları Bölümü'ne yazılı başvuruda bulunur.

İddiasına göre yöneticisi Emre (47), dönüşünden itibaren kendisini kritik toplantılardan dışlamakta, e-postalarını yanıtsız bırakmakta ve ekip önünde küçük düşürücü yorumlar yapmaktadır. Deniz bu davranışların "bilinçli ve sistematik" olduğunu düşünmektedir.

Emre ise durumu farklı açıklar: Deniz'in izin döneminde ekip yeniden yapılmış, görev dağılımı değişmiş ve Deniz bu değişikliklere adapte olmakta güçlük çekmektedir. Dışlanma değil, "geçiş süreci" yaşandığını savunmaktadır.

## Detaylar:

Çalışan son 3 aydır yüksek performans baskısı altında olduğunu belirtiyor

Yazılı bir şikâyet var, ancak somut deliller sınırlı (tanıklar çekingen)

Yönetici ise durumu performans yönetimi olarak tanımlıyor

Ekipte yüksek turnover ve düşük motivasyon gözlemleniyor

İddia sahibi çalışan şikayetten 1 hafta önce performans düşüklüğü gerekçesiyle yazılı uyarı almış

Üst yönetim, yöneticinin sonuç odaklı performansından memnun

## Gri Alan:

Davranışlar yönetim tarzı mı,  
yoksa sistematik mobing mi?

## Vaka (2) – Anonim taciz ihbarı

Yıllık ofis dışı ekip etkinliğinde, akşam yemeğinin ardından grubu bir araya getiren gayri resmi bir buluşma gerçekleşir. Ertesi gün şirketin etik hattına anonim bir ihbar gelir.

İhbarda, orta düzey bir yöneticinin ekipten bir çalışana yönelik uygunsuz davranışlarda ve sözel tacizde bulunduğu iddia edilmektedir.

Hakkında iddiada bulunulan yönetici şirkette kritik bir pozisyonda aynı zamanda İnsan Kaynakları yöneticisi ile yakın ilişki içerisinde.

### Detaylar:

### Gri Alan:

İhbar anonim, doğrudan mağdurdan gelmiyor

Somut kanıt veya ek belge bulunmuyor

İlgili çalışan resmi bir şikâyette bulunmamış

Konu duyulursa itibar riski yüksek

İK Yöneticisinin durumu çıkar çatışması yaratır mı?

Somut kanıt yokken ve mağdur konuşmazken süreç nasıl ilerletilmeli?