

# MERAK EDİLENLER

İŞ HUKUKUNDA İŞÇİNİN PERFORMANS  
DEĞERLENDİRME VE YÖNETİM SÜRECİ

**VONA** | HUKUK  
BÜROSU

Caddebostan Mah. Prof. Dr. Hulusi  
Behçet Cad. No: 14 K: 7 D: 8  
Kadıköy İstanbul  
0(216)372 2816  
info@vonahukuk.com  
www.vonahukuk.com

Görsel: Ali Candaş

---

İşçinin, iş sürecinde harcadığı ve işin üretimine kattığı emeğin kalitesi ve düzeyi, performansını oluşturur. İşçinin performansının birçok faktör nedeniyle olumlu veya olumsuz etkilenmesi mümkündür. Örneğin, belirli aralıklarla işçiye yapıcı geri bildirimlerde bulunulması, işçinin yaptığı işlerde takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi, işçinin ihtiyaç duyduğu eğitimleri almasının sağlanması vb. durumlar işçinin performansını arttıracakken; mobbing, işçiyle yeterli ve doğru iletişimin kurulmaması, ilerleme ve gelişme olanağının tanınmaması vb. durumlar ise işçinin performansını olumsuz yönde etkileyecektir.

Takdir edileceği üzere, hiçbir işveren işçisinin düşük performans sergilemesini istemeyecek, işçinin performansını arttıracak ve koruyacak önlemleri almaya çalışacaktır. Bunun için ise öncelikle işçinin performansının doğru analiz edilmesi ve değerlendirilmesi, başka bir ifadeyle performans değerlendirme sürecinin yürütülmesi büyük önem arz etmektedir. İşverence yapılan değerlendirme sonucunda işçinin performans düşüşü veya istenilen seviyede olmadığı tespit edildiğinde ise, performans yönetim süreci uygulanabilecek, işçinin performansını arttırıcı veya koruyucu yollara başvurulabilecektir.

## 1. Amaç Nedir?

İşçilerin performans ve verimliliğinin en üst düzeyde sağlanması ve korunması için doğru ve etkili bir performans değerlendirme süreci yürütülmelidir. İşverenler bu süreçte başta işçileri ve yeteneklerini tanıyarak, performans ve verimliliklerini değerlendirir, zayıf ve güçlü yönleri ile eğitim ihtiyaçlarını tespit eder. Kısaca performans değerlendirme sürecinin amacı işçilerin performans ve verimliliğinin tespitidir.

---

İşveren bu tespit sonucunda, işçiye başarılı ve eksik yönleri hakkında geri bildirimde bulunabilir; işçiye eğitim verilmesi, görevinin veya çalışma yerinin değiştirilmesi, terfi, maaş zammı, prim/ikramiye, işçinin savunmasının alınması, gerektiğinde uyarılması ve sözleşmesinin feshi gibi yönetim hakkından doğan tek taraflı kararları doğru şekilde alabilir. Bu sürecin amacı, işçinin performansının arttırılması veya korunmasıdır; işçilerin cezalandırılması veya işten çıkarılmasında bir araç olarak kullanılması değildir. Ancak belirtilmelidir ki, performans yönetim süreci sonunda, tüm çabalara rağmen işçinin performansının düzelmemesi halinde işverenin geçerli nedenle fesih hakkının bulunduğundan söz edilebilecektir.

## **2. Hangi kriterler dikkate alınmalıdır?**

İşçinin performans değerlendirmesinde esas alınacak kriter ve hedeflerin işletmeye uygun, belirli, objektif, makul ve gerçekçi olması gereklidir. Buna göre, işveren tarafından belirlenen performans kriter ve hedeflerinin, işçi tarafından karşılanması aşırı zor veya imkânsız hedefler olmaması, makul ve gerçekçi olması gereklidir. İşçinin performansının en başından beri, makul olmayan, karşılaması aşırı zor veya imkânsız kriter ve hedefler nedeniyle düşük olduğundan bahsedilemeyeceği gibi, bu tespit hakkaniyete de uygun olmayacaktır. Ayrıca, performans değerlendirilmesinde esas alınan kriter ve hedeflerin belirli ve işçiye bildirilmiş olması da gereklidir. Kendisinden ne beklediğini ve performansının değerlendirilmesinde hangi kriter ve hedeflerin esas alınacağını bilmeyen işçinin performans düşüklüğünden bahsedilemeyecektir. İşveren eşit konumda bulunan işçiler arasında ayırım yapmadan, adil bir değerlendirme süreci yürütmelidir.

---

Performans yönetim sürecinde ise, işçinin performansının artırılması veya korunması için işveren, performans düşüklüğü yaşayan işçinin savunmasını da alarak sorunun kaynağını tespit etmeli, işletmenin ve işçinin menfaatine en uygun kararı almalıdır. Örneğin, işçinin yapısına daha uygun bir görev verilmesi, kişisel sorunlar yaşamaması halinde bu konuda destek olunması veya işçinin eksik olduğu konularda eğitim verilmesi gibi çözümler üretilerek performansının artırılması mümkünse öncelikle bu yol tercih edilmelidir. Zira performans yönetim sürecinin esas amacı işçinin iş akdine son vermek değildir. Performans yönetim süreci eşit konumda bulunan işçilere ayırım yapılmadan, adil ve eşit bir şekilde yürütmelidir.

### **3. İşçinin Performans Düşüklüğü Nedeniyle İş Akdinin Sonlandırılmasında Performans Değerlendirme ve Yönetim Sürecinin Önemi Nedir?**

İşçinin yeterliliği ve davranışları, yani performansı nedeniyle işten çıkarılması için geçerli bir nedenin varlığı ve feshin son çare olması gerekmektedir. İleride feshin geçerliliği ile ilgili yaşanması olası bir hukuki ihtilafta işçinin iş akdinin performansa dayalı olarak sona erdirildiğinin ispat yükü işverendedir. Bu yönüyle, yasal zorunluluk olmasa da hem işçinin performansının objektif ve doğru bir şekilde değerlendirilmesi hem de ileride yaşanması olası yargılamada ispat yönünden, performans değerlendirme ve yönetim süreci büyük önem arz etmektedir. İşveren böylece, işçinin performansını belirli, objektif, makul ve gerçekçi kriterler doğrultusunda belirlediğini, performans yönetim süreci ile işçinin performansının artırılması veya korunması için elinden geleni yaptığını ancak son çare olarak iş akdini sonlandırdığını rahatlıkla ispatlayabilecektir.

---

Nitekim Yargıtay da, işverenin, objektif kriterleri önceden belirlenerek işçiye tebliğ edilen performans değerlendirmesini gerçekleştirmesini, işçiye gerekli uyarıları yapmasını, savunma almasını, eğitim yoluyla eksik olunan konularda destek olmasını, özellik ve niteliklerine daha uygun vazifelerin verilmesi gibi çeşitli yollarla işçinin performansının arttırılmaya yönelik adımları atmasını; buna rağmen işçinin performansının yeterli olmaması halinde son çare olarak iş sözleşmesinin sona erdirilmesini aramaktadır. İşçinin performans düşüklüğü sebebiyle iş akdinin sona erdirilmesi mümkün olsa da performans değerlendirmesi mutlaka objektif, makul ve gerçekçi olmalıdır.

*Uyarı: Yukarıdaki bilgi ve görüşlerimiz sadece yol gösterme amaçlıdır ve yasal tavsiye alma olarak değerlendirilemez. Vona Hukuk Bürosu, doğru ve güncel içerikli bilgiyi sağlamak için her türlü çabayı göstermektedir ancak, bu makalenin yayımlanmasından sonra yürürlüğe girebilecek olan yasa ve mevzuatlarda yapılan değişiklikler nedeniyle en güncel yasal gelişmeleri yansıtmayabilir. Bu nedenle, bu makaledeki hiçbir şey yasal tavsiye olarak görülmemeli ve herhangi bir karar vermeden veya bu makalede yer alan bilgilere dayanarak herhangi bir işlem yapmadan önce avukatlara danışmalısınız.*



Caddebostan Mah. Prof. Dr. Hulusi Behçet Cad.

No: 14 K: 7 D: 8 Kadıköy İstanbul

0(216)372 2816

[info@vonahukuk.com](mailto:info@vonahukuk.com)

[www.vonahukuk.com](http://www.vonahukuk.com)